

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

**DUYGUSAL ZEKÂNIN İŞ PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TIP DOKTORLARI İLE
TOPLU ULAŞIM ŞOFÖRLERİ ÜZERİNDE
KARŞILAŞTIRMALI ALAN UYGULAMASI**

DOKTORA TEZİ

YEŞİM AVUNDUK
1050D91119

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. NURULLAH GENÇ

HAZİRAN-2016

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


ONAY SAYFASI

Doktora öğrencisi Yasın Ayvınduk'ün "Duyusal Zekânın İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tıp Doktorları ve Toplu Ulaşım Sektörleri Üzerinde Karşılaştırmalı Alan Uygulaması" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora tezi olarak (oybirliği / oyçokluğu) ile başarılı bulunmuştur.


Adı – Soyadı

İmza

Tez Danışmanı

: Prof. Dr. Nurullah Cece 


Jüri Üyesi

: Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU 

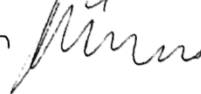
Jüri Üyesi

: Prof. Dr. Muhsin Hacı 

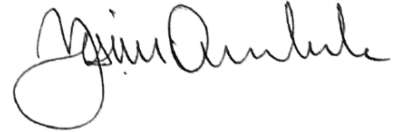
Jüri Üyesi

: Prof. Dr. F. Gürbüz Gürbüz 

Jüri Üyesi

: Doç. Dr. Beliz Ülgen 

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamiyle uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
Özet	v
Abstract	vii
Önsöz	ix
Tablolar Listesi	x
Şekiller Listesi.....	xii
Kısaltmalar.....	xiv
GİRİŞ.....	1
1. DUYGUSAL ZEKÂ KAVRAMININ İNCELENMESİ	6
1.1. Duygu ve Zekâ Kavramsal Tanımları	6
1.1.1. Duygu Kavramı	6
1.1.2. Zekâ Kavramı	12
1.2. Duygusal Zekânın Tarihsel Gelişimi ve Kuramsal Temelleri	18
1.3. Duygusal Zekâ Kavramının Tanımı	21
1.4. Bilişsel Zekâ (IQ) ve Duygusal Zekâ (EQ) Becerilerinin Farklılıkları	27
1.5. Duygusal Zekâ Modelleri ve Boyutları	30
1.5.1. Duygusal Zekâ Modelleri ve Boyutları	31
1.5.1.1. Mayer & Salovey Yetenek Modeli ve MSCEIT	31
1.5.1.2. Bar-On Karma Model ve EQ-i	33
1.5.1.3. Goleman Karma Model ve ECI.....	36
1.5.1.4. Diğer Modeller	40
1.5.2. Duygusal Zekânın Unsurları	42
1.5.2.1. Kendini Tanımak (Özbilinç)	43
1.5.2.2. Duyguları Yönetebilmek (Özdenetim).....	44
1.5.2.3. Kendini Harekete Geçirebilmek (Motivasyon)	47
1.5.2.4. Başkalarının Duygularını Anlayabilmek (Empati).....	49
1.5.2.5. İlişkileri Yönetebilmek.....	52
1.6. Duygusal Zekânın Örgütsel Önemi ve Sonuçları.....	53
1.6.1. Duygusal Zekânın Örgütsel Önemi	54
1.6.2. Duygusal Zekânın Örgütsel Sonuçlarına İlişkin Araştırmalar	56
2. DUYGUSAL ZEKÂ VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	65
2.1. İş Performansı Kavramı.....	65
2.1.1. İş Performansı Kavramının Tanımı ve Önemi	65
2.1.2. İş Performansı Modelleri.....	68
2.1.3. İş Performansının Öncelleri ve Sonuçları	71
2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi	75

2.2.1. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişki.....	76
2.2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki Değişkenler.....	77
3. DUYGUSAL ZEKÂNIN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KARŞILAŞTIRMALI ALAN ÇALIŞMASI.....	82
3.1. Araştırmanın Amacı	82
3.2. Araştırmanın Problem Durumu ve Sayıtlar.....	82
3.2.1. Araştırmanın Problemi	82
3.2.2. Temel Problem	83
3.2.3. Alt Problemler	83
3.3. Araştırmanın Sayıtları ve Sınırlamaları	84
3.3.1. Sayıtlar	84
3.3.2. Sınırlamalar	84
3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	85
3.4.1. Araştırma Modeli ve Değişkenler	85
3.4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	86
3.5. Araştırmanın Metodolojisi	89
3.5.1. Araştırmanın Örnekleme.....	89
3.5.2. Ölçüm Araçlarının Hazırlanması.....	90
3.5.2.1. Duygusal Zekâ Ölçeği.....	90
3.5.2.2. İş Performansı Ölçeği.....	91
3.5.2.3. Demografik Bilgiler Formu.....	91
3.5.3. Verilerin Toplanması ve Değerlendirilmesi	91
3.5.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler	92
4. ELDE EDİLEN İSTATİSTİKSEL BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	93
4.1. Araştırmanın Örnekleme Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	93
4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçlarının Güvenirliği ve Faktör Analizi..	103
4.2.1. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlik Analizi	104
4.2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Ölçeklerinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	105
4.3. Hipotezlere Yönelik Analizler ve Değerlendirmeler.....	109
4.3.1. Normallik Testleri	109
4.3.2. Korelasyon Analizleri Sonuçları	110
4.4. Demografik Değişkenlere Yönelik Karşılaştırma Analizleri	116
SONUÇ VE ÖNERİLER	174
EKLER.....	186
KAYNAKÇA.....	201
ÖZGEÇMİŞ.....	216

ÖZET

Doktora Tezi
Yeşim Avunduk

Duygusal Zekânın İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tıp Doktorları ve Toplu Ulaşım
Şoförleri Üzerinde Karşılaştırmalı Alan Uygulaması

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İşletme Doktora Programı

Sağlık sektöründe çalışan tıp doktorlarının sorumlulukları kendine özgü olup, iş performanslarındaki başarı, hastalarının hayat kalitesini ve duygusal durumunu doğrudan etkilediği gibi çalıştıkları kurumların itibar düzeyine de doğrudan katkı sağlamaktadır. Aynı bağlamda dünyanın sayılı metropollerinden biri olan İstanbul'un toplu ulaşım kurumu İETT'nin hizmet kalitesi ve başarısı, kurum çalışanlarının duygusal dünyalarının bir çıktısı olarak şehir yaşayanlarının hayat kalitesinden şehrin dünyadaki bilinirliğine kadar geniş bir alanı etkilemektedir.

Bu çalışmada, 387 tıp doktoru ve 465 İETT şoförüne ait veriler kişisel olarak doldurulan testler ile değerlendirildi. Bar-On'un "Duygusal Zeka Ölçeği" ile katılımcıların EQ değerlendirmeleri ve "İş Performansı Ölçeği" ile iş performansı değerlendirmeleri yapıldı. "Demografik Soru Formu" ile demografik bilgiler toplandı. Araştırmada parametrik olmayan istatistiksel analizler kullanılarak yapılan değerlendirme sonucunda iki grupta da duygusal zekânın iş performansını etkilediği doğrulandı.

Tıp doktorlarının ve şoförlerin duygusal zekâ ve demografik özellikleri arasındaki ilişkiler bu doğrultuda sınandı. Her iki grubun mevcut çalışanlarının duygusal yeteneklerinin geliştirilmesi için eğitim programlarına ağırlık verilmesi

önerildi. Ayrıca şoförler gurubu için işe alım aşamasında yapılacak insan kaynakları değerlendirmelerine duygusal zekâ ölçüm analizlerinin de eklenmesi önerildi.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zekâ, İş performansı, Duygusal Yetenekler, Sağlık Sektörü, Toplu Ulaşım.



ABSTRACT

PhD Thesis
Yeşim Avunduk

The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance: An Investigative Study
on Medical Doctors and Public Transport Drivers

İstanbul Ticaret University Institute of Social Sciences
Department of Management
Management PhD Program

The responsibilities of medical doctors working in the healthcare sector are unique in that the level of their performance not only directly affects the quality of life and emotional state of their patients, but contributes to the reputation of the institutions they work for. In a similar vein, as a direct outcome of the emotional status' of its employees, the service quality and performance of İETT, the mass transport agency of metropolitan Istanbul, affects the quality of life of the city inhabitants immensely, almost to the same scale as the world renown status of the city itself.

In this study, sample data gathered using individually completed survey forms of 387 medical doctors and 465 İETT drivers are analyzed. “Bar-On Emotional Quotient Inventory” is used to evaluate emotional intelligence. “Job Performance Scale” is used to assess job performance. Population characteristics are obtained via a demographics questionnaire. Additional analysis of the data using non-parametric statistical methods revealed that emotional intelligence affects job performance in both professions.

The relationship between the emotional intelligence levels of medical doctors as well as drivers and their respective demographic attributes is examined accordingly. To improve emotional competencies of both groups, targeted skill

development programs are recommended. In the case of the drivers group, emotional intelligence criteria are recommended to be incorporated into the hiring process.

Key words: Emotional Intelligence, Job Performance, Emotional Competencies, Healthcare, Public Transport.



ÖNSÖZ

Doktora çalışması yoğun bir çalışma ve özveri gerektiren bir süreçtir. Bu süreçte bu yoğunluğu ve özveriyi benimle paylaşan değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Nurullah Genç'e ve desteklerini esirgemeyen çok kıymetli tez izleme komite üyelerim Sayın Prof. Dr. Gülruh Gürbüz'e ve Doç. Dr. Beliz Ülgen'e minnettarlığımı ve şükran duygularımı ifade etmek istiyorum.

Doktora çalışmam süresince dönem dönem yeterince vakit ayıramadığım başta oğlum Selim Avunduk'a, başarı güdüsünü aşıl原因 ve tüm desteğini veren annem Ülkü Alp'e, çalışma tutkusunu örnek aldığım babam Erdoğan Alp'e, en büyük dayanağım kardeşim Burak Alp'e ve en başından beri yardımlarını esirgemeyen sevgili dostum Zeynep Pınar Mutlu'ya sonsuz teşekkür ederim.

Doktora çalışmamı iş hayatımla birlikte devam ettirdiğimden yoğun zamanlarımda bana destek olan tüm çalışma arkadaşlarıma ayrıca teşekkür ederim.

Yeşim AVUNDUK

Haziran 2016- İSTANBUL

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Duygusal Zekânın Tarihsel Gelişimi	21
Tablo 2. EQ ile IQ Karşılaştırması	28
Tablo 3. Goleman Duygusal Yetkinlik Modeli	38
Tablo 4. EQ Modellerinin Karşılaştırmalı Tablosu	41
Tablo 5. Çalışma Hayatında EQ'nun Unsurları ve Kapsamları	43
Tablo 6. Örneklemin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	93
Tablo 7. Tıp Doktorlarının Kişisel Bilgileri	95
Tablo 8. Şoförlerin Kişisel Bilgileri	96
Tablo 9. Mesleğe Göre Kişisel Bilgiler	97
Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri	99
Tablo 11. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri	100
Tablo 12. Şoförlerin Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri	102
Tablo 13. Duygusal Zekâ Ölçeği ve Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	105
Tablo 14. İş Performansı Ölçeği ve Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	108
Tablo 15. Ölçek Puanlarının Normallik Testleri	109
Tablo 16. Tıp Doktorları için İlişki Analizi (Spearman Korelasyon Testi)	111
Tablo 17. Şoförler için İlişki Analizi (Spearman Korelasyon Testi)	113
Tablo 18. Meslek Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması	117
Tablo 19. Cinsiyet Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp doktorları)	119
Tablo 20. Cinsiyet Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	121
Tablo 21. Medeni Durum Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)	123
Tablo 22. Medeni Durum Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	125
Tablo 23. Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)	128
Tablo 24. Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	130
Tablo 25. Kurumdaki Çalışma Süre Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)	133
Tablo 26. Kurumdaki Çalışma Süre Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	137
Tablo 27. Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp doktorları)	140
Tablo 28. Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	144

Tablo 29. Meslek Tecrübe Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)	146
Tablo 30. Meslek Tecrübe Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)	149
Tablo 31. Gelir Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)	152
Tablo 32. Gelir Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler).....	155
Tablo 33. Tıp Doktorlarının ve Şoförlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile İş Performanslarının İlişkisi.....	159
Tablo 34. Tıp Doktorlarının ve Şoförlerin Duygusal Zekâ ve İş Performanslarının Karşılaştırılması	162
Tablo 35. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki ..	166
Tablo 36. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	166
Tablo 37. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki.....	167
Tablo 38. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki ...	168
Tablo 39. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Yaşları Arasındaki İlişki	168
Tablo 40. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Yaşları Arasındaki İlişki	169
Tablo 41. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Eğitim Durumları Arasındaki İlişki.....	169
Tablo 42. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Eğitim Durumları Arasındaki İlişki	170
Tablo 43. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Meslek Yaşamındaki Tecrübeleri Arasındaki İlişki.....	170
Tablo 44. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Meslek Yaşamındaki Tecrübeleri Arasındaki İlişki.....	171
Tablo 45. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâsı ile Şu Anki Kurumda Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	172
Tablo 46. Şoförlerin Duygusal Zekâsı ile Şu Anki Kurumda Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki.....	172
Tablo 47. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Aylık Gelir Durumları Arasındaki İlişkisi	172
Tablo 48. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Aylık Gelir Durumları Arasındaki İlişkisi.....	173
Tablo 49. Tıp Doktorları ve Şoförlerin Duygusal Zekâlarının İş Performansına Etkisinin Karşılaştırmalı Çalışması	179

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Duygusal Zekâ	7
Şekil 2. Etki-Duygu-Mood İlişkisi	10
Şekil 3. Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	16
Şekil 4. Duygusal Zekâ Kavramının Öncüleri	19
Şekil 5. Duygusal Zekâ Tanımları.....	24
Şekil 6. Duygusal Gelişim Modeli	25
Şekil 7. Duygusal Plan	32
Şekil 8. Bar-On Modelindeki Duygusal Zekâ Boyutları ve Alt Yetenekler	36
Şekil 9. EQ Modellerinin Temel Alt Sistemleri.....	39
Şekil 10. Dışa Dönük Olma Modeli	46
Şekil 11. Empati Farkındalığı.....	52
Şekil 12. Duygusal Olaylar Teorisi	58
Şekil 13. Organizasyon Yapısında Belirleyiciler ve İş Performansı	67
Şekil 14. Campbell İş Performans Modeli	71
Şekil 15. Duygusal Zekâ ile İş Performansı Arasındaki İlişki	80
Şekil 16. Araştırmanın Modeli	86
Şekil 17. Tıp Doktorlarında EQ Alt Boyutları ile İş Performansı İlişkisi	113
Şekil 18. Şoförlerde EQ Alt Boyutları ile İş Performansı İlişkisi	115
Şekil 19. Meslek Gruplarının Duygusal Zekâ Alt Boyutları Açısından Karşılaştırılması	119
Şekil 20. Şoförlerde Cinsiyet Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	122
Şekil 21. Tıp Doktorlarında Medeni Hal ile İlişkili Boyutlar	125
Şekil 22. Şoförlerde Medeni Hal ile İlişkili Boyutlar	127
Şekil 23. Tıp Doktorlarında Yaş Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	130
Şekil 24. Şoförlerde Yaş Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	133
Şekil 25. Tıp Doktorlarında Kurumda Çalışma Süresi Grupları ile İlişkili Boyutlar	137
Şekil 26. Şoförlerde Kurumda Çalışma Süresi Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	140
Şekil 27. Tıp Doktorlarında Eğitim Durumu Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	144
Şekil 28. Tıp Doktorlarında Mesleki Tecrübe Grupları ile İlişkili Boyutlar.....	149
Şekil 29. Şoförlerde Mesleki Tecrübe Grupları ile İlişkili Boyutlar	152
Şekil 30. Tıp Doktorlarında Gelir Düzeyi Grupları ile İlişkili Boyutlar	155
Şekil 31. Şoförlerde Gelir Düzeyi Grupları ile İlişkili Boyutlar	158
Şekil 32. Tıp Doktorları ve Şoförlerde Duygusal Zekânın AnaBoyutları ile İş Performansı İlişkisi	162
Şekil 33. Tıp Doktorları ile Şoförler Arasında Duygusal Zekâ ve Ana Boyutlarının Karşılaştırması	166
Şekil 34. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	167
Şekil 35. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki	168
Şekil 36. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki	170

Şekil 37. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Meslek Tecrübeleri Arasındaki İlişki.....	171
Şekil 38. Tıp Doktoru ve Şoför Yüzde Karşılaştırma Değerleri	182



KISALTMALAR

AFA	: Faktör Analizi
ECI	: Emotional Competene Inventory
EQ	: Duygusal Zekâ
EQ-i	: Emotional Quotient Inventory
IQ	: Bilişsel Zekâ
İETT	: İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri Genel Müdürlüğü
KMO	: Kaiser Mayer Olkin
LCD	: Lysergic acid diethylamid
MSCEIT	: Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test
SOI	: Zekânın Yapısı Modeli
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu

GİRİŞ

İşletmelerin yönetimlerinde insan kaynağının etkinliği ve yüksek verimle çalıştırılması gerekliliği, sanayi devriminden sonra yaşanan süreç, ekonomik yapıyı daha karmaşık bir hale dönüştürmüştür. Bilinç ve bilgi düzeyi artan ve itaat düzeyi düşen yeni çalışan profiline üst düzey verimlilikte çalıştırılabilmesi, işletmelerin sistemlerini, yöneticilerin kapasitelerini hatta liderlik özelliklerini bile aşan bir hal almıştır. Yöneticilerin duygusal zekâları, bu yeni tip çalışan profiline yönetmede daha rahat bir yönetim sergilemelerine ve çalışanların performanslarını olumlu yönde artırmalarına oldukça yardımcı olmaktadır. Çalışma konusunun belirlenmesinde etkili olan duygusal zekâ faktörü, çalışanların iş performansları üzerindeki etkisinin varlığını ortaya koymaktadır.

Özellikle insan kaynakları yönetimi felsefesinin ikinci dünya savaşından sonra yaşadığı evrimin “insan” üzerine odaklanan bakışı; örgütsel yaşamda çalışan insanı duygularından ayırmanın, sorunların ve çatışmaların parçası olacağını ve tersi durumda, yani duyguları dikkate alındığında çalışanın performansının arttığını kabul eden yapıdadır. İletişimin ve pozitif örgüt ikliminin verimlilik ve dolayısıyla kârlılık için bu denli önem kazandığı örgüt yapılarında çalışanın ve paralelinde örgütün başarısı, belirli oranda entelektüel zekânın yanında duygusal zekâyı da zorunlu kılmaktadır. En genel tabiriyle yönetim, yönetimi ilgilendiren her aşamada, yönetilen insanların duygularına hitap edilmesiyle başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir.

Günümüzde; iş dünyasında başarı kavramının artan önemi ve hızla değişen rekabet ortamı sebebiyle işletmelerde başarılı ve yetenekli çalışan ve yöneticileri etkileyen faktörlerin üzerine odaklanılmaktadır. Sürdürülebilir yönetsel başarı yetenekli beşeri sermayeye dayandığından mevcut ve ileride yetiştirilecek beşeri sermaye üzerinde bu doğrultuda yatırım yapılması gerekmektedir.

Son yıllarda sayısı hızla artan çalışmalar işletmelerde etkili performansın bağlı olduğu faktörlerin incelenmesini gerektirmiştir. IQ ve teknik yetenekler kadar

duygusal zekânın da önemli olduğu hatta IQ ve teknik yetenekleri yüksek birçok kişinin sosyal yetkinliklerle ilgili problemler sebebiyle düşük performans gösterdiği ve başarısız olduğu durumlar mevcuttur. Çalışanların duygusal zekâlarının ve iş performanslarının üzerinde önemle durulması ve çalışanların işe ilişkin tutumlarının değerlendirilmesi işletmelerin verimliliğine ve üretkenliğine doğrudan katkı sağlamaktadır.

Globalleşen dünya ve buna bağlı olarak değişen ekonomik parametreler ve bilişim teknolojilerinin hızlı değişimi çalışanlara yeni yetenekler kazandırılmasını gerekli kılmaktadır. Rekabetin artması sonucu, işletmelerin ayakta kalması ve sürdürülebilir büyüme için, kendilerini sürekli yenilemeleri ve insan kaynaklarına yönelmeleri gerekmektedir. İşletmelerde stratejik insan kaynakları yönetimi ve beşeri sermaye yatırımları performansın artırılmasında en önemli konular arasında yer almaktadır. Özellikle hizmet sektöründe insan faktörünün önemi kendini daha da fazla göstermekte ve stratejik insan kaynakları yönetimi beşeri sermayeyi elde tutma ve yatırım konularında öne çıkmaktadır. Hizmet işletmelerinde teknoloji ve insan faktörlerinin birlikte hızla değişim göstermek zorunda olan sermaye olması dolayısıyla planlama daha güç ve karmaşıktır. Bu güçlüğü'n nedenleri, yetenekli beşeri sermayenin elde tutulma zorluğu ve sürdürülebilirliktir.

Günümüz rekabet şartlarında işletmelerin birincil önceliği performans ve verimliliğidir. Sağlık turizminin tüm dünyada hızla geliştiği ve hacminin büyüdüğü şu dönemde yeni hasta akışını sağlamak ve mevcut hastaları elde tutabilmek için hasta memnuniyeti önceliklidir. Doktor hasta arasında kurulan ilişkinin kalitesi ve güven duygusu hasta sadakatini temelini oluşturmaktadır. Hastanın sonuç kadar tedavi sürecinin tüm aşamalarında aldığı servisin kalitesinden de memnun kalması gerekmektedir. Bu durum, sağlık sektöründe öncelikle doktorlar ve sonrasında tüm çalışanların belirlediği bir sonuçtur. Burada elbette hastanelerde hastalar için daha iyi fiziksel koşulların yaratılması gibi insana bağlı olmayan farklı unsurlar da mevcuttur. Hastaların zihninde güvenilir ve güçlü bir marka değeri oluşturabilmek için beşeri sermayeye yatırım yapmak gerekmektedir. Sahip olunan ve geliştirilebilir teknolojik alt yapı ancak bu durumda sürdürülebilir bir rekabet ortamında fark yaratabilir. Bahsedilen etmenlerin her birinin toplu ulaşım sektöründeki çalışanların duygusal zekâ ve iş performansları üzerinde de belirleyici rol oynayacağı gerçeği göz önüne

alınmıştır. Sektörler arası değişen sosyo-ekonomik ve demografik özelliklerin duygusal zekâyı dolayısıyla iş performansını ne yönde etkilediği belirlenmek istenmektedir.

Duygusal zekâ üzerinde yapılan çalışmalar giderek artmaktadır. Duygusal zekâ kavramı üzerine yapılan çalışmaların artması ve geliştirilen farklı teoriler bu konuda daha fazla akademik çalışmanın yapılmasını gerekli kılmaktadır. Psikolojinin önemli konularından biri olan duygusal zekânın yönetim ve organizasyon konuları arasında birçok çalışmada ele alınması, kişinin duygularını tanıyıp yönetmesinin ve sosyal ilişkilerindeki başarısının örgütün verimliliğine yansması ile olmuştur. Özellikle yöneticilerin ve tüm çalışanların duyguları, duygusal değişimleri ve karşısındakinin duygularını anlayarak iletişime geçmelerinin bir işletmede sağlayacağı avantajların göz önüne alınması gerekmektedir. İşletmelerde ana unsur iletişimdir. İletişim farklı boyutları ile ele alınarak kurumsal iletişimden işletmede çalışanların iletişimine kadar geniş bir yelpazede düşünüldüğünde duygusal zekâ kavramını bu iletişimin seviyesini belirleyen temel unsur olarak değerlendirmek mümkündür.

İşletmeler rekabette üstünlük sağlayabilmek için, çalışanlarına yatırım yapmak zorundadır. İşletmeler, eğitim yolu ile yönetici ve çalışanlarını teorik olarak değişen yeni literatür paralelinde pazar koşullarına hazırlayıp bir taraftan akademik gelişmelerini sağlarlarken, diğer taraftan çeşitli kişisel gelişim eğitimleri ile duygusal zekâ ve duygusal bilgilerinin gelişimi üzerine de çalışmalıdır. Bu çalışmalar aynı zamanda çalışanların yaşam kalitesini de artıracığından bütünsel olarak bakıldığında yansmaları verimlilik ve üretkenlik olacaktır. Çalışanın performansının işletmenin performansına yansması kaçınılmazdır. Beşeri sermayenin geliştirilmesi ve korunması bir dizi atılımın yapılmasını gerektirmektedir. Günümüz ekonomik koşullarında, insana yapılan yatırımlar işletmelerde katma değer yaratılabilmesi ve rakiplere üstünlük sağlanması açısından büyük rol oynar.

Bu değerlendirmelerin ışığında, duygusal zekânın önemli bir kavram olduğu gerçeğinden hareketle, çalışanların duygusal zekâlarının iş performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Böylece, bu çalışmanın amacı duygusal zekânın önemini açıklamaya çalışmak ve iş performansı üzerindeki etkisini

değerlendirerek; tıp doktorları ile toplu ulaşım şoförleri arasında duygusal zekâ ve iş performansı ilişkisinin durumunu tespit etmektir.

Bu amaçla, bu çalışmada sırasıyla;

- Duygusal zekâ kavramı, duygusal zekânın önemi, unsurları ve geliştirilebilmesi için gerekenler tespit edildi;
- İş performansı kavramı, iş performansının önemi, unsurları tanımlandı;
- Duygusal zekânın, iş performansı üzerindeki etkisini saptamak amacıyla tıp doktorları ve şoförlerin katılımı ile anket çalışması ele alınarak, gerekli analizler yapıp, bulgular tespit edildi.

Çalışmada çalışanların demografik ve sosyo-ekonomik özellikleri; yaş, öğrenim durumu, gelir düzeyi ve cinsiyet unsurları ekseninde; duygusal zekâ seviyelerinin kişisel farkındalık, kişilerarası etkileşim, şartlara ve çevreye uyum, stres yönetimi ve genel ruh hali ana boyutları altında; bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, kararlılık, kendine saygı, duygusal benlik bilinci, sosyal sorumluluk, kişilerarası ilişkiler, empati, esneklik geçerlilik, problem çözme, strese dayanıklılık, dürtü kontrol, mutluluk ve iyimserlik yetkinliklerinin iş performansı üzerindeki etkileri araştırıldı.

Çalışmanın birinci bölümünde, duygusal zekâ kavramı açıklanmakta, duygusal zekâ nedir ve önemi ve özellikleri tartışılmakta, duygusal zekânın boyutları ve duygusal zekânın diğer zekâ türleri ile ilişkisine değinilmektedir. Bununla birlikte, duygusal zekânın kişilerdeki yansımalarının organizasyonlardaki iş performansı etkisi üzerinde durulmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, iş performansı kavramının tanımı, boyutları, önemi; diğer bireysel ve örgütsel kavramlarla ilişkilerine dair incelemeler sunulmaktadır. Bu bölümde aynı zamanda, bireylerin duygusal zekâ düzeyleri ile iş performansı arasındaki ilişkiler konu ile ilgili literatür ışığında değerlendirilmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, duygusal zekânın iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen karşılaştırmalı alan

araştırmasının metodolojisi açıklanmakta ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmektedir.

Dördüncü ve son bölümde ise, çalışmanın genel amacı neticesinde elde edilen bulgular değerlendirilip irdelenmektedir. Çeşitli argümanlar ve önceki çalışma sonuçları ışığında tartışılmaktadır. Çeşitli öneriler sunulup, çalışmanın sınırlıkları değerlendirilmektedir.

Duygusal zekânın her gün gerek bireysel gerekse organizasyonlarda farklı bakış açıları yaratıyor olmasından hareketle, bu çalışmada geliştirilecek yeni perspektiflerin organizasyonların sürdürülebilir başarılarının devamına ışık tutabilmesi hedeflenmektedir. Özellikle bu alan çalışmasına konu olan iki farklı iş kolunun insani servis alanında hizmet veriyor olması, insan faktörü ile birebir ilgili olması araştırmaya farklı bir boyut kazandırmaktadır. Sağlık alanında, geliştirilebilecek yeni modeller ve hastaların duygusal gerçeklerini göz önünde bulundurarak verilen hizmetler açısından yapılan değerlendirmeler büyük önem taşımaktadır. Aynı şekilde İstanbul'un toplu ulaşımında günlük hizmet verilen kişi sayısının yaklaşık iki milyon olduğu göz önüne alınırsa bu konudaki belirlenen hususlar, çalışanlar ve hizmet alanlar açısından fark yaratan sonuçlara ışık tutabilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. DUYGUSAL ZEKÂ KAVRAMININ İNCELENMESİ

Çalışmanın bu bölümünde; öncelikle duygusal zekâ kavramı açıklanmakta, duygusal zekâ kavramının gelişimi ele alınmakta, duygusal zekânın önemine değinilmekte ve duygusal zekâ kavramının boyutları incelenmektedir. Bununla birlikte, duygusal zekâ ölçümü ile ilgili bilgiler aktarılmaktadır. Salovey ve Mayer ile başlayarak Goleman ve Reuven Bar-On'un yaklaşımları ve duygusal zekâ yeteneklerinin geliştirilmesi üzerinde durulmaktadır. Bu bölümde ayrıca, duygu, zihin ve beden etkileşimi aktarılmakta ve buna bağlı olarak, duygusal zekâ kavramının etkileri, geliştirilebilmesi ve sonuçları irdelenmektedir.

1.1. Duygu ve Zekâ Kavramsal Tanımları

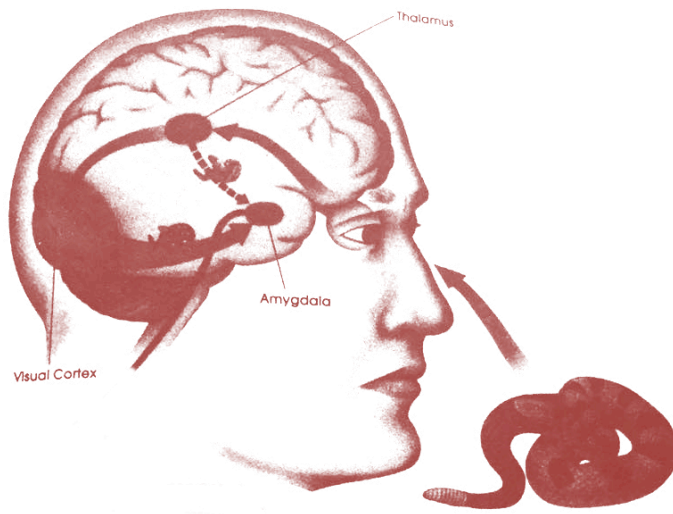
Duygusal zekâ kavramını tanımlamak için öncelikle duygu ve zekâ kavramlarının ayrı ayrı incelenmesi gereklidir. Bu nedenle, bu bölümde, literatür araştırması sonucunda duygusal zekâ kavramının tanımlaması yapılmadan önce, duygu ve zekâ kavramları tek tek incelenecektir.

1.1.1. Duygu Kavramı

Kişi doğduğu andan itibaren duyguları gözlemlemeye ve deneyimlemeye başlar. Öz benlik ile doğan kişi, ilk olarak aile ve sonra çevre etkisiyle olmak üzere belirli inançlar geliştirir ve bu inançlar davranışlara dönüşür. Geliştirilen bu davranışlar kalıp halini alır ve kişinin imajını belirler. Tüm bu davranış kalıpları belirli duyguları ve kişinin duygusal kayıtlarını baz alarak gelişir. Olaylar karşısında oluşan duygular, bedeni etkiler. Zihin ile duyguların oluşumu karşılıklı ve geçişli etkileşim halindedir. Duygular insan vücudunda belirli kimyasal reaksiyonlara sebep

olur; bu kimyasal etki vücudun reaksiyonlarını belirler ve davranışlara dönüşür. Duyguların, kişinin davranışları ve kararları üzerindeki etkisinden ötürü, yaşam kalitesini artırmak için yönetilmeleri zorunludur.

Beynin çalışma sisteminin duyguları anlamak açısından önemli olduğunu belirtmek gereklidir. Beyin ilk olarak görsel sinyali retinadan talamusa yani beyin diline tercüme edilen bölüme transfer eder. Daha sonrasında mesajın büyük bir bölümü görsel kortekse (visual cortex) iletilir. Görsel kortekse gelen mesaj, anlamının ve yaklaşık olarak verilecek reaksiyonun belirlenmesi için analiz edilir. Eğer bu bir duygusal reaksiyon ise sinyal amigdalaya (amygdala) duygusal merkezi aktive etmek için gönderilir. Ancak orijinal sinyalin küçük bir kısmı talamustan amigdalaya daha hızlı bir geçiş ile gitmekte ve bu da daha hızlı bir reaksiyona sebep olmaktadır. Bazı durumlarda ise amigdala, kortikal merkez durumu tam olarak değerlendiremeden duygusal bir reaksiyon vermektedir (Goleman, 2006, s.19). Burada özellikle üzerinde durulması gereken konu, düşünmeden yani görsel kortekste değerlendirmeden verilen reaksiyonlardır. Bu, amyidala reaksiyonu olarak tanımlanabilen durumları kişinin bertaraf etmesi mümkündür. Bunun için, reaksiyonu göstermeden algılama sürecini etkinleştirmek gereklidir. Bu durumda, kişinin kendine belirli bir süre ki, bu mesajın değerlendirileceği merkeze gidebilmesi için gerekli süredir, sonrasında olaya reaksiyon vermeyi öğretmesi gerekmektedir. Bu çalışma sisteminde anlatılan bölümler aşağıda Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Duygusal Zekâ

Kaynak: Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence*. Bantam Dell New York. S.19.

Duygular; kişinin deneyimleri, beynin bilişsel ve bilişsel olmayan kayıtları ile şekillendiğinden üzerinde çalışılması ve yönetilmesi gerekli olan önemli bir konudur. Duygular harekete geçiricidir ve belirli reaksiyonlara sebep olur. Bu reaksiyonlar kişinin davranışlarını ve kararlarını belirlediğinden yönetilmeleri gerekir. Özellikle çalışan kişilerin zaman dağılımları incelendiğinde, iş yerlerinde geçirilen zamanın önemli bir süre oluşturduğu görülmektedir. Kişiler çalışma ortamı dışında geliştirdikleri duygularını organizasyona yansıtılabildiklerinden kişinin sadece çalışma esnasında geliştirdiği duyguları değil, tüm duyguları üzerinde kendini geliştirmesi büyük önem taşımaktadır.

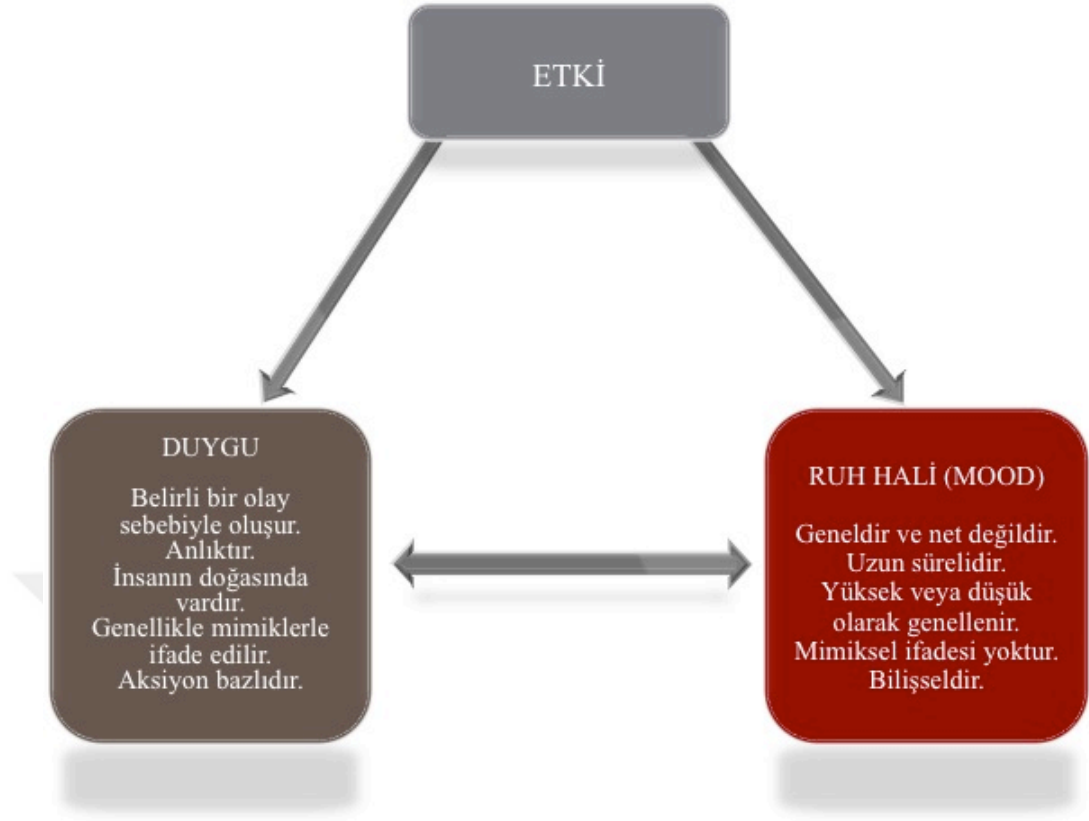
Duygunun ne anlama geldiğini kavramak için öncelikle duygu (emotion) kelimesi ile his (feeling) arasındaki farkı ortaya koymak gerekmektedir. His ile duygu arasındaki farka bakıldığında; hislerin, daha çok bireyin vücudundaki anlık değişikliklere karşılık gelen, bedensel değişimlerin ön planda olduğu (kalp çarpıntısı, yüz ve göz hareketlerindeki değişimler, vb.) özel ve öznel deneyimlere işaret eden bir süreç olduğu görülmektedir (Yılmaz, 2014, s.9). Duygu ile his arasındaki farkı, bir koşucunun final noktasına ulaştığında dereceye girerek yaşadığı duyguyu mutluluk ve hissi yorgunluk örneği ile açıklamak mümkündür. Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere duygu, daha çok fizyolojik bir etkileşimin sonucu olarak ele alınmış bir kavramdır.

Duygu kelimesinin kökü Latince hareket etme anlamına gelen “motere” kelimesinden, önündeki “e” ile karşılığı uzaklaş yani her duyguda olan bir kaçışı ifade etmektedir (Goleman, 2006, s.6). Kervancı (2008, s.87) ise duyguyu, belli bir uyarılma durumunda içten gelen davranışsal tepkilere sebep verilen yapılandırılmış hisler olarak ifade etmiştir. Duygular bilinci etkiler; anlama ve bilinçli irade durumlarını yönetir, farkındalık ve ayırt etmeyi sağlar. Mayer ve Salovey ise duygunun birçok psikolojik alt sistemle çalıştığını; bu alt sistemlerin motivasyonel, bilişsel, tecrübesel ve psikolojik olduğunu ifade ederek, duyguyu içsel ve dışsal olaylara verilen reaksiyon olarak tanımlamıştır (Mayer ve diğerleri, 1999, ss.2-3). Duygu insan bedeninin ve davranışlarının temelini oluşturduğundan kişisel, toplumsal ve kültürel temellere göre değişim göstermesi sebebiyle dikkate alınması gerekmektedir.

Goleman (2006) insanın beyinde duygusal ve rasyonel olmak üzere iki farklı bölümden bahsetmektedir. Bu iki bölümün farklı işlevleri mevcuttur; biri düşünmekte ve diğeri hissetmektedir. Günümüzde bu farklı işlevler kalp ve zihin ikilisi “kalp ile bilmek” olarak değişik çalışmalara konu olmaktadır. Rasyonel taraf, farklı duygular ile karar alma sürecini değiştirebildiğinden duygusal tarafın etkisi ve öneminden bahsetmek mümkündür. Duygular, kortikal hafıza sistemini harekete geçirmekte ve beyindeki repertuarda yer alan bilgilerden, anda yaşanan olay ile örtüşen kaynak bilgi üzerinde yoğunlaşarak bir reaksiyon geliştirmektedir. Bu dönüşüm bedensel olarak da kendini göstermektedir. Duygunun oluşumu ve yaratılan his bedendeki değişimi belirlemektedir.

Öte yandan, Barutçugil (2002, s.73) hisler ve zihinsel tutumların yarattığı fizyolojik değişiklikler ile ortaya çıkan bir hareket olarak duyguyu ifade etmektedir. Kişilerin bilinçli ya da bilinçsiz olarak gerçekleştirdikleri davranışları duygularını belirlemektedir. Duygular rasyonel beyin ile etkileşimde olarak ya da olmadan davranışları yönetmektedir.

Duygu ile İngilizce’de kullanılan 'mood' ve karşılığı 'ruh hali' ifadesi birbirine geçen iki dalga gibidir. Duygular kısa süreli reaksiyonlardır ve mood üzerinde etkilidir. Mood göreceli olarak uzun sürer; çıkış ve inişleri vardır (Epstein, 1998, s.7). Kişiler belirli bir olay ya da tutuma maruz kalmaksızın içinde buldukları psikolojik durum sebebiyle farklı ruh haline girebilmekte ve bu ruh halleri sebebiyle yapıcı olmayan kararlar alarak çalışma ortamlarında farklı tutumlar sergileyebilmektedir. Ruh halinde ortaya çıkan bu değişimler, rasyonel olarak karar verme süreçlerini etkileyebilmekte hatta kontrol edilemediğinde veya yönlendirilemediğinde rahatsızlıklara sebep olabilmektedir. Bu şekilde ortaya çıkan ruh hali rahatsızlığı duygusal ve davranışsal değişmeler ile birlikte kişinin genel işleyişini bozabilmektedir. Kişinin ruh hali davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönlendirebilmekte, fiziksel olarak da kişinin performansına yansıtılabilmektedir. Şekil 2’de bu açılımlar sunulmaktadır.



Şekil 2. Etki-Duygu-Mood İlişkisi

Bunların sonucunda duygu, belirli bir takım olaylar ve düşünceler karşısında kişinin geliştirdiği hissin, psikolojik, fizyolojik ve kimyasal sonuçlarının davranışsal olarak ifade edilmesidir. Duyguların oluşabilmesi belirli uyaranlara bağlıdır ve bu uyarıcılar karşısında kişinin duyguları sonucu gösterdiği davranış biçimi bazen rasyonel, bazı durumlarda ise yaşadığı tecrübelerine dayanarak içgüdüsel olabilmektedir. Bazı duygular kişinin fiziksel hareketleri ile ifade bulabilmekte, kişiden kişiye duygulara verilen reaksiyon değişebilmektedir. Bir duygunun bir olay karşısında oluşumu bu sebeple kişinin geçmiş deneyimlerine bağlı olarak kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Aynı bağlamda duygular farklı kültürlere ve temellere göre de değişmekte ve farklı ifade edilebilmektedir.

Goleman (2006, s.7), araştırmacıların her geçen gün vücut ve zihin ikilisinde her duygunun bedeni farklı bir reaksiyona nasıl hazırladığı konusunda daha fazla fiziksel detay öğrendiklerini belirtmektedir. Öfke ile parmaklara hızlı kan akışının silaha sarılmayı kolaylaştırması; korku ile skeletal kaslara, örnek olarak bacak kaslarına kanın gitmesi ile kaçmanın kolaylaşması; önemli biyolojik değişiklikler

arasında belirtilebilir. Mutluluğun beyin merkezini etkileyen önemli bir artmış aktivite durumu olması sebebiyle tüm negatif hisleri ortadan kaldırması ve enerji düzeyini artırması; sürpriz ile kaşların kaldırılması durumunda daha geniş bir görsel açı ile retinaya daha fazla ışık gitmesine izin verilmesi ve bilinmeyen bir olay karşısında neler olduğunun anlaşılmasını kolaylaştırması; birini kaybetmenin üzüntüsü ile enerjinin düştüğü ve yaşamsal aktivitelerin de bu düşük enerjiye uyumlanması ve metabolizmanın yavaşlaması gibi örneklerle farklı duyguların bedendeki yorumlarını açıklamış; deneyimlere ve kültürlere göre farklılık gösterdiğini ifade etmiştir.

Duygular kişinin yaşamı boyunca hayati süreçleri üzerinde etkili olmaktadır. Kişinin algısı duygusal filtrelerinden geçirerek vereceği kararlar üzerinde rol oynamaktadır. Epstein; kişi verdiği yanlış kararlar sonucunda olumsuz bir duygu geliştiriyorsa, bu kararı sebebiyle yarattığı duygudan aynı hataları tekrarlama olasılığının yüksek olduğunu belirtmektedir. Kısaca bunu, “dünyayı nasıl ve kendini nasıl düşünüyorsan o şekilde hissedersin” ifadesiyle açıklamaktadır (Epstein, 1998, s.6) Bireylerin duygu dünyaları hareketli ve geçişlidir. Olumlu ve olumsuz olarak nitelendirilebilecek duygular arasındaki geçişlerde kişinin yaşam kalitesi ve ilişkilerindeki başarısı, mutluluk gibi olumlu duygularda kalacağı süre ile belirlenmektedir. Olumsuz duygulara kapıldığında olumlu duygulara geçiş yapma sürecini yönetebilmesi ve burada geçirdiği sürenin kısalığı yaşam kalitesine doğrudan yansımaktadır.

Bu bağlamda, duyguların zihinsel anlatımlar ile ifade edilmesi bilişsel; bedensel hareketler ile ifade edilmesi biyolojik, duyguların reaksiyon ya da bir tutum olarak sergilenmesi ise davranışsal olarak tanımlanmaktadır (Langelier, 2006, s.42). Cooper ve Sawaf (1999) durumu enerjisel boyutta değerlendirmektedir. Enerji akımı ile kişiler duygularını eyleme geçirir ve yine etraflarına yaydıkları enerji ile kişilerle iletişime girip etkileşir. Dökmen (2005) duyguyu bütünsel olarak ele almakta ve işlevsel olarak bireyin çevreye ve topluma uyum sağlaması olduğunu belirtmektedir. Böylece, bireylerin doğa ile kurdukları ilişkilerde ve sosyal ilişkilerin geliştirilmesinde duyguların oldukça önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir.

Günümüz dünyasında özellikle görsel hafıza sebebiyle farkında olarak ya da olmayarak bireyler çevrelerindeki olaylardan büyük ölçüde etkilenmekte ve bir veri tabanı oluşturmaktadır. Olaylar karşısında bilinçli ya da bilinçsiz bu veri tabanına başvurulmakta ve davranışların alt yapısı oluşturulmaktadır. Bütün bu yoğunluk ise kişilerin duygu dünyalarının yönetilebilmesini zorlaştırmaktadır. Farklı kişiler aynı olaylar karşısında farklı duygular hissedebilir. Bunun özellikle genetik, aile, yaşanılan çevre ve olaylar ile doğrudan ilgisi olduğunu söylemek mümkündür.

Kişi hiç bilmediği bir duyguya kapılamaz. Duygular onları tetikleyen belirli olaylar ve durumlar karşısında kişinin deneyimlediği geçmiş tecrübelerine dayanarak ortaya çıkar. Duyguların aynı olaylar karşısında kişiden kişiye farklılık göstermesinin sebebi de buradan kaynaklanmaktadır. Bireyler duygularını yöneterek yaşamın her alanında performanslarını yükseltebilir, elde etmek istedikleri başarı düzeyine ulaşabilir ve yaratmak istedikleri sosyal çevre ve yaşam düzeyine sahip olabilir. Belirli çalışmalarla kişilerin davranış biçimi öncellerinin tespit edilip farklı kalıplarla değiştirilerek özellikle olumsuz olarak değerlendirilen kızgınlık, öfke, nefret, korku gibi duygularla oluşan davranışların ve alınan kararların yönetilebilmesini sağlamak mümkündür. Duygular yönetilebilir ve kişiler duygularını yönetebilmek konusunda farklı yöntemlerle eğitilebilir. Duyguların yönetilebilmesi, sosyal çevre ve iş hayatında bireyin başarısını birebir etkilemektedir. İlişkilerdeki özellikle olumsuz duyguları, sebeplerini ve öncellerini tespit etmek onları kontrol edebilmek için önemlidir.

Bu bağlamda, duygular kişinin davranışlarının temelini oluşturduğundan literatürde çok sayıda araştırmacı ve bilim adamı tarafından incelenmiştir. Duyguyu tanımladıktan sonra zekâ kavramının da tanımlanıp incelenmesi duygusal zekâ kavramının anlaşılabilmesini mümkün kılmaktadır. Çalışmanın aşağıdaki bölümünde zekâ kavramının tanımlarına ve içeriğine kısaca yer verilmektedir.

1.1.2. Zekâ Kavramı

20. yüzyılın başlarında araştırmacılar insanların zekâlarını incelemeye yönelmiştir. Bu çalışmalarla, bireylerin zekâlarının ölçülmesine ve çıkan sonuçlarla

kimin ne kadar zeki olduğuna ilişkin sınıflandırma yapılmasına çalışılmıştır. İlk zekâ testi Alfred Binet (1911) tarafından bulunmuştur. Bu sınıflandırmalar için birçok düşünce ortaya atılmış ve birbirinden farklı birçok zekâ belirleme yöntemi geliştirilmiştir. Bu tarihlerde zeki insan sınıflandırması için akademik alt yapısı olan bilişsel zekâ (IQ) kavramı üzerinde çalışılmış ve zekâyı ölçmek üzere farklı yöntemler geliştirilmeye başlanmıştır.

Zekâ üzerinde uzun yıllardır çalışılan soyut bir kavram olup bilişsel olarak ele alınmaktadır. Hernstein ve Murray (1994) zekâyı bilişsel olarak değerlendirerek, “The Bell Curve” de IQ’nun kısıtlayıcı ve sabit olduğunu açıklayıp karanlık nokta olarak yorumlamaktadır. IQ’nun kuvvetli olarak genetik yapının eseri olduğunu belirten çalışmada gelişmekte olan elitler kavramı ortaya atılmaktadır. Galton mental yeteneklerin kantitatif ölçülmesi gerekliliğini ele alarak, kişilerin zekâlarına göre farklı yeteneklerinin olduğunu ve farklı durumların bireysel ve toplumsal sonuçlarının değişebildiğini belirtmiştir. Galton’a göre her bireyin zihinsel yeteneklerinin modeli tektir ve o kişiye özeldir.

Zekâ kavramının kuramsal gelişimi incelendiğinde, Spearman’ın, 1927’de zekâ ile ilgili çift faktör kuramını geliştirmiş olduğu görülmektedir. Genel bir zihinsel enerji, her türlü zihin etkinliğinde rol oynar ve bu enerjiye genel kapasite denir ve (g) ile gösterilir. İhtiyaç duyulduğunda, belirli bir zihin etkinliğinde kullanılan enerjiye ise özel kapasite denilir ve (s) ile gösterilir. Özel kapasitelerin sayısı oldukça fazladır ve her zihinsel etkinlikte kullanılan genel (g) ve özel (s) kapasite oranı ve miktarı farklıdır. Klasiklerin Spearman’ın savunduğu bu tezi anlaması oldukça uzun sürmüştür (Hernstein ve Murray, 1994, s.15). Bir bilişsel etkinliğin yapılabilmesi için gerekli olan genel yetenek birinci etkeni; özel yetenek ise ikinci etkeni oluşturmaktadır. Buna göre tüm bilişsel güçlerin ortak yönüne genel yetenek denilmektedir. Zekâ bu genel yetenek tarafından oluşturulmaktadır (Başaran, 2004, s.73). Spearman’ın testleri kendi verileriyle oluşan sonuçları içermektedir. Spearman teorisini: kendine özgü teorik bilişsel olması; korelasyon geliştirmesi, hipotezsel ve yapısal olması, bütün ölçümlerin tek genel kategoride olması ve zekâ ile performans arasındaki ilişki olarak beş varsayıma dayandırır (Brody, 1992, ss.2-4). Spearman bu çalışmaları sonunda korelasyon tekniğini geliştirmiştir.

Zekâ kavramının kuramsal açıklamaları konusunda önemli katkıları olan Louis Thurstone'un (1938) geliştirdiği zekâ teorisinde sözel, sayısal, uzaysal, sözel akıcılık, hafıza, tümevarımsal düşünme, tümdengelim mantığı, pratik çözümsellik ve algısal hız olmak üzere dokuz ana zekâ kabiliyetinden bahsedilmektedir (Zeidner ve diğ., 2009, s.73). Thurstone'un zekâ teorisi Chicago Üniversitesi'nin öğrencilerine uygulanan bir dizi test sorusunun analizine dayanmaktadır. Bu çalışmada zekânın genel bir faktör olduğu teorisi reddedilerek bunun tersine birbirlerinden bağımsız birçok zihinsel becerinin merkezde olduğu bir teori ortaya konulmuştur (Hernstein ve Murray, 1994, s.16). Kişilerin zekâ seviyelerinin yüksek olması aynı konu üzerinde başarılı olacakları anlamını taşımaz. Sayısal bilimlerde kabiliyeti yüksek olan bir kişinin sözel bilimlerde ya da müzik konusunda aynı dehayı göstermesi mümkün olamayabilmektedir. Örnek olarak: Yo Yo Ma gibi bir sanatçının sayısal bir integral denklemini çözemiyor olmasının müzik dehası olduğu gerçeğini değiştirmedigini vermek mümkündür.

Hebb (1942) akışkan ve kristalize olarak ikili bir model geliştirmiş ve zekâyı A ve B olarak ele almıştır. A biyolojik kapasiteyi B ise yetenekleri ifade etmektedir. Horn (1982)'de aynı bağlamda zekâyı akışkan ve kristalize olarak modelleyerek tarif etmiştir. Cattell (1971)'de Horn ile benzer bir modelde akışkan ve kristalize olmak üzere iki boyut olduğunu belirtmiştir (Zeidner ve diğ., 2009, s.69). Bu modelde zekânın kalıtsal etkiler taşıdığı belirtilir. Bunların üstünde psikolojik ve kültürel farklı etkilerin oluştuğu ve bunlarla zekânın şekillendiği savunulur. Bu ikili modelde eğitim etkisinden çok geçmiş üzerinde yoğunlaşmıştır.

Bu çerçevede, Piaget'in Zekâ Kuramı'na göre, zekânın işleyiş ve gelişimi biyolojik bir modelle açıklanmaktadır. Piaget'e göre, zihinsel yapılar ve zekâ, yaşa bağlı olarak gelişmekte ve doğumdan ergenlik sonlarına kadar bu olgunlaşma devam etmektedir (Toker ve diğerleri, 1968, s.59 içinde aktaran Yerli, 2009, s.10). Bireyin beyin yolu ile uyarıları mevcut yapılarına göre seçerek ve değiştirerek içe almasına "özümleme" denilmektedir. Böylece çevre ile organizma arasındaki dengenin kurulmasına çalışılır. Piaget; bireyleri birbirinden farklı kılan en önemli zihin işlevi olan zekânın temel özelliklerini üç noktada toplamıştır (içinde aktaran Kulaksızoğlu, 2005, s.136):

1. Zekâ organizmanın çevreye uyumunun özel bir halidir. Bu uyum bireyin çevre ile etkileşimini sağlar.
2. Zekâ bir çeşit denge halidir. Zihinsel yapılarla çevre arasında durmadan yenilenen bir denge vardır.
3. Zekâ bir çeşit zihinsel işlemler sistemidir. Bilgi edinmek hareketle olur.

Piaget zihin gelişiminin; daha çok fiziksel gelişimi ifade eden olgunlaşma, kişinin yaşanmışlıkları, içinde bulunulan toplumun kültürel aktarımı ve dengelenme gibi faktörlerden etkilendiğini ifade etmektedir (içinde aktaran Bacanlı,2001, s.61). Zihinsel gelişimin öğrenilen davranışlar ve çevreden doğru ya da dolaylı olarak edinilen aktarımla ilişkisini tanımlamak mümkündür.

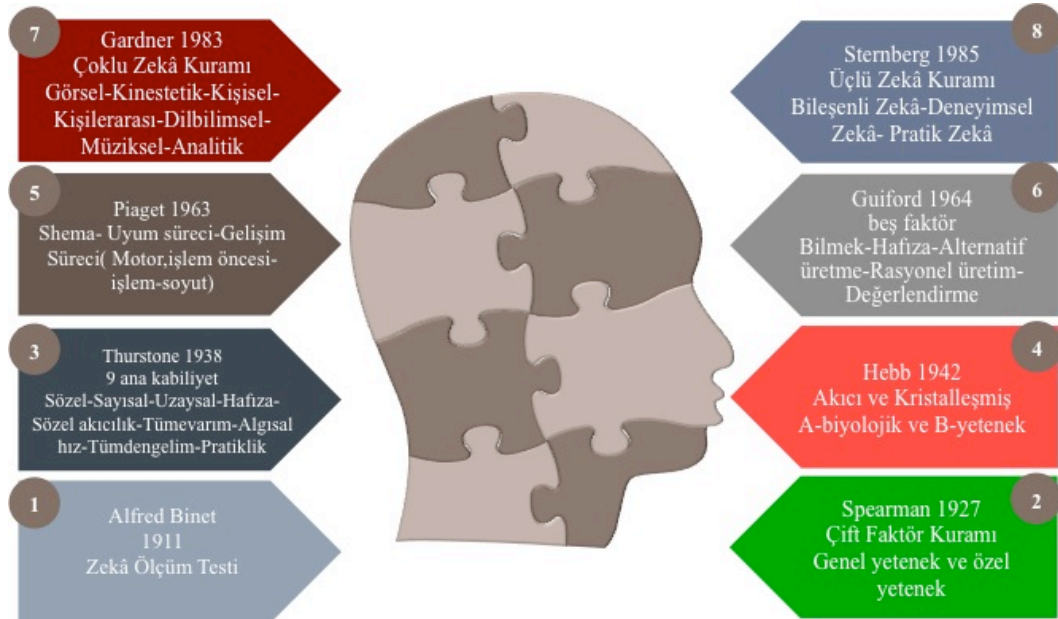
Guilford (1964) zekânın yapısı (SOI) teorisinde zekânın beş faktöründen bahseder. Bu beş faktör: bilmek, hafıza, alternatif üretme rasyonel üretim ve değerlendirmedir (Brody, 1992, ss.22-28). Guilford her zihinsel görevi operasyon, içerik ve ürün olarak gruplandırmaktadır. Guilford'un yapısal zekâ tanımında ise 120 adedin üzerinde zekâ bileşeni tanımlanmaktadır (Hernstein ve Murray, 1994, s.16) Bu modeller ikilidir, zekâyı akışkan ve kristalize olmak üzere farklı boyutlar getiren modellerdir.

Bununla birlikte, Gardner'ın 1983 yılında yayınlanan "Zihnin Çerçevesi" kitabı, IQ'ya bakış açısına karşı bir bildiri niteliği taşımaktadır. Gardner burada sadece tek bir parametre ile açıklanamayacak zekâ için "Çoklu Zekâ Kuramı" olarak adlandırdığı ve yedi anahtar faktörden oluşan geniş spektrumlu zekâ kavramını ortaya çıkarmıştır. Howard Gardner'ın ortaya attığı bu model, geleneksel anlayışı bir tarafa bırakarak farklı yetenekleri içinde barındırmaktadır (Goleman, 2006, s.38). Gardner, aynı zamanda duygusal zekânın gelişiminde önemli rol oynayan iki temel yetenekten bahsetmektedir: kişilerarası zekâ (diğerlerinin duygularını ve hislerini anlamak) ve kişisel zekâ (farkındalık, kişinin kendi içsel hislerini algılaması). Bunların doğruluğu kabul edildiğinde ise bireylerin genelde zeki ya da az zeki olarak değerlendirilmesi mümkün olamaz (Zeidner, Matthews & Roberts, 2009, s.8). EQ ile birlikte bilişsel zekâyı kullanabilme kapasitesinin, duyguların verimli olarak yönetilebilme becerisi ile ilgili olarak değerlendirmenin önemi üzerinde durmak gerekmektedir.

Gardner 1983 yılındaki kitabında açıkladığı yedi temel zekâ alanını: sözel, analitik, görsel, müziksel, bedensel-kinetik, sosyal, kişisel olarak belirtmektedir (Goleman, 2006, s.38). 1999 yılında çıkan “Zekâ Yeniden Yapılandırıldı” adlı kitabında ise bu yedi maddeye “doğacı” yı eklemiştir (Yerli, 2009, s.11). Bu kuram aslında zekânın sadece bilişsel boyut ile sınırlandırılmayacağını ve farklı boyutlarının olduğunu açıkça ifade etmektedir. Zekânın bütünsel yaklaşımından bahsetmenin ve başarı değerlendirmelerini de bütünsel yaklaşım içerisinde ele almanın gerçekçiliği benimsenmelidir.

Sternberg (1985) üç farklı zekâdan bahsederek üçlü zekâ kuramını ortaya atmıştır. Sternberg’e göre: (1) Bileşenli zekâ (componential) - kişinin öğrenme kabiliyetini belirler; (2) Deneyimsel zekâ (experiential) - kişinin adaptasyon kabiliyetini belirler; (3) Pratik zekâ (practical)- kendini güçlü ve zayıf yönlerine göre şekillendirme kabiliyetini belirler (Linn, 1989, ss.119-120). Sternberg’in triarchic teorisi, Aristotle’ın kişilerin zekâlarında tanımladığı teorik, pratik ve üretken bileşenleri ile benzerlik göstermektedir.

Epstein (1998) zekâyı *en geniş anlayışla bilme eylemi* olarak tanımlamıştır. Bilinçli ve bilinçsiz olarak tüm algı ve bilgileri kapsadığını belirtmiştir (Epstein, 1998, s.8). Beyin bilinçli olmadan da öğrenebilir ve bunu kullanabilir.



Şekil 3. Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi

İnsan yeteneklerinin bilimsel anlatımına önemli bir boyut getiren John Bissel Carrol(1993) zekâ için üç boyutlu bir model yaratmıştır: Birinci boyut temel yetenekler, ikinci boyut geniş bilişsel yetenekler ve üçüncü boyut ise genel zekâdır. Bu modelde bilişsel yetenekler; akıcı zekâ, kristalleşmiş zekâ (formal öğrenme), görsel zekâ, algı ve duygusal zekâ, kısa sürede algılama, hafıza ve geri çağırma, hızlı bilişsel işlem ve çabuk karar verebilme olarak tanımlanmıştır (Zeidner ve diğ., 2009, s.71). En alt boyutta bilişsel yeteneklerin her birinin detaylı açıklamaları yer almaktadır.

Zekâ, Darwin'den itibaren birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve değişik bilim dallarında farklı modelleriyle birlikte farklı tanımlarıyla ortaya çıkmıştır. Tarihsel süreci de incelediğimizde bu tanımlamaların araştırmacıların içinde buldukları dönem, kültür ve beyin ile beynin çalışma sistemine ilişkin yapılan bilimsel araştırmalardan etkilendiği görülmektedir.

Bumen, zekânın bazen bir sınavdan alınan sonuç, bazen sosyal adaptasyon, bazı durumlarda ise çözüm üretebilmek olduğunu belirtmektedir (Bumen, 2004, s.1). Selçuk (2005)'a göre zekâ, yeni bir durumda çevreye adapte olabilme, soyutlama ve çözüm üretme gücü olarak ifade edilir. Piaget'e göre zekâ çevreye uyum yapabilme yeteneğidir (Bacanlı, 2003, s.58). 1920'li yıllar itibari ile Piaget, çocukların zekâ gelişimi ile ilgili yaptığı çalışmaların sonucunda, zekânın testler ile ölçülmesinin kısıtlayıcı etkilerinden bahsetmiştir (Selçuk, 2005, s.80) ve zekâyı zihnin değişim gösterebilme ve kendini yenileyebilmesinin gücü olarak ifade etmiştir (Erdemir, 2013, s.9). Bozdağ (2008) tarifine çevre ile uyumu ekleyerek zekâyı; kişinin hayatı ve içinde yaşadığı çevre ile uyum sağlayabilmesi ve çevreyi başarılı yönetebilmesi sonucuna ulaşabilme becerisi olarak tanımlamaktadır. Spearman, zekâyı önemli ve temel bir katkı yaparak, kişinin karmaşık zihin çalışmasının kapasitesinin değerlendirilmesi olarak tanımlamıştır (Hernstein ve Murray, 1994, s.4.). Zekâ, bilişsel yetenekleri kapsamaktadır. Ancak zekâ ile çevre faktörünün etkileşimini vurgulamak gerekmektedir. Bilişsel yeteneklerin değişik kültürlerde ve çevrede farklı yapılanması bu etkileşimden kaynaklanır.

Darwin varoluşçuluk açısından miras olarak geçen zekâ kavramından bahsederken (Hernstein ve Murray, 1994, s.2), Descartes zekâyı felsefi açıdan değerlendirmiş, “yerinde hüküm verebilme ve doğruyu yanlıştan ayırabilme yetisi”

olarak tanımlamıştır (içinde aktaran Daştan, 2013, s.5). Zekâ kavramı 19. yüzyılın yarısından itibaren üzerinde çalışılan bir konu olmuş ve farklı bilim adamları tarafından değişik boyutları göz önüne alınarak incelenmiştir. Bilişsel ve soyut bir kavram olarak alt boyutlarıyla değerlendirilerek yapılan araştırmaların ilerlemesi, çevresel uyum boyutunun eklenmesi ile günden güne bütünsel yaklaşım üzerinde yoğunlaşılmasına sebep olmuştur. Bu doğrultuda zekânın işleyişi sadece bilişsel olarak sınırlandırılmaz. Zekânın duygusal boyutu ile değerlendirmeye alınması gereklidir.

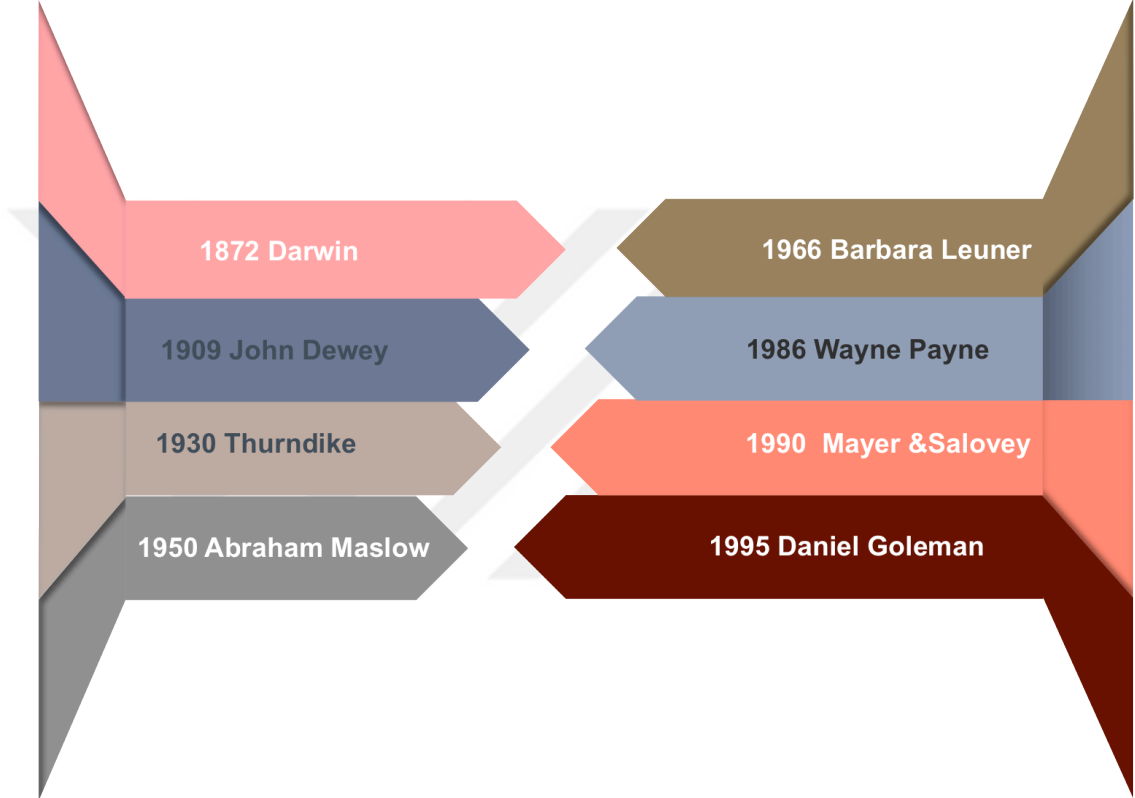
Zekânın genel tanımı bu şekilde incelendikten sonra, bu tez çalışmasının ana konusunu oluşturan “Duygusal Zekâ” kavramının tanımı ve özellikleri aşağıda incelenmektedir.

1.2. Duygusal Zekânın Tarihsel Gelişimi ve Kuramsal Temelleri

Duygusal zekâ teriminin ilk kullanımı Alman psikanalist Barbara Leuner’in 1966 yılında halüsinojenik ilaç olan LCD’yi kadınların duygusal zekâlarının yükseltilmesine fayda sağladığını önermesi ile gerçekleşmiş olup, Wayne Payne (1986) terimi ilk İngilizce literatüre yerleştiren olmuştur. Leuner’in o dönemdeki söylemi özellikle annesinden erken dönem ayrılan çocuklarda duygusal zekânın düşük olduğu tezine dayanmaktadır (Zeidner, Matthews & Roberts, 2009, s.8). Kelime olarak kullanımı daha öncelere dayanmış olmasına rağmen bilimsel kullanılışı 1966 yılında olmuştur.

Landy (2006) önemli eğitimcilerden John Dewey’in 1909 yılında temel ahlaki değerlerin ve güçlerin sosyal zekâdan daha önemsiz ya da önemli olmadığını belirtmiş ve sosyal zekâyı; sosyal durumları gözlemleyerek kavrama gücü olarak açıklamıştır (Zeidner ve diğ., 2009, s.6). Sosyal zekâ, kişilerin ilişkileri anlaması ve kişiler arası ilişkilerde duyguları algılayıp bilgece davranması olarak tanımlanmıştır. Sosyal zekâ, duygusal zekânın öncesinde sosyal ilişkilerin kişinin yaşamındaki önemi üzerine ele alınmıştır (Law ve diğ., 2004, s.484). Sonrasında Edward L. Thorndike sosyal zekâyı, insan ilişkilerini kadın, erkek, çocuk fark olmadan bilgece anlama ve yönetme yeteneği olarak tanımlamıştır. 1940 yıllarında Wechsler

geliştirdiği IQ testlerinde genel zekânın bilişsel olmayan kısımlarının da ölçülmesinin mümkün olduğunu söylemiştir (içinde aktaran Yaylacı, 2008, s.46). Sosyal zekâ özellikle kişilerarası ilişkiler üzerinde yoğunlaşır. Bu da duygusal zekânın iki temel boyutundan birini ifade eder. Kişinin kendini anlama ve duygularını izlemesi kişilerarası ilişkilerin temelini oluşturduğundan bu boyutu ile EQ sosyal zekâyı bütünler.



Şekil 4. Duygusal Zekâ Kavramının Öncüleri

Bunları takiben 1983 yılında Howard Gardner (1983) “Çoklu Zekâ Teorisi” ile kişisel zekâyı “Bir kişinin içsel yönünün bilgisi; kişinin duygu yaşamına erişim, kişinin duygu yelpazesini, duygular arasındaki ayrımcılığı etkileme kapasitesi, ve son olarak duyguları etiketlemek ve onlardan anlayış ve kişinin kendi davranışlarını yönlendirmesi için yararlanmak” olarak tanımlamıştır (Shooshtarian, Ameli and Lari, 2013, s.28). Robert J. Sternberg (1985) yılında Gardner’ı takiben “Wisdom of Theory of Balance” olarak ifade ettiği teori ile zekâyı kavramsallaştırmıştır. Teoride ilk unsur bilge kararlar için hem zekâ hem de bilginin gerekli olduğu, ikinci unsur farklı ilgi alanlarında çevresel faktörleri göz önüne alarak bu ikisi arasında dengenin

kurulması, üçüncü unsur ise bunun eşit olarak dağılması değil, bu ikisi arasında ilgi alanlarına göre ağırlıklı olarak dengelenmesini açıklamaya çalışmıştır (Zeidner ve diğ., 2009, s.78).

Duyguların bireylerin hayatına yön verdiği gerçeği konusunun sistematik olarak araştırılmasını sağlamış olan iki psikolog Mayer ve Salovey 1993 yılında duygusal zekânın etkilerini incelemiş, sonrasında da Goleman 1995 yılındaki akademik çalışmaları ile EQ'nun bugünkü boyutunun temel taşlarını oluşturmuştur (Zeidner, Matthews & Roberts, 2009, s.8). Yapılan akademik çalışmalar sonucunda duyguların, rasyonel kararlar üzerindeki etkisi ifade edilmiştir.

EQ konsepti 1990 yılında Salovey ve Mayer tarafından yazılan iki makale ile önemli bir boyut kazanmıştır. Salovey ve Mayer EQ'yu "kişinin kendindeki duyguları ve diğerlerindeki hisleri ve duyguları gözlemleyebilme kabiliyeti, duyguları birbirlerinden ayırabilme kabiliyeti ve kişinin düşünce ve eylemlerini yönlendirmek için bilgi kullanma yeteneği" olarak tanımlamaktadır (Shooshtarian, Ameli and Lari, 2013, s.28). O zamandan beri, EQ psikoloji, yönetim ve farklı bilim alanlarında birçok araştırmacı tarafından kullanılmaktadır. Duygusal zekâ kavramının popüler bir konu haline gelmesi ise Daniel Goleman ile olmuştur. "Emotional Intelligence" adlı kitabı 1995 yılında ilgi odağı haline gelmiştir.

Klasik zekâ ve mantıksal zekâ asırlardır batı toplumunda egemendir. Bilinçaltı analiziyle, kişinin duygusal dünyasının rasyonel düşünmeden daha önemli olduğunu gösteren Freud'dur. Freud'dan beri psikolojinin gelişimi bir insanın hareketinin sadece mantıksal, akılsal olmadığı kavrayışını beraberinde getirir (Merlevede ve diğerleri, 2003 içinde aktaran Erdemir, 2013, s.16). İnsan davranışlarının üzerinde yapılan çalışmalar, bilişsel yapının dışında duygusal beynin çalışma şeklinin insanın yaşam süreçlerinin tamamını etkilemekte olduğunu savunmakta olduklarından, EQ varlığımızın anlamını keşfetmemiz konusunda önemli bir yol gibi görünmektedir.

Özetle, duygusal zekânın gelişim süreci aşağıdaki Tablo 1'de sunulmaktadır:

Tablo 1. Duygusal Zekânın Tarihsel Gelişimi

1900-1969	Alfred Binet'in ilk zekâ ölçüm testini geliştirmesi ve sosyal zekâ kuramı
1970-1989	Sosyal zekâ çalışmaları, beyin çalışma sisteminin araştırılması ve duygusal zekâ kavramının oluşumu
1990-1993	Duygusal zekâyâ ilişkin çalışmaların artıp, ilk makalelerin yazıldığı dönem.
1994-1997	Daniel Goleman'ın Emotional Intelligence kitabı ile EQ'nun popüler olması Time Magazin'de kapak olması
1998...	Yeni zekâ modelleri oluşması ve araştırmaların devam etmesi

Kaynak: John D. Mayer, Salovey, P. ve Caruso, D.R. (2004). A Further Consideration of the Issues of Emotional Intelligence, *Psychological Inquiry*, 15(3), s.250.

Duygusal zekâ kavramı ile yapılan çalışmaların önem kazanmasının en büyük sebebi rekabetin artması ile beşeri sermayenin bu koşullarda belirleyici bir rol oynamasıdır. Duygusal zekâ kişinin öğrenme kapasitesini de tanımlar. Bu konudaki çalışmalar insan davranışlarını çözmek ve anlayabilmek adına örgütsel yaşamın vazgeçilmez unsurudur.

1.3. Duygusal Zekâ Kavramının Tanımı

Duygusal zekâ kavramı, birbirlerinden ayrı niteliklere sahip duygu ile zekânın entegrasyonunu ifade etmektedir. Bu iki kavramın tanımlarından hareketle, bilişsel (kognitif) işleyişle salt bilginin bir araç olarak kullanılarak duyguların algılanıp, yönlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Yılmaz, 2014, s.129). Duygu ve zekânın bir bütünün iki parçası olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Rasyonel ve duygusal olarak beyin iki tarafı ayrı ayrı çalışabilmekte olmalarına rağmen birbirleriyle uyumlu hale getirilebilmeleri EQ'nun temelini oluşturmaktadır.

Mayer ve Salovey (1990) tarafından duygusal zekâ; *kişinin kendi ve diğerlerinin hislerini ve duygularını algılaması, ayırt etmesi, düşünce ve aksiyon arasındaki ilişkiyi kurabilmek için bilgi kullanma becerisi* olarak tanımlanmıştır (Salovey ve diğ., 2004, s.197). Mayer ve Salovey yapmış oldukları araştırmalarda

beyinde duygusal bilgilere dayanarak işlem yapan bir bölüm olduğunu, bu kısmın beyinde tespit etme, göz önüne alma, işleme koyma ve duygunun düzenlenmesindeki genel düşünce işlemlerinde kullanıldığını belirtmektedir. Araştırmacılar duygusal zekâyâ sahip olmanın, duygusal bilgi sürecine sahip olma yeteneği ile duygularla ilişkili olarak esas yeteneklerin kullanılabilmesine bağlı olduğunu gözlemlemiştir.

Goleman'a (1995) göre EQ, kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlaması ve değerlendirebilmesi; onları motive edebilmesi, dürtülerini kontrol edebilmesi, kişinin kendi hislerini yönetebilmesi, düşüncelerinde boğulmaması, empati yapabilmesi ve umudunu koruması yetenekleridir. Goleman duygusal zekânın IQ'dan farklı olduğunu, duygusal yetkinliklerin artırılarak geliştirebileceğini savunmaktadır (Goleman, 2006, s.34). Başarı bu gelişimle mümkün olabilmektedir.

Cooper ve Sawaf (1998, s.12) EQ'yu, kişinin kendinde ve diğerlerinde duyguların gücünü, insan enerjisi ve bilgisi üzerindeki etkisini anlama ve bunları uygulama yeteneği olarak belirtmektedir.

Bar-On & Parker (2000) duygusal zekâyı; kişinin bütünsel olarak yeteneklerini, baskı ve talep durumlarında etkin mücadele etme kabiliyetini etkileyen; kişisel, kişilerarası ve sosyal yeteneklerin çok fonksiyonlu etkileşim alanı olarak tanımlamaktadır (Joe-Harris, 2011, s.11). Bar-On ve Parker, duygusal zekâyı bu tanım çerçevesinde beş ana boyutta incelemektedir.

Svyantek ve Rahim (2002) EQ'yu; kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygularına farkındalık geliştirerek, onları ayırt edebilmesi; düşünce ve davranışlarına bu bilgiyi aktarabilmesi olarak tanımlamıştır. Başka bir tanım ile duygusal zekâ, kişinin kendisinin ve diğer kişilerin duygularını anlaması, farkında olabilmesi (duygusal öz yeterlilik) ve bu duyguları yönetebilmesi yeteneğidir (Arteche, Premuzic, Furnham ve Crump, 2008, s.421).

Salovey ve Mayer duygusal zekâ kavramını üç ana başlık altında değerlendirmektedir. Bunların ilki "duyguların ifade edilmesi", ikincisi "duyguların düzenlenmesi" ve üçüncüsü "problemlerin çözümünde duyguların kullanılması" olarak belirtilmektedir (Güney, 2011, s.174). Bu bağlamda ele alındığında kişi kendi duygularını anlayabilmekte ve kontrol edebilmekte ve karşısındakilerin duygularını

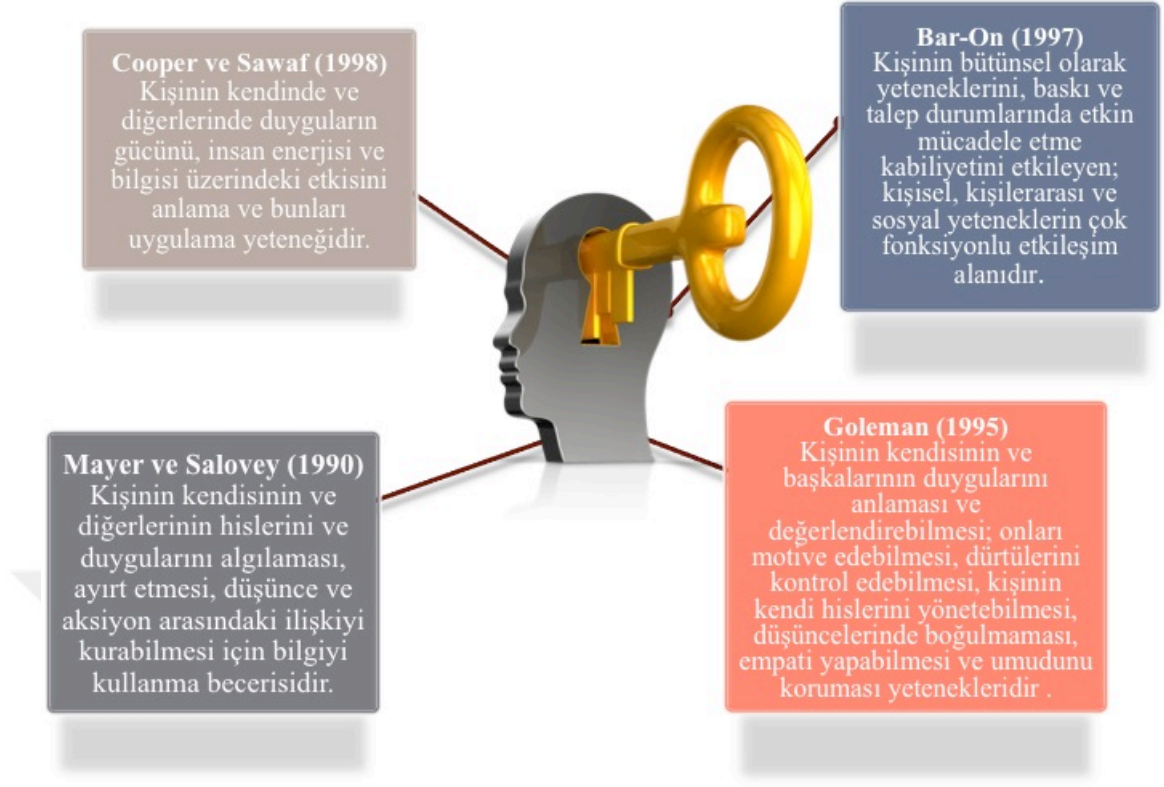
anlayıp bunları süreçleri yönetmede kullanabilmektedir. Başarıya giden yol duyguları yönetebilmekten geçmektedir.

Duygusal zekâ entelektüel gelişim ve olumlu ruh halini sağlamak için; kişinin kendi ve diğerlerinin duygularını kesin olarak algılayabilmeyi, ayırt edebilmeyi, yorumlayıp ifade edebilme yeteneğini ortaya koyar. Bununla birlikte hislerden yola çıkarak duyguları algılayıp yaratabilme yeteneğini ifade eder (Druskat, 2006, s.28). Weisinger (1998) duygusal zekâyı duyguların rasyonel kullanılması şeklinde tanımlamıştır. Yaylacı (2006) da EQ'yu akılcı yaklaşımla hayatı hissedebilmek, anlamaya çalışmak, gücün ve duyguların keskin zekâsını etkin kullanabilme yeteneği olarak tanımlamıştır (Erkuş ve Günlü, 2008). Bütün tanımlarda duyguların bilişsel olarak değerlendirilmesi ve duygunun düşünce ile entegrasyonu sonucu ele alınması söz konusudur.

Epstein (1998) Goleman'ın modeline yapmış olduğu eleştirilerden yola çıkarak değişik bir yaklaşım ile; yapıcı düşünmeyi duygusal zekânın anahtarı olarak nitelmiştir (Epstein, 1998, s.3) Düşüncenin sonucunda yaratılan her duygu değiştirilebilir ve yönetilebilir.

Robbins (2001) ise EQ'yu çevre yaklaşımıyla değerlendirenlerden olmuştur ve EQ'yu Bar-On & Parker'ın tanımına benzer olarak; kişinin çevresinden gelen talep ve baskılar altında mücadele etme gücünü etkileyen bilişsel olmayan çeşitli yetenekler olarak tanımlamaktadır (Çakar, 2002, s.29). Robbins de değerlendirmesinde çevresel faktörlerin etkisini göz önüne almaktadır.

Bu bilgiler ışığında, duygusal zekâ kişinin kendisinin ve karşısındaki kişilerin doğasını anlayabilmesi, içinde bulunduğu çevreye adaptasyonu ve bu etkileşimde empati ve motivasyon yeteneklerini sürdürülebilir olarak kullanabilmesi anlamına gelmektedir. Bilişsel zekâdan farklı olarak duygusal zekâda temel olan kişisel ve kişilerarası iletişimde çevreye olan uyumun farkına varılması ve duyguların yönetilmesi süreçleridir. Anlamak, algılamak ve farklı duygu temellerinde çözüm üretebilme kabiliyeti duygusal zekânın en temel unsurlarıdır. EQ, üzerinde çalışan önemli bilim adamlarının duygusal zekâ tanımları Şekil 5'de bir arada gösterilmektedir.



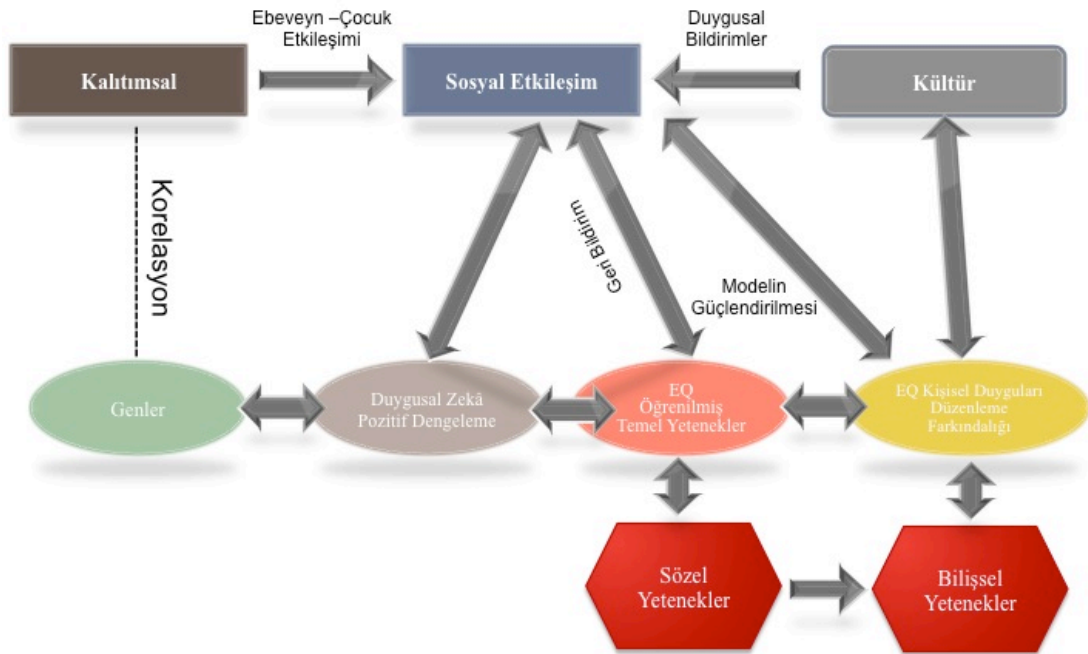
Şekil 5. Duygusal Zekâ Tanımları

Duygusal zekâ, içinde duyguları barındıran, kişinin rasyonel ve duygusal davranışlarını fark edebildiği deneyimli olma halidir. Bu duygular, sevgi, nefret, korku, mutluluk, tikslenme, üzüntü vb. olabilmektedir (Yaylacı, 2008, s.44). Burada önemli olan duygularla hislerin birbirlerinden ayrılmasıdır. Örneğin; korku bir duygudur ve oluşturduğu hisler ve bedensel reaksiyonları kişiden kişiye farklılık gösterebilir.

Duygusal zekâ, duygusal olmak anlamında değerlendirilmemelidir. Duygusal zekâ duyguların algılanıp yönetilebilmesi olduğundan duygusal olmanın çok ötesinde kişinin kendi farkındalık düzeyinin çok yüksek olmasını ve aynı şekilde sosyal olarak ilişki ve iletişim yeteneklerinin gelişmiş olmasını gerektirmektedir. EQ'nun kendi içinde farklı boyutlarda değerlendirilmesi sebebiyle kişinin bütünsel olarak yüksek EQ'ya sahip olmasından çok hangi boyutlarda daha güçlü olduğuna bakılarak, daha zayıf olan boyutlar üzerinde çalışmaya devam etmesi gerekmektedir. Örneğin, bir kişinin hem kendi hem sosyal ilişkilerinde yapılan ölçümlerde stres yönetimi ve

empati boyutları eşit düzeyde olmayabilir. Bu durumda kişinin güçlü boyutlarını bilip, diğerleri üzerinde geliştirici çalışmalar yapması gerekmektedir.

EQ'nun gelişim evrelerine değinilerek eğitimin faydalarını belirlemek mümkündür. Kişiler, EQ gelişiminde öncelikle biyolojik rolü tamamlamaktadır. Bu biyolojik kabiliyetler EQ'nun öğrenilmesinde bir alt yapı oluştururlar. İkinci basamak öğrenilerek belirli duygusal yeteneklerin geliştirilmesidir. Burada çocuk; aile, arkadaşlar ve öğretmenlerden etkileşimi öğrenmeye başlar. Bu alan kendi duygularını ve diğerlerinin duygularını anlamaya başladığı dönemdir ve bu dönemde aynı zamanda duygularını mimikleri ile anlatmaya başlar. Üçüncü basamak ise stratejik duygu düzenleme gelişimidir. Kişisel farkındalık ve stratejik olarak duyguları düzenleyebilme formatı gelişmektedir. Bilişsel ve sözel gelişmeyle kişi duygularını yönetmeyi öğrenir (Zeidner ve diğ., 2009, s.144) Bu üç basamaklı duygusal gelişim modeli Şekil 6'da gösterilmektedir.



Şekil 6. Duygusal Gelişim Modeli

Kaynak: Zeidner, M., Matthews, G. and Roberts, R.D. (2009). *What We Know about Emotional Intelligence*. London: The MIT Press, s.145.

Duygusal zekâ konusunda yapılan araştırmaların tümünde, duyguların algılanarak yönetilmesinin kişilerin bireysel ve sosyal etkileşimlerinde temel

oluşturduğu görülür. EQ, duyguların algılanıp öncüllerinin belirlenip, farklı yöntemlerle verilecek reaksiyonların yönetilebilmesi becerilerini tanımlar.

Goleman, Salovey ve Mayer'in modelini çalışma hayatında ne kadar önemli olduğunu anlatmak açısından en kullanışlı bulduğu biçime uyarladı. Bu uyarlama beş temel duygusal ve sosyal yeterliliği içermektedir: Özbilinç, kendine yön verebilme, motive etme, empati ve sosyal ilişkiler (içinde aktaran Goleman, 2011, s.394).

Duygusal zekâ, duyguları değerlendirebilme ve ifade edebilme, duyguların bilişsel süreçlerle entegrasyonu, duyguları yorumlayabilme yeteneklerinin bütünüdür (Law ve diğerleri, 2004, s.484). Bu bağlamda, organizasyonlarda zekânın sağladığı başarı seviyesinin üzerinde başarı getiren pek çok değişik tutum ve davranışın tahmin edilmesinde EQ'nun etkili ve geçerli bir yöntem olduğu öne sürülmektedir.

Yavuz (2004) EQ anlatımını, kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygularını anlayabilmesi, bunları ayırt edebilmesi ve bu süreçlerden öğrendiklerini, düşüncelerini ve davranışlarını yönetebilmek için doğru kullanabilme becerisi olarak yapmaktadır. Duygusal zekâ, insan beyninin yapısından ötürü geliştirilebilen bir yetenek olarak belirtilmektedir ve eğitim ile geliştirilebilmektedir (Üzel ve Hangül, 2012). İnsan beyninin yaşadığı tecrübeler ile oluşan birikimi duygu yönetimi konusunda temel oluşturur.

Duygusal yetkinliklerini kullanmak üzere kişinin gelişimi kişisel ve iş yaşamlarında başarıyı ve kolaylığı beraberinde getirmektedir. Bu konudaki yeteneklerin farklı boyutlarda hayata geçirilmesi, özellikle kişinin kendisini tanıması ve diğerlerinin hislerinin farkında olabilmesi, gerek günlük hayatında gerek çalışma hayatında problemle karşılaştığında, her türlü sorunu rahatlıkla çözebilme, ilişkileri kolaylıkla yönetebilme potansiyelini artırmaktadır. (Konrad ve Hendl, 2001, s.15). EQ'nun pek çok farklı bileşeninin, yaşamda ve işyerindeki başarı ve üretkenliğe katkı sağladığı bilinmektedir. Bu nedenle EQ'nun mesleki başarıyı öngörmeye etkili olduğu öne sürülmektedir.

Bu bağlamda duygusal zekâyı; kişinin kendi değerlerinin ve duygularının farkına varması, yorum yapmadan değerlendirebilmesi ve bedeninde gözlemediği değişikliklere göre bilişsel olarak anlamlandırıp yönetebilmesi; kendisi için geliştirmiş

olduğu anlama kapasitesini başkaları için kullanabilmesi, sosyal ilişkilerdeki duygu değişimlerini yönetebilmesi ve yönlendirebilme yeteneği olarak yorumlamak mümkündür.

Kısaca EQ, Thorndike, Gardner, Goleman, Mayer ve Salovey'in yaklaşımlarından yola çıkarak incelenmiştir. Bütün bu yaklaşımların temeli temel iki ana boyut olan kişisel ve kişilerarası ilişkilerin gerektirdiği yetkinliklerden oluşmaktadır. Ayrıca kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlaması, farkında olması ve bunları özel veya sosyal yaşamında etkin olarak kullanabilmesi bu teorilerin ortak alt boyutları olarak görölmektedir.

1.4. Bilişsel Zekâ (IQ) ve Duygusal Zekâ (EQ) Becerilerinin Farklılıkları

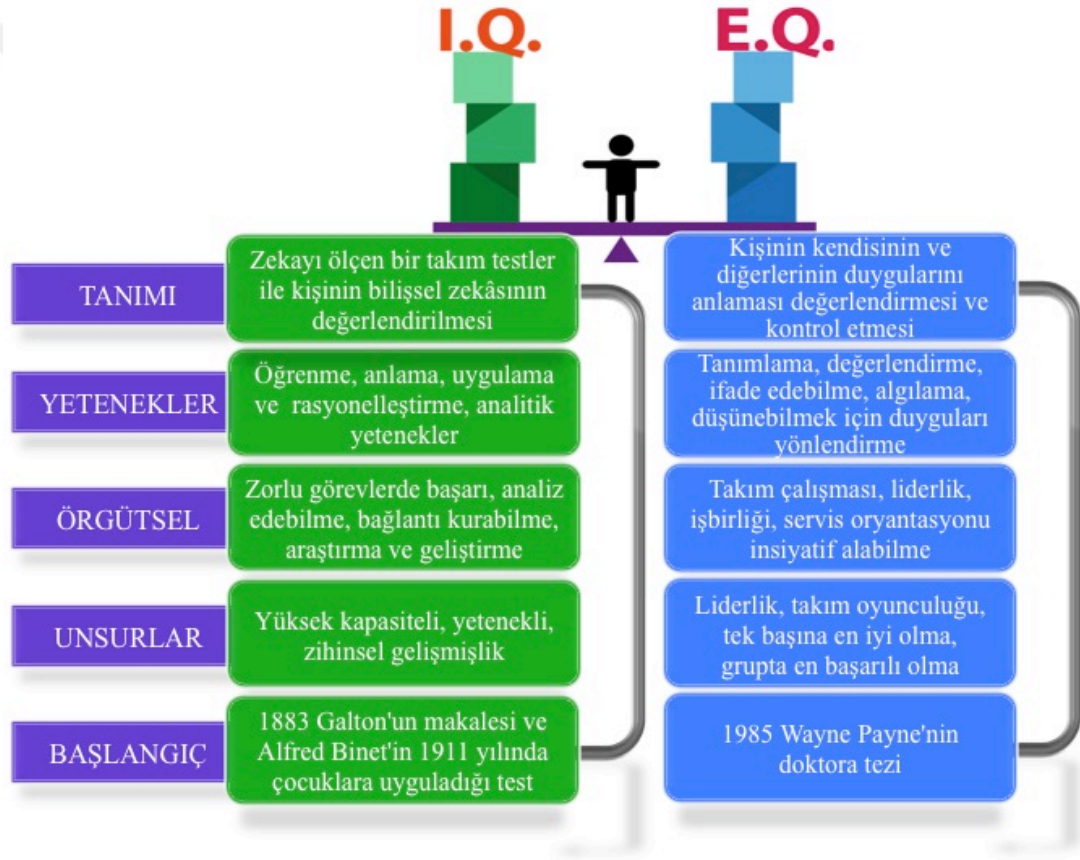
EQ'nun daha iyi anlaşılabilmesi için IQ ve EQ farklılıklarının açıklanmasında fayda görölmektedir. IQ ve EQ daha önce de ifade edildiği gibi, tamamen karşılıklı bağımlılık ilişkisi içindedir. Bu iki kavram birbirine zıt değil, birbirinden ayrı yetilerdir. IQ ile EQ arasındaki benzerlik o kadar küçüktür ki, bu da her ikisinin bir birinden bağımsız olduğunu göstermektedir (Goleman, 2013, s. 74). Çoğu zaman da bu iki kavram ayırt edilememekte, anlamları tam olarak bilinmemektedir. Bu karmaşıklığa açıklık getirmek amacı ile bu iki kavram birbiri ile karşılaştırılarak bu bölümde açıklanmaktadır.

IQ, kişilerin bilişsel fonksiyonları olarak değerlendirilirken, EQ bireylerin duygusal fonksiyonları olarak değerlendirilmektedir. EQ'nun sınırları yoktur. IQ'nun sınırları ise keskin hatlarla belirlenmiştir. Bununla ilgili olarak IQ, 13-19yaşlarından itibaren değişme göstermezken EQ, öğrenmeye bağlı olarak değişim gösterebilmektedir. Bunlar ile birlikte IQ ile EQ arasında bazı önemli farklılıklar şu şekilde ifade edilebilir (Özen, 2006, s.52; Yılmaz, 2014, s.17):

- IQ bilişseldir ve sosyal ilişkilerden arındırılmış işlemleri tanımlamaktadır; EQ sosyal ilişkiler içinde kişinin kendisini tanımlamaktadır.
- IQ analitik ise, EQ psikolojiktir.

- IQ zihinsel alternatif çözüm yolları üretmekte, EQ sorun karşısında duyguları ve kişileri yönetmektedir.
- IQ kişinin hayata geldiği anda üst limiti belli bir değerken, EQ kişinin kendi ve diğerleri üzerinde yapacağı çalışmalar ile geliştirilebileceği bir yetenektir.
- IQ kişinin bilişsel kapasitesini belirler, EQ ise duygusal yeteneklerinin bütünüdür.
- IQ kişinin akademik başarısının temelidir, EQ kişinin hayat enerjisinin ve sosyal ilişkilerinin temelidir.

Tablo 2. EQ ile IQ Karşılaştırması



Buraya kadar aktarıldığı üzere araştırmalarda ortaya çıkan bu farklılıklara ek olarak EQ'nun geliştirilebilir, IQ'nun ise sabit olduğu savunulmaktadır. Bir bütünün iki yarısı olarak ele alındıklarında, bilişsel ve duygusal alanın birlikte ve etkileşim halinde kullanılmasıyla başarı mümkündür (Yaylacı, 2008, s. 30). EQ ve IQ'nun birbirleriyle etkileşim içinde oldukları ya da tamamen bağımsız oldukları durumlar olabilmektedir.

EQ ile IQ arasındaki bir diğerk önemli fark, zekânın kalıtsallığı açısından ortaya çıkan ayrılıktır. Gardner, kimi bilim adamlarının zekânın kalıtsallığını %80 oranında, kimilerinin ise, %20'den az bir düzeyde değerlendirdiklerini ve zekânın kalıtsallığına ilişkin pek çok tahminin, %30 ile %50 arasında değiştiğini ifade etmiştir. Araştırmalar, bireysel zekânın, genetik yapıdan fazlaca etkilenen bir yetenek olduğunu desteklemektedir. Örneğin Hamer ve Copeland kitabında IQ'nun, genetik olduğuna ilişkin araştırmalarına yer vermektedir. Tüm bu sonuçlar zekânın önemli ölçüde genetik olduğunu göstermektedir (içinde aktaran Aslan, 2013, s. 38-41). IQ'nun genetik özellikleri olmakla birlikte gelişimi erken yaşlarda mümkündür.

EQ'nun genetik olup olmadığı yönünde yapılan araştırmalarda ise, bazıları genetik faktörlerin bazıları da çevresel faktörlerin etkin olduğunu savunmaktadır. Ancak EQ'nun genetik faktörlerden etkilenmediğini ileri süren Stein ve Bar-On EQ'nun öğrenilebilen yeteneklerden oluştuğunu ileri sürerken, Goleman, EQ'nun, genetik bir bileşenin varlığında oluştuğunu, ancak yetkinleştirilebileceğini ve buna bağlı olarak EQ'nun öğrenilebileceğini ileri sürmüştür. Goleman, duyguları yönetmenin öğrenilebildiğini ve bu sebeple EQ'ya olgunlaşma da denilebileceğini belirtmektedir. Steiner'e göre, duyguların nedenlerini anlamak önemlidir ve bu sebeple duyguları yönetmenin öğrenilmesi gerekmektedir (Aslan, 2013, s. 38-41). EQ'nun geliştirilebilir olması organizasyonlarda insana yapılan yatırımın ve doğru eğitimlerin sonuçları değiştireceğini göstermektedir.

Goleman (1995) IQ'nun üzerinde durulduğu kadar anlamlı olmadığını sadece bilişsel olarak kişinin başarısının mümkün olamayacağını savunmaktadır. Bilişsel zekâsı yüksek olan bazı kişilere bakıldığında, sosyal ilişkilerinin düşük olabildiği görülmektedir. Goleman IQ'ya bu kadar önem verilmesine rağmen çok dikkatlice yapılan analizler sonucu %10 daha fazla fark yaratmadığını belirtmiştir (Goleman, 1998, s.19). IQ aslında tek başına hayattaki başarının en güçsüz halkasıdır. EQ olmadan sadece IQ ile tam olarak verimlilik alınamaz.

Goleman'a göre IQ; eşit şartlara, eğitim ve fırsatlara sahip bireylerin farklı kaderlerinin küçük bir bölümünü açıklayabilmektedir. Yüksek IQ'ya sahip 1940 yılında eğitim gören 95 Harvard öğrencisi orta yaşlarına kadar takip edilmiş ve yüksek test skorları alanların daha düşük notları olan arkadaşlarına istinaden daha

büyük başarılar elde edemedikleri tespit edilmiştir. Çok sayıda çalışma IQ'nun hayattaki başarıya sağlamış olduğu katkının %10'dan fazla olmadığını göstermektedir (Goleman, 2006, s.35). Yüksek IQ, başarının tek ve en geçerli anahtarı olmadığı halde, halen ön planda tutulmaktadır. Sosyal ve duygusal becerilerin geliştirilmesi için özellikle Amerika'da okullarda başlayan çalışmalar duygusal zekânın geliştirilmesini desteklemektedir.

Epstein (1998) Goleman'ın savunduğu tezi eleştirerek, zekâsı yüksek birinin depresyon ya da kaygı merkezli anlık kendini kontrol edememesi sonucu duygusal akılsız olamayacağını belirtmektedir. Goleman'ın EQ sadece çocuklukta geliştirilebilir, olgun kişilerde sadece yetkinlikleri geliştirilebilir tezine karşı, yapıcı düşünme ile EQ'nun geliştirilebileceğini savunmaktadır (Epstein, 1998, s.3).

Goleman bu savını şu örneklerle açıklamaya çalışmaktadır: Üniversite yıllarında çok iyi sınav sonuçları olan bir öğrencinin okuldaki demotivasyonu yüksek IQ'suna rağmen dersleri kaçırmaya, projelerini zamanında teslim etmemesine ve on yıl içinde okulu zor bitirmiş olmasına sebep olmuştur. Bugün ise tek kişilik bir bilgisayar danışmanlığı yapan şirketin başındadır. Yine aynı bağlamda matematik dehası bir öğrencinin liseyi 12 yaşında bitirmesi ve doktorasını 18 yaşında Oxford Üniversitesinde tamamlaması ve yaş farkından ötürü arkadaşları tarafından çeşitli tacizlere maruz kalmasına rağmen savaşçı ruhuyla mücadele etmesi onu bugün dünyanın en önemli matematik bölümlerinden birinin başına getirmiştir (Goleman, 1998, s.19) Bu örnekler ve uzun süreli araştırmalar birçok araştırmacı tarafından yapılmış ve yapılmaya devam etmektedir.

1.5. Duygusal Zekâ Modelleri ve Boyutları

EQ ile ilgili yapılan kavramsal çalışmalarda yetenek (ability) ve karışık (mixed) model olmak üzere iki farklı model üretilmiştir. Bu tez çalışmasında duygusal zekâ konusunda geliştirilmiş olan bu modeller farklı açıklamalar ve literatür ışığında aşağıda ele alınmaktadır.

1.5.1. Duygusal Zekâ Modelleri

Salovey ve Mayer (1990) ilk olarak duygusal zekâyı kişilik faktörleri ile ilişkilendirmiş sonrasında da kişilik değişkenlerinden ayırarak kesin olarak yetenek modeli üzerinden tanımlamıştır. Yetenek modeli; duyguları anlamlandırma, uyum gösterebilme, bilgiyi kullanarak problem çözebilme ve yönetebilmek olarak açıklanmaktadır (Bar-On & Parker, 2004, s.148). Bunun tersi olarak karma model, geniş bir yelpazede kişilik değişkenlerini ve sosyal ilişkileri incelemektedir. Karma model Goleman, Bar-On, Weisenger ve Cooper-Sawaf tarafından benimsenmiştir (Stys ve Brown, 2004, s.10; Lyons ve Schneider, 2005, s.12; Mayer, Salovey ve Caruso, 2004, s.402; Akbolat ve Işık, 2012, s.110). EQ ile ilgilenen bütün çalışmalarda; kişilerin algıları, duyguları anlamaları, ifade etme şekilleri, bunlardan faydalanma yöntemleri ile kişisel ve sosyal etkileşimi artırmak amacıyla duyguların yönetilmesi incelenmektedir (Emmerling ve Goleman, 2003, s.14). Modellerin temelinde kişinin duygusal becerilerini değerlendirerek artırması bulunmaktadır.

1.5.1.1. Mayer & Salovey Yetenek Modeli ve MSCEIT

Yetenek modelinin öncülerinden olan Mayer ve Salovey; duygusal yetkinlikten çok, duygusal zekâ kavramını kullanmayı tercih etmişler ve bu yüzden çeşitli eleştirilere maruz kalmışlardır. Yapılan bu eleştirilerin temeli EQ'yu bütünsel olarak ele almamalarından kaynaklanmıştır. Daha önce de belirtilmiş olduğu gibi, Mayer ve Salovey yapmış oldukları tanımı 1993 yılında güncelleyerek EQ'yu: duyguları algılamak ve anlamak; düşünce ile duyguyu entegre etmek; duyguları anlamak, kişinin kendisinde ve diğerlerindeki duyguları düzenleyebilmek (duyguların yönetimi) unsurları olarak tanımlamıştır (Law, Wong ve Song, 2000, s.277). Anlaşılacağı üzere, duygusal zekâ kavramının açıklanmasında duyguların belirlenmesi ve bireyin kendi içinde bulunduğu duygu durumunun farkında olması üzerinde durulmuştur.

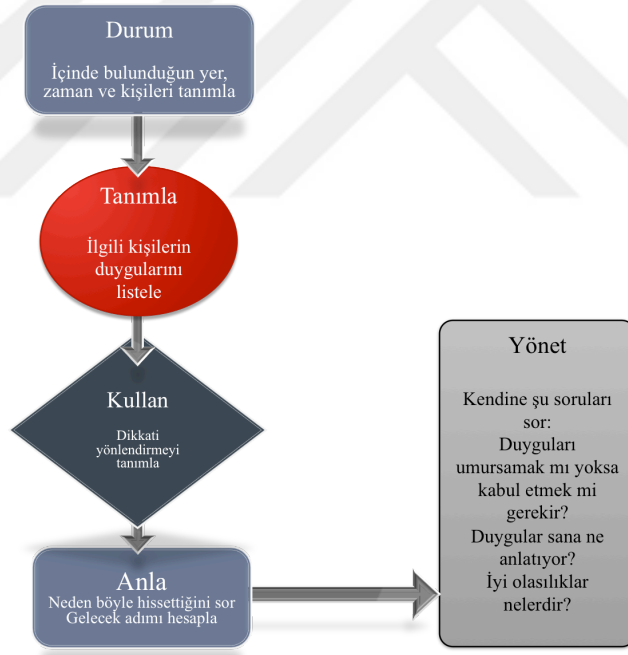
Mayer ve Salovey, EQ becerilerini, mevcut andaki durumun tanımlanmasından sonra dört aşamada değerlendirmekte ve Şekil 7'de belirtildiği gibi ifade etmektedir (Caruso ve Salovey, 2011, ss.24-25):

1. İnsanları okumak- Duyguları anlamak: Objektif olarak kişinin kendine ve etrafındakilere bakması gerekmektedir. Duyguları ifade etme yeteneğinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu kişisel farkındalıktan çok daha üstte algılanmalıdır.

2. Ruh halini değiştirmek- Duyguyu kullanmak: Bu yetenek duygunun nasıl kullanılacağını ve düşünce ile birlikte nasıl işleyeceğini göstermektedir. Duyguların bakış açısını değiştirmek için kullanılabileceğini ifade etmektedir.

3. Gelecek duyguyu tahmin etmek- Duyguları anlamak: Duyguların kendi dillerinin ve rasyonel davranış biçimlerinin kullanılmasını ifade etmektedir. Eğer kişi duyguyu anlayabilirse hislerinin sebeplerini de anlayabilir. Böylelikle bir sonraki adımda ne olabileceğini tahmin edebilir.

4. Hisler ile yapmak- Duyguları yönetmek: Duygular bilgileri aktarmaktadır. Duyguları açarak bu bilgilerin karar almada kullanılması gerçekleştirilebilmektedir.



Şekil 7. Duygusal Plan

Kaynak: Caruso, D.R. and Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*. San Fransisco: Josey-Bass, s.24

Mayer ve Salovey, bu dört boyutta ele aldıkları EQ kavramını ölçmek için MSCEIT adını verdikleri bir ölçek geliştirmişlerdir. MSCEIT ölçeği faktör yapılarına göre düzenlenmiş sorulardan oluşan kişisel bir ölçektir (Salovey ve diğ., 2004,

s.197). MSCEIT değerlendirmesi sekiz alt başlıkta yzün üzerinde sorudan oluşmaktadı.

1.5.1.2. Bar-On Karma Model ve EQ-i Ölçeği

Reuven Bar-On (1997) geliştirdiği karma model ile bazı kişilerin neden diğerlerinden daha başarılı olduğu konusuna cevap bulabilmek üzerine çalışmıştır. Bu modele göre EQ: kişisel ilişkiler (intrapersonal), kişilerarası ilişkiler (interpersonal), uyum sağlayabilme (adaptability), genel ruh hali (general mood), stres yönetimi (stress management) olmak üzere beş ana boyuttan oluşmaktadır ve her bileşenin toplamda on beş adet olan alt boyutları bulunmaktadır. Bunlar: bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, kararlılık, kendine saygı, duygusal benlik bilinci, sosyal sorumluluk, kişilerarası ilişkiler, empati, esneklik, geçerlilik, problem çözme, strese dayanıklılık, dürtü kontrol, mutluluk ve iyimserliktir (Mayer, Brackett& Salovey, 2004, s.89). Bar-On alt boyutlar aşamasında duygusal zekâyı detaylı ele almaktadır. Bar-On (1997)'un on beş faktör modeli aşağıdaki gibidir:

1.Kendine Saygı (Self-regard)- Kişinin kendi içine dönüp bakabilmesi, kendini olduğu gibi anlayıp kabul edebilmesi yeteneğidir. Burada kabul etmek, kişinin kendine olduğu gibi doğruları ve yanlışlarıyla saygı gösterebilmesidir. Kişinin güçlü ve zayıf yönlerini kabul etmesi ve öz güvenidir. Kendine saygısı olan kişiler kendilerini bütün ve tatmin olmuş hisseder.

2.Duygusal Benlik Bilinci (Self-awareness) - Kişinin duygularını tanımlayabilmesi, ayırt etmesi ve anlaması yeteneğidir. Kişinin ne hissettiğini, neden hissettiğini ve sebeplerini anlayabilmesidir. Duygusal ve sosyal zekânın en önemli faktörlerinden biridir. Bu faktör aynı zamanda duygusal bozukluk olan “alexithymia”nın keşfedilmesine yardımcı olmuştur. Alexithymia kişilerin hislerini anlayamaması ve sebeplerini ayırt edememesidir ve genelde bu tip hastalar tedaviyi reddeder. Duygusal benlik bilinci düşük olan kişilerin empati yeteneklerinin geliştirilmesi mümkün değildir.

3.*Kararlılık (Assertiveness)*- Kişinin duygularını etkili ve yapıcı olarak ifade edebilmesi ve kendisini anlatabilmesi yeteneğidir. Kişinin duygularını, inançlarını ve düşüncelerini anlatabilmesi ve bunları yapıcı olarak savunabilmesidir. Duyguların ifadesi, düşünce ve inançların açıklanması ve kişinin haklarını savunması boyutlarından oluşur.

4.*Bağımsızlık (Independence)*- Kişinin öz güvenini ve değerleri üzerindeki duygusal bağımsızlığı yeteneğidir. Bağımsız kişiler kendi kararlarını kendileri verir. Kişinin başkalarına ihtiyaç duymadan kendi duygusal ihtiyaçlarını karşılayabilmesidir.

5.*Empati (Empathy)*-Başkalarının duygularını anlayıp ne hissettiklerini tanımlayabilme yeteneğidir. Bütün bu modellerin en önemli faktörü empatidir. Başkalarını anlayabilmek ancak kişinin kendini anlayabilmesi ile mümkündür.

6.*Sosyal Sorumluluk (Social Responsibility)*- Kişinin sosyal grupları, iş yerinde ve hayatındaki arkadaşlarını anlayabilmesi ve değerleri ile yapıcı ve geliştirici iş birliği kurabilmesi yeteneğidir. Aynı zamanda sosyal yaşamda saygı çerçevesinde uygun davranışlar sergilemeyi ilgilendirir. Empati ile yüksek ilişkilidir.

7.*Kişilerarası İlişkiler (Interpersonal Relationship)*- Kişinin diğerleriyle doyurucu ve yapıcı ilişkileri kurup yürütebilmesi yeteneğidir. Bu faktör, ilişkilerin karşılıklı akıcı ve rahat yürütülebilmesini sağlar.

8.*Strese Dayanıklılık (Stress Tolerance)*-Kişinin duygularını yapıcı olarak düzenleyebilmesi ve yönetmesidir. Analitik anlamda problem çözmek ile benzerlikler gösterir. Kişinin stres ile baş çıkacak yöntemleri bulması, yeni olasılıklara yapıcı yaklaşabilmesi, stresli durumları yönetebileceğine inanması gerekmektedir. Stresle başa çıkabilmenin en önemli unsuru onu oluşturan duyguları tanımlayabilmektir.

9.*Dürtü Kontrol (Impulse Control)*- Kişinin duygularını etkin olarak kontrol edebilme yeteneğidir. Burada dürtünün ertelenmesi ya da ona karşı konulması gerekmektedir. Zorlayıcı durumlarda kişinin geliştirdiği duygunun kontrol edilerek lehte sonuç vermesinin sağlanmasıdır.

10.*Gerçekçilik (Reality-Testing)*- Kişinin duygularını objektif olarak değerlendirmesi ve dışsal gerçeklik açısından düşünebilmesi yeteneğidir.

11.*Esneklik (Flexibility)*- Kişinin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını yeni şartlara göre uyumlu hale getirebilmesi yeteneğidir. Esnek insanlar; atık, sinerji yaratabilen, hata yaptıklarında kendilerini kolaylıkla değiştirebilen kişilerdir. En önemli yönetici yeteneklerinden biridir.

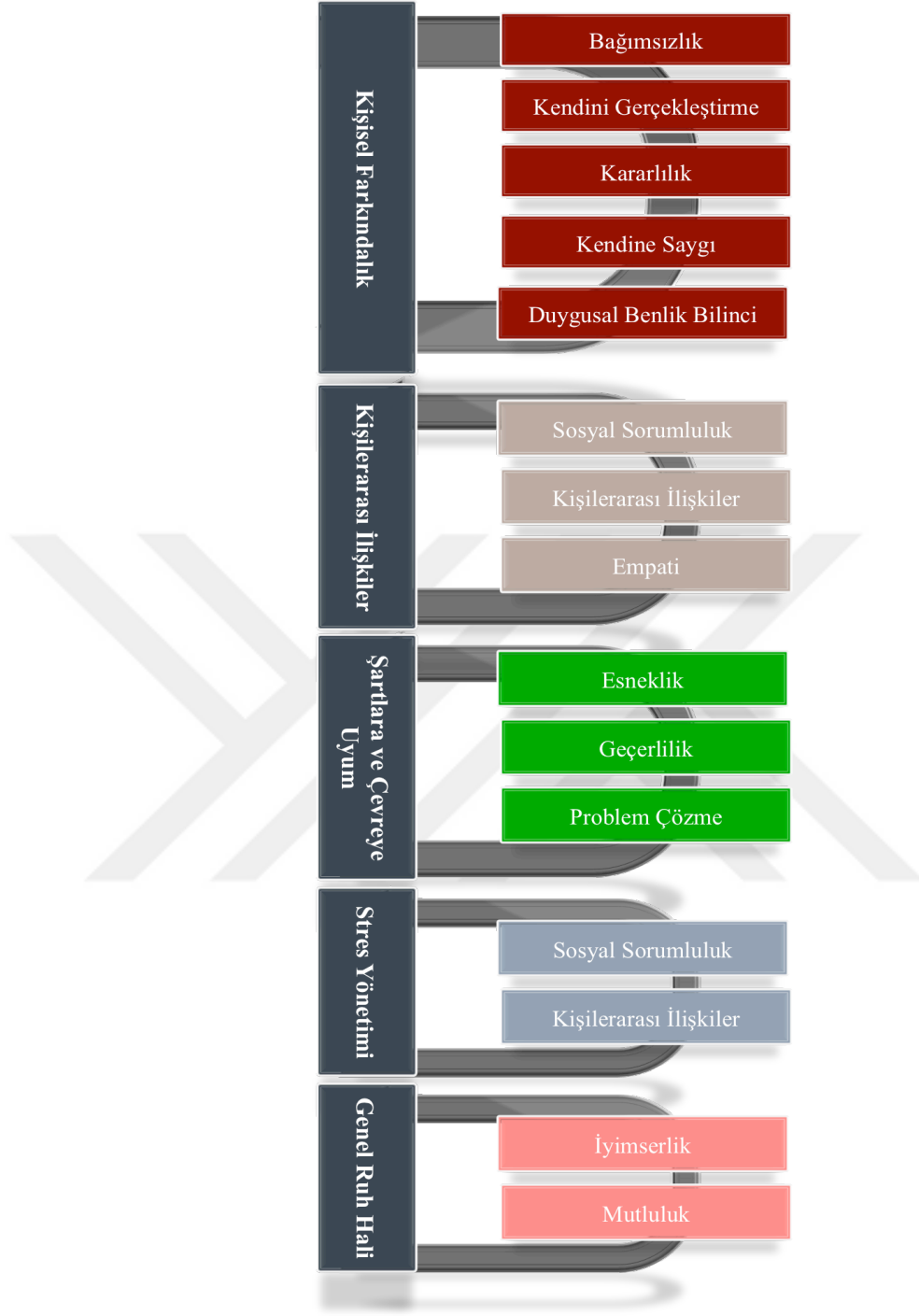
12.*Problem Çözme (Problem Solving)*- Kişinin kendisinin ve diğerlerinin problemlerini çözebilme yeteneğidir. Problemi hissetme, tanımlama, farklı çözümler üretebilme, çözümlerden birini uygulayabilme, prosesleri yürütebilme yeteneğidir.

13.*Öz gerçekleştirme (Self-Actualization)*-Kişinin kendine belirlediği hedefleri, kendini gerçekleştirme için başarması yeteneğidir. Kişinin potansiyelini fark edip gerçekleştirmesidir. Düşük düzeyde öz gerçekleştirme, depresyon ve hayal kırıklığı ile ilişkilidir.

14.*İyimserlik (Optimism)*- Kişinin yaşamsal süreçlerinde olumlu ve umut edici davranışlar sergilemesi yeteneğidir. İyimserlik ve problemler ile başa çıkabilme yeteneği arasında güçlü bir ilişki mevcuttur.

15.*Mutluluk (Happiness/Well-being)*- Kişinin genel yaşamında kendisi ve diğerleriyle hoşnut ve rahat hissedebilme yeteneğidir. Mutluluk kişinin performansının, motivasyonel ve barometrik olmak üzere iki temel fonksiyonudur.

Bar-On, modelde belirlemiş olduğu beş ana yeteneğin zamanla ve eğitimlerle değişebileceğini, insanın yaşantısı boyunca öğrenerek ve çeşitli gelişim programları ile duyguları ve davranışları üzerinde farklılıklar olabileceğini aktarmıştır. Bununla birlikte bu boyutların, kişilerin performanslarından çok, içlerindeki var olan değerleri ortaya çıkartmak üzere geliştirildiğini belirtmektedir (Daştan, 2013, s.17). Bar-On'a göre belirtilen yeteneklere sahip olan bireylerin duygusal zekâları da yüksektir. Yine bu tip insanlar iş hayatlarında başarılı olmaktadır. Bu boyut ve bunları oluşturan yetenekler aşağıda Şekil 8'de sunulmaktadır.



Şekil 8. Bar-On Modelindeki Duygusal Zekâ Boyutları ve Alt Yetenekler

Kaynak: Mayer, J.D., Brackett, M.A. and Salovey, P. (2004). *Emotional Intelligence*. New York: Dude Publishing, s.88.

Bar-On, EQ kavramında zekâyı; duygusal, kişisel, sosyal ve yaşamsal boyutları ile ele almaktadır. Bunların bilişsel bakış açısından daha önemli olduğu üzerinde durmaktadır. Bar-On EQ-i adlı duygusal zekâ ölçeğinde soruları beş temel

boyut ve alt boyutları açıklamak üzere belirlemiştir (Salovey ve diğ., 2004, s.197). Kişisel olarak doldurulan 133 adet sorudan meydana gelmektedir. Soruların tamamının 5'li likert ölçeği ile hazırlanmış olması katılımcılara zaman tasarrufu sağlamaktadır. Bu aynı zamanda en çok kullanılan ölçüm tekniklerinden biridir.

1.5.1.3. Goleman Karma Model ve ECI

Diğer bir karma model ise Goleman'ın "Performans Temelli Model" idir. Bu model beş ana başlık altında değerlendirilmiştir (Mayer, Brackett& Salovey, 2004, s.88):

- Kişinin kendi hislerini bilmesi
 - Duyguları olduğu gibi kabul etmek ve anlamak
 - Duyguları andan ana izleyebilmek
- Duyguların yönetilmesi
 - Duygularla başa çıkabilmek
 - Kendini yatıştırabilmek
 - Stres ve gergin anlardan çabuk çıkabilmek
- Kendini motive edebilmesi
 - Duyguları amaca yönlendirebilme
 - Dürtüleri kontrol edebilme
- Başkalarının duygularını anlayabilmesi
 - Empati farkındalığı
- İlişkileri yönetebilmesi
 - Başkalarının duygularını yönetebilme
 - Başkalarıyla iyi iletişim kurabilme

Goleman'ın modelinde EQ'nun ilk boyutu duyguların tanınması yeteneğidir. Bu kişinin duyguları olduğu gibi anlayabilmesi, kabul etmesi ve duyguları izleyebilmesi demektir. Bir başka deyişle, kişinin yorum yapmadan duyguyu

gözlemleyebilme yeteneğidir. İkinci boyut duyguların yönetilmesi boyutudur. Duygularla başa çıkabilmeyi gerektirmektedir. Kişinin kendini yatıştırabilmesi ve özellikle stresli, gergin anlardan çabuk çıkabilme yeteneğidir. Duyguları amaca yönlendirebilmek, hedefe odaklanabilmek ve dürtüleri kontrol edebilmek gerekmektedir. Başkalarının duygularını yönetebilmek ve iyi iletişim kurabilme becerisi demektir. Bu boyutlar Tablo 3’de sunulmaktadır.

Tablo 3. Goleman Duygusal Yetkinlik Modeli



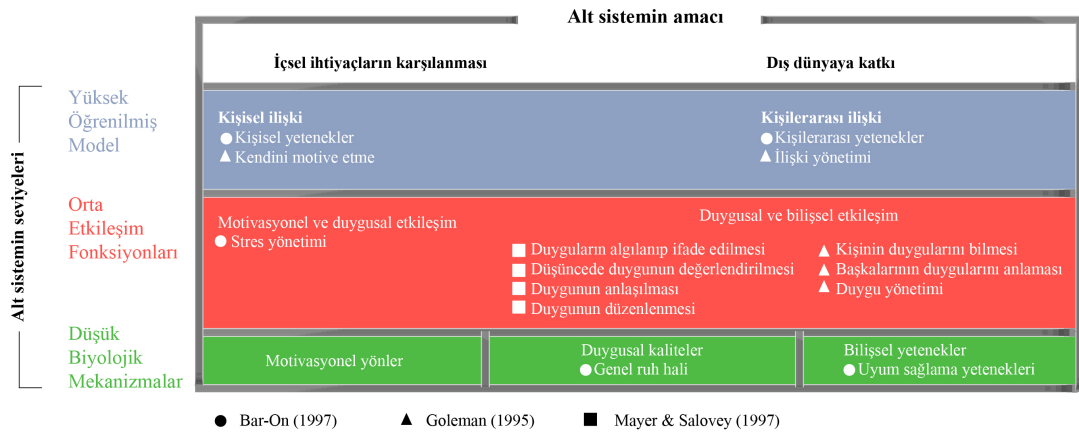
Kaynak: Zeidner, M., Matthews, G. and Roberts, R.D. (2009). *What We Know about Emotional Intelligence*. London: The MIT Press, s.11

Goleman (2001) duygusal becerileri kişisel ve sosyal olarak iki boyutta ele almakta, her boyutu da kendi içinde tanıma ve düzenleme olarak değerlendirmektedir. Kişisel boyutta; kişisel farkındalık ve kişisel yönetim ele alınmaktadır. Kişisel farkındalık; kişinin duygusal farkındalığını (duyguları izleyebilme ve etkisini fark etme), kendini objektif olarak değerlendirmesini (kişisel zayıflıklar ve üstünlükler değerlendirme ve kabul) ve özgüvenini içermektedir (Zeidner ve diğ., 2004, s.10). Kişisel yönetimde ise, kişisel kontrol, güvenirlilik ve dürüstlük incelenmektedir. Bir diğer önemli boyut ise sosyal yetkinlik olup içinde, sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi alt başlıklarını bulundurmaktadır. Sosyal farkındalık; empati, uyumlu olabilme ve örgütsel farkındalıktan oluşmaktadır. İlişki

yönetimi ise içinde iletişim, çatışmaları yönetebilme, takım çalışmalarını yürütebilme ve işbirliği gibi önemli yetenekleri barındırmaktadır.

Goleman ve Boyatzis “Duygusal Yetkinlik Envanteri/Emotional and Competence Inventory (ECI)” duygusal zekâ ölçeğini geliştirmiştir. ECI 2.2 versiyonunda Tablo 3’te yer alan sosyal ve kişisel yetkinlikler esas alınarak sorular hazırlanmıştır. Çoklu puanlama sistemine dayanmaktadır. Burada kişisel raporlama, üstlerin raporlaması, çalışma arkadaşlarının puanları sonucu değerlendirme yapılmaktadır.

Bu üç modelin, duygusal zekânın seviyelerine göre alt sistemleriyle ele alınmış farklı bir gösterimi Şekil 9’daki gibidir. Burada EQ’nun seviyelerine göre hangi evrede ve hangi modeli kapsayan boyutların yer aldığı farklı bir açıdan anlatılmaktadır. En temelde, davranış biçimleri ve alt sistemlerini bulmak mümkündür. Biyolojik alt süreçlerden başlayarak, orta etkileşim fonksiyonu ve yüksek öğrenilmiş olmak üzere üç boyutta açıklanan sistemde hangi boyutta hangi yetkinliklerin geliştiği belirtilmektedir.



Şekil 9. EQ Modellerinin Temel Alt Sistemleri

Kaynak: Caruso, D.R. and Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*. San Fransisco: Josey-Bass, s.89.

1.5.1.4. Diğer Modeller

Duygusal zekâ için geliştirilmiş bir diğer model ise Cooper ve Sawaf'a ait olan modeldir. Cooper ve Sawaf (2000) duygusal zekâyı, kişinin duyguların gücünü, algılama hızını, enerjisini, ilişki yönetimini, bilgisini algılayıp etkin şekilde kullanabilme yeteneği olarak değerlendirmiştir (Cooper ve Sawaf, 2000, s.17). Cooper ve Sawaf 1997 yılında "Executive EQ" adlı kitaplarında duygusal zekânın eğilimlerini duyguları öğrenmek, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve simya olarak dört alt boyutta incelemektedir (Cooper ve Sawaf, 1999, s.3). Özellikle simya konusu ile farklı bir yaklaşım geliştirilmiştir.

Bir başka model Weisenger tarafından geliştirilmiş yaklaşımdır. Bu modelde duyguların yönetimi esas alınmıştır. Duyguları yönetebilme kabiliyeti içinde oldukça önemli yetenekleri barındırdığından, kişilerarası ilişkilerde uzmanlık ve iletişim üzerine geliştirilen bu model, kişinin kendi ile çalışmasının ve kendi duygularını anlamasının önemi üzerine yoğunlaşmıştır (Aslan 2013, ss. 52-68). Duyguların yönetilebilmesi için duyguların öncelikle algılanması gerekmektedir. Bu modelde ise öncelik ve esas duyguların yönetimi üzerinedir.

Dulewicz ve Higgs tarafından geliştirilen model ile, Goleman'ın IQ ve EQ ayrımı ve açıklamaları yetersiz bulunmuş; IQ, EQ ve QM boyutları açıklanarak liderlik boyutlarıyla EQ alanına katkı sağlanmıştır. Bu modele göre IQ; Kritik Analiz ve Hüküm Verme, Vizyon ve Hayal Etme, Stratejik Bakış Açısı boyutlarıyla, QM; Kaynak Yönetimi, İletişimi Yerleştirme, Yetkilendirme, Geliştirme, Başarı boyutlarıyla, EQ ise; Özbilinç, Duygusal Esneklik, Sezgi, Kişilerarası Duyarlılık, Etki, Motivasyon ve İnsafılık boyutlarıyla incelenmiştir (Yılmaz, 2014, s.20). Bu modelin diğerlerine göre en önemli farkı kaynak yönetimini dahil etmesi olmuştur.

"Six Seconds" (EQ Takımı) modeli Mayer, Salovey ve Goleman'ın çalışmalarından esinlenerek oluşturulmuş, Duygusal Okur Yazarlığı Artırma, Modelin Farkındalığı, Sonuç Odaklı Düşünme, Duyguların Kılavuzu, İç Motivasyonu Yerleştirme, İyimserlik Alıştırmaları, Empati ve Üst Hedefleri Takip Etme olarak tanımlanan sekiz temel beceri ve Kendini Bilme, Kendini Seçme ve Esneklik olarak tanımlanan üç boyuttan oluşan bir modeldir. Steve Hein ise zekânın

kalıtsal bir potansiyel olduğunu ileri sürerek, EQ'nun, Duygusal Duyarlılık, Duygusal Bellek, Duygusal Öğrenme Yeteneği ve Duygusal Süreç boyutlarıyla açıklanmaya çalışıldığı modeli kurgulamıştır (Aslan 2013, ss. 52-68).

Merlevede, Vandamme ve Bridoux EQ'yu kişisel zekâ ve sosyal zekâ olmak üzere iki alt boyutta değerlendirmiş ve “insanın başarılı bir şekilde vizyon ve misyonunu gerçekleştirebilmesini sağlayan tüm karmaşık davranış, beceri, inanç ve değerlerine verilen ortak isim” (Güllüce, 2010, s. 21) olarak tanımlamışlardır.

Buraya kadar incelenmiş bulunan ve yetenek ve karma modellere örnek olan önemli modeller, temel boyutları, boyutların alt gruplarıyla açıklanan yetenekler ve beceriler Tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 4. EQ Modellerinin Karşılaştırmalı Tablosu

MAYER & SALOVEY	REUVEN BAR-ON	GOLEMAN	COOPER & SAWAF
<p>Duyguyu algılamak ve ifade etmek</p> <p>Bireyin bedensel durumuna, his ve düşüncelerine ilişkin duygularını tanımlayıp, ifade etmesi</p> <p>Bireyin diğer kişilerin duygularını tanımlayıp, ifade etmesi</p> <p>Duyguyu düşüncede kaynaştırmak</p> <p>Duyguların, etkin ve verimli şekilde düşünmeyi sağlaması</p> <p>Duyguların yargılara ve hafızaya yardım etmesi</p> <p>Duyguyu anlamak ve analiz etmek</p> <p>Kompleks ve anlık hisler dahil her türlü duyguyu isimlendirme yeteneği</p> <p>Duygu değişimi ile ilgili ilişkileri anlama yeteneği</p> <p>Duyguyu kontrol etmek</p> <p>Duygulara açık olma yeteneği</p> <p>Duygusal ve entelektüel gelişim için duyguları etkin denetleme ve düzenleme yeteneği</p>	<p>Kişisel beceriler</p> <p>Duygusal benlik bilinci</p> <p>Kendine güven</p> <p>Kendine saygı</p> <p>Kararlılık</p> <p>Kendini gerçekleştirme</p> <p>Bağımsızlık</p> <p>Kişilerarası beceriler</p> <p>Empati</p> <p>Kişilerarası ilişkiler</p> <p>Sosyal sorumluluk</p> <p>Uyumluluk boyutu</p> <p>Problem çözme</p> <p>Gerçeklik ölçüsü</p> <p>Esneklik</p> <p>Stres Yönetimi</p> <p>Strese Dayanıklılık</p> <p>Dürtü Kontrol</p> <p>Genel Ruh Hali</p> <p>Mutluluk</p> <p>İyimserlik</p>	<p>Kişisel yeterlilik</p> <p>Özbilinc</p> <p>Duygusal bilinc</p> <p>Öz değerlendirme</p> <p>Özgüven</p> <p>Kendine Yön Verme</p> <p>Özdenetim</p> <p>Güvenilirlik</p> <p>Vicdanlılık</p> <p>Uyumluluk</p> <p>Yenilikçilik</p> <p>Motivasyon</p> <p>Başarma güdüsü</p> <p>Bağlılık</p> <p>İnsiyatif</p> <p>Sosyal yeterlilik</p> <p>Empati</p> <p>Başkalarını anlamak</p> <p>Başkalarını geliştirmek</p> <p>Hizmete yönelik olmak</p> <p>Çeşitlilikten yararlanmak</p> <p>Politik bilinc</p> <p>Sosyal beceriler</p> <p>İletişim</p> <p>Çalışma yöntemi</p> <p>Değişim katalizörlüğü</p> <p>İşbirliği ve dayanışma</p>	<p>Duyguları öğrenmek</p> <p>Duygusal dürüstlük</p> <p>Duygusal enerji</p> <p>Duygusal geri bildirim</p> <p>Pratik sezgi</p> <p>Duygusal Zindelik</p> <p>Öz varlık</p> <p>Güven çemberi</p> <p>Yapıcı hoşnutsuzluk</p> <p>Esneklik ve yenileme</p> <p>Duygusal derinlik</p> <p>Özgün potansiyel ve amaç</p> <p>Adanmışlık</p> <p>Dürüstlüğü yaşamak</p> <p>Yetki olmadan etki</p> <p>Duygusal simya</p> <p>Sezgisel akış</p> <p>Düşünsel zaman değişimi</p> <p>Fırsatları sezinlemek</p> <p>Geleceği yaratmak</p>

Kaynak: Caruso, D.R. and Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*. San Fransisco: Josey-Bass, s.88.

1.5.2. Duygusal Zekânın Unsurları

Önemli olan ilk önce kişinin belirli bir durumda veya o anda hangi duyguda olduğunun ve ne hissettiğinin farkında olabilmesidir. Öncelikle kişinin kendi duygularının ve hislerinin farkında olması gerekmektedir. Bu farkındalık temel oluşturmaktadır. Duygularını tanıyan kişiler ruh hallerinin farkında olabilmekte ve içinde buldukları duygu durumunu doğru tahlil ettiklerinde kişisel ya da sosyal karar alma konularında daha sağlıklı seçim yapabilmektedir. Kişi kendi duygu durumundan emin olduğunda ve yönetebileceğini bildiğinde her zaman hayata olumlu tarafından bakabilmektedir. Bu kişiye duyguları değiştirebilme olanağı da yaratmaktadır.

Bu bağlamda, duyguların kullanılması, duygusal zekânın önemli bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin duyguları ile uygun şekilde başa çıkabilmesi ve ruh halini değiştirebilme kabiliyetinin öğrenilmesi gerekmektedir. Bu özellik bireyin kendini yoğun endişelerden, alınganlıklardan ve karamsarlıktan kurtarabilme ve kendini yatıştırabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bireyin bu özelliğinin yetersiz olması sürekli biçimde huzursuzluklarla mücadele etmek durumunda kalmasına sebep olmakta, ancak bu özelliği kuvvetli olan bireyler ise beklenmedik olaylar ve problemlerle karşılaştıktan sonra kendilerini daha kolay toparlayabilmektedir. Öncelikle bireyin duygularının ne anlama geldiğini ve bu duygulara karşı gösterdiği reaksiyonu bilmesi gerekmektedir. Duygular içinde bulunulan koşullar etkisinde değişiklik gösterebilmekte ve bu çerçevede, altında birçok neden barındırabilmektedir.

Bireylerde bulunan duygusal zekâ yeteneğinin incelenip unsurları belirlenmiştir. Bu unsurlar, kişinin kendini duygularını bilmesini ifade eden özbilinç, duyguların yönetilmesini ifade eden kendine yön verme, kişinin motivasyonu, empati ve ilişki yönetimini ifade eden sosyal beceriler olarak sıralanmıştır. Duygusal zekânın beş unsuru ve kapsamaları Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5. Çalışma Hayatında EQ'nun Unsurları ve Kapsamları



Kaynak: Goleman, D.(2015). *Harvard Business Review*. Boston: Harvard Business School, s.6.

1.5.2.1. Kendini Tanımak (Öz Bilinç)

Duygusal zekânın temelinde kişinin kendisiyle ilgili duyguları iyi tanıması yatmaktadır. Duygularını tanımak, davranışların altında yatan sebeplerin farkında olmak, beraberinde bireyin kendisiyle ve çevresiyle olan iyi iletişimini ortaya çıkarır.

Mayer ve Stevens (1994, s.351) EQ'nun ilk unsuru olan özbilinci, kişinin duygularının, ruh halinin ve bu duygular esnasındaki düşüncelerinin farkında olması şeklinde ifade etmiştir.

Kişinin kendi duygularının farkında olması şeklinde açıklanan özbilinç aslında duygusal zekânın temelini oluşturmaktadır. Kendi duygularının farkında olan kişiler yüksek özgüvene sahiptir. Kapasite ve performanslarını bilmeleri ve kendilerini değerlendirebilmeleri, seçim yapma süreçlerini olumlu etkiler (Avcı, 2013, s.9). Kişinin kendi duygularını anlayamadan ne kendi ile ilişkisini ne de başkaları ile olan ilişkisini anlayabilmesi mümkün değildir.

Özbilincin bileşenlerinden ve temel duygusal yeterliliklerden biri olan duygusal bilinç duygularımızın davranışlarımızı nasıl etkilediğinin farkında olmak demektir. Bu bilinç, etrafımızın hislerini doğru algılamak, onlara uyum sağlamak, liderlik ve iş hayatıyla ilgili sosyal becerilerimizi geliştirmek için bize rehberlik eder (Goleman, 2012, s. 72). Liderlik için etkin bir boyut olan özbilinç özellikle karar alma sürecindeki rolünden ötürü büyük önem taşımaktadır. Kişinin kendi duygularının farkında olması; hayatı boyunca diğer kişiler, karşısına çıkan fırsatlar ve olaylara karşı nasıl bir tutum sergilemesi gerektiğini anlayabilmesini sağlar. Bu da duygusal zekâ yeteneklerinin en önemlisi olarak özbilinci ortaya koymaktadır (Dağlı, Silman ve Çağlar, 2010, s. 26). Duyguları bilmek ve anlamak, reaksiyonları önceden tahmin etmeyi kolaylaştırır.

Özbilincin bir diğer bileşeni özgüven, bireyin kendi değerini, yeteneklerini iyi hissederek sahip olduğu özellikler konusunda kendinden emin olmasıdır. Kendinden emin olmak ve karşısındakine bu izlenimi verebilmek, kolay kabul edilemeyecek fikirleri dile getirebilmek, kararlı olabilmek, baskı altında dahi sağlıklı kararlar verebilmek, özgüvene sahip kişilerin genel özellikleridir (Şahinkaya, 2006, s. 37; Goleman, 2012, s.71). Kararlı olmak, inandıklarını savunabilmek ve karar almada ikilemde kalmamak özgüven sayesinde kişinin geliştirdiği yeteneklerdir.

Kendini tanıyan insanın kendini sevmesi, olumlu düşünebilmesinin ardından kendini iyi ifade ederek iletişim becerileri geliştirmesi ile devam eden süreç kendine güven sürecidir. (Yaşarsoy, 2006, s.56). Özgüven, yetkili kişilerin karşı olmasına veya anlaşmazlıklara rağmen; verilmesi gereken zor bir kararda bireyin kendi inandığı ve belirlediği yolda ekibinin de izlediği yönde hareket edebilmesidir (Karmyshakova, 2006, s. 106). Kararlı olmayı ve kendinden rasyonel verilere dayanarak emin olmayı ve sonuçlarla başa çıkabilme rahatlığından ötürü sakin değerlendirme yapabilmeyi sağlamaktadır.

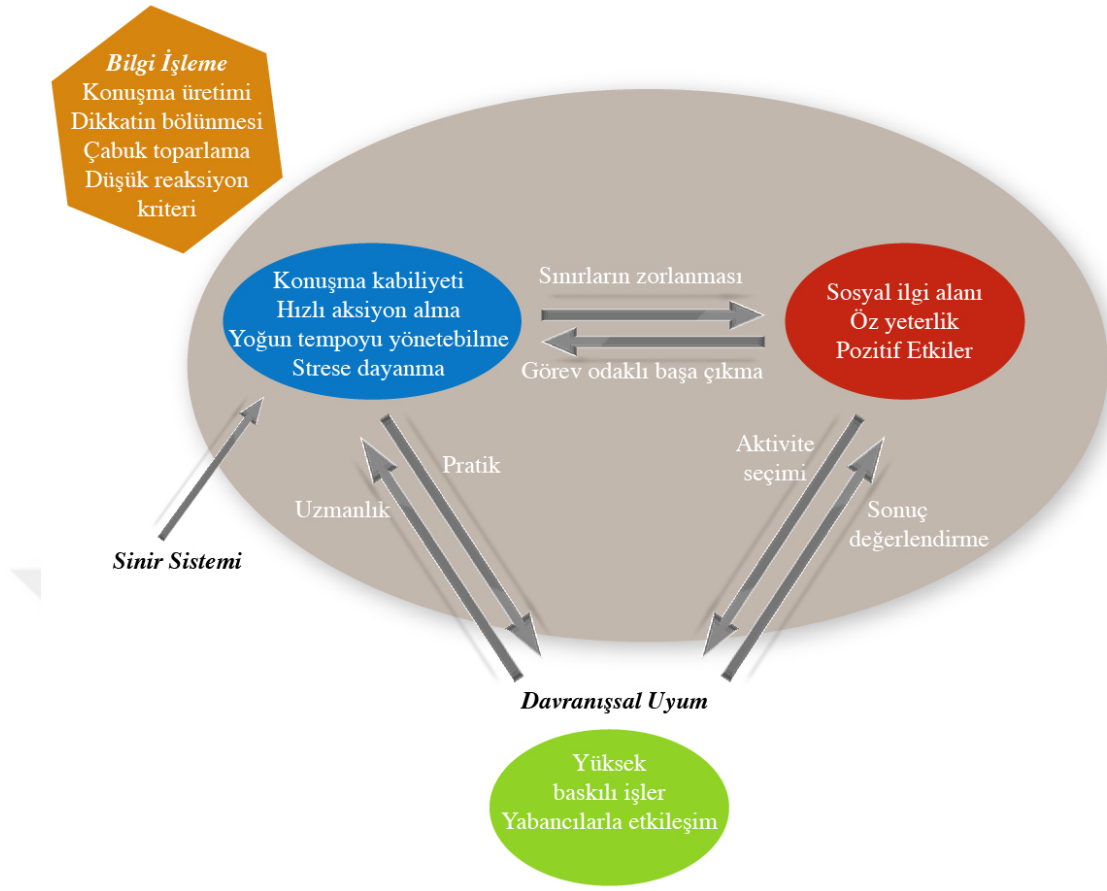
1.5.2.2. Duyguları Yönetebilmek (Özdenetim)

Kişinin kendi duygularının farkında olmasının önemli bir faktörü olan özdenetim, kişinin belirlediği hedeflere ulaşmasında önemli bir motivasyondur.

Çünkü özdenetim kişinin içinde bulunduğu yıkıcı ve olumsuz duyguları iyi idare edebilme yeteneğidir. Kişinin dürtülerini kontrol edebilmesi ve olumsuz duygularla başa çıkabilmesi yeteneğini oluşturmaktadır (Avcı, 2013, s.10). Bu da kişinin duygularını ve tepkilerini yönetebilmesi anlamını taşımaktadır. Burada söz konusu olan kişinin kendi duyguları ile başa çıkabilmesidir. Kişinin duygularının sonucunda, olumsuz reaksiyon vermemesi için kendini kontrol etmeyi öğrenmesi gerekmektedir. Bu konuda duyguların beden üzerinde yarattığı kimyasal etki göz önünde bulundurulmalıdır. Duygunun bedende oluşturduğu kimyasal sonuçlar, duygular yönetilmediğinde çift yönlü etkileşime sebep olmaktadır. Bu çift yönlü etkileşim; duygunun sonucu kimyasal reaksiyonlar ya da kimyasal ihtiyacı ile bedenin o duyguyu yaratması şeklinde olabilmektedir.

Duyguları yönetme, beyni akılcı zihin yönetiminde tutarak duyguları daha iyi tanıma ve duygusal zihnin devreye girmesini engelleyebilme yeteneğidir. Bu, duygularla etkili biçimde başa çıkarak bilinçaltına itilmiş duyguları zararsız hale getirmek ve anı yaşamayı bilmek olarak tanımlanabilir (Polat ve Aktop, 2010, s. 6). Kişiler yaşadıkları süre içinde bilinçli ya da bilinçsiz olarak etrafındaki olayları kayıtlar olarak saklar ve bir duygusal veri tabanı oluşturur. Bu geçmiş kayıtları yani veri tabanındaki duyguları harekete geçirmemek ancak anda farkında yaşayarak mümkün olmaktadır. Olayları anda olduğu şekilde değerlendirebilmek, veri tabanındaki benzer kayıtlara başvurmadan ve kontrollü davranabilmek yaşam kalitesi üzerindeki en etkili unsurdur.

Özdenetim, sahip olunan kaynakların, duygusal sermayenin ve insani güdülerin idare edilebilmesi yeteneğidir. Bunun anlamı kişinin duygularını bastırması veya tamamen duygularına tutsak olması demek değildir. Bu da duyguların dengeli ve uyumlu biçimde ortaya konulması gerektiği anlamına gelir. Özdenetim yeteneğinin önemli bir boyutu öz disiplindir (Dağlı ve diğerleri, 2010, s. 33). Kişinin ruh halini olumsuz etkileyecek davranışların gözden geçirilmesi ve seçimlerine ya da aldığı kararlara odaklanması öz disiplin gerektirmektedir. Şekil 10 kişinin duygularını kontrol edebilmesi için düzenlemesi gereken değişkenlerin etkileşimini açıklamaktadır.



Şekil 10. Dışa Dönük Olma Modeli

Kaynak: Zeidner, M., Matthews, G. and Roberts, R.D. (2009). *What We Know about Emotional Intelligence*. London: The MIT Press, s.190.

Özdenetim kişinin duygularını bir amaç etrafında toplaması kendini motive edebilmesi için önemli bir faktördür. Duygusal özdenetim yeteneği doyumun ve fevri davranışların ertelenebilmesini sağlar (Onay, 2011, s. 25). İnsanların hiddet, öfke, hayal kırıklığı gibi duygusal dürtüleri ile birlikte sezgisel dürtüleri de vardır. Kişiler özellikle yorgun ve gergin oldukları zamanlarda uygunsuz ve hoş olmayan davranışlarda bulunabilir. Kişi içinde bulunduğu bu durumu algılayabilir ise odak noktasını hoşlandığı, yapıcı bir yöne çevirip tepkisini bertaraf edebilir (Cooper ve Sawaf, 2010, s.40). Amigdala reaksiyonu şeklinde, rasyonel değerlendirme yapma süreci tamamlanmadan tepki vermekten kaçınmak gerekmektedir. Özellikle bu durumlarda hareket etmek ve fizyolojiyi değiştirmek büyük fayda sağlamaktadır.

1.5.2.3. Kendini Harekete Geçirebilmek (Motivasyon)

Motivasyon, kişinin kendisini belirlemiş olduğu bir hedefe istekle yönlendirmesidir. Kişinin, hedef yönünde harekete geçmesi çeşitli güdülere bağlıdır. Kişiler doğaları gereği hedeflerini gerçekleştirmek üzere her zaman bir dürtüye ihtiyaç duyar. Bu dürtüyü genellikle kişinin ihtiyaç duyduğu duyguları belirler. Kişileri motive eden ve duygu oluşumunu sağlayan bu dürtüler içsel ya da dışsal kaynaklı olabilmektedir (Nazlı, 2013, s.21). Kişinin ihtiyaç duyduğu duygular, motivasyonlarını tetikler. İhtiyaç duyulan duygular zamana ve içinde yaşanan duruma göre değişebilir.

Kişilerin yapılarına, yetiştikleri çevre ve kültürlerine göre motive olabilmek için gerekli güdüler de farklılık gösterebilir. Kişiler eksiklik hissettikleri duygular için kendilerini daha kolay motive edebilmektedir. Motivasyon için ihtiyaç duyulan temel güdüler aşağıdaki gibidir:

Başarı Güdüsü: Kişinin bulunduğu noktaya göre, yükselmek için gerçekleştirdiği çaba olarak ifade edilebilmektedir. Başarı için sonuca odaklı olmak gerekmektedir (Goleman, 2006, s.81). Başarı güdüsü yüksek kişi hedefi belirlerken risk alır ve genellikle zorlu hedefler belirler.

Bağlılık: Bir grubun ya da organizasyonun hedeflerine uyumlu olabilmektir. Bu boyuttaki kişiler organizasyonun hedeflerini kişisel hedeflerinin üstünde tutar ve organizasyonun hedefini başarmak için çaba sarf eder. Karar alma süreçleri örgütün değerlerine paralel olarak gerçekleştirilir (Nazlı, 2013, s.21). Kişiler her zaman organizasyonun hedefleriyle kendi hedeflerini örtüşüremez. Bağlılığın çok ileri olduğu durumlarda kişi organizasyonu kendi değerlerinin üstünde tutar. Yani bağlılık zaman zaman kişisel fedakarlıkta bulunmak anlamına gelmektedir.

İnsiyatif Kullanabilmek: Kişinin karşısına çıkan olanakları değerlendirebilmesi, standartların üzerine çıkabilmesi, daha yapıcı olabilmek adına koşullara kendini uyumlayabilmesi, zamanında karar verebilmesi yeteneklerini kullanmasıdır. İnsiyatif sahibi denilen kişiler, genellikle önlerine çıkan fırsatları değerlendirir. Aynı doğrultuda bu kişiler, oluşabilecek sorunları önceden görerek önlem geliştirebilir. Geniş perspektiften bakabilenler daha rahat görüp olayları

hissedip bunları fırsata dönüştürebilmektedir. Bu kişiler aynı zamanda farklı gelişmeleri, tepeden bakarak değerlendirip sorunlu tüm süreçleri rahatlıkla yönetebilmektedir. (Nazlı, 2013, s.22). Yapıcı düşünmeyen kişiler genellikle inisiyatif kullanamaz ve kararları olumsuz olarak sonuçlanabilir. Odaklanılan konunun büyüdüğü üzerine ve bu şekilde büyük resmin kaçırılmasına ilişkin Harvard Üniversitesi gibi önemli üniversitelerde yapılan birçok araştırma bulunmaktadır. Olumsuz düşünmek, bir konuya odaklanıp aynı olaya ya da o olaydaki aynı duruma takılı kalmaktan kaynaklandığından kişinin farklı alternatifleri göz önüne alıp değerlendirmesi ve inisiyatif kullanabilmesi önemlidir.

Optimist Olmak (İyimserlik): Umudunu her durumda koruyarak, sorumluluklarının bilincinde ve genel olumlu bir tavır sergileyerek kişisel kontrolü ve yapıcı bakış açısını geliştirebilmektir (Hoy ve diğerleri, 2008 içinde aktaran Nazlı, 2013, s.22). İyimserlik olayları kabul etmek ve bazı durumlarda teslimiyet demektir; olumlu sonuçlar üzerine odaklanarak süreçleri yönetebilmektir. İyimser kişiler her durumda hedefler üzerine yoğunlaşır. Başarı ve hedeflere ulaşmanın mümkün olduğu üzerine kurgularını yapar (İçinde aktaran Nazlı, 2013, s.22). Başarısızlıkları kişisel kabul etmemek ve yeniden tekrar tekrar alternatifleri düşünerek deneyebilmek başarıyı getirir. Kişisel ya da organizasyonel hedeflerin gerçekleşmesinde yapıcı düşünmek ve hareket etmek iyimser kişilerin adeta yaşam felsefesidir. İyimser kişiler organizasyonlarda bu yapıcı tutumları ile diğerlerini de etkileyerek hedeflere ulaşılmasına katkı sağlamaktadır.

Motivasyon yönetim ve organizasyonda; kapsam ve süreç teorileri olarak ele alınmaktadır. Kapsam teorilerinden en önemlisi Maslow'un teorisi "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı"dır. Kişi ihtiyaçlarını gidermek üzere belirli davranışlarda bulunur. Çalışanın ihtiyaçlarının belirlenmesi, davranışlarının belirlenmesi demektir (Koçel, 2010, s.623). Özellikle yöneticilerin çalışanlarının davranışlarını anlayabilmeleri için ihtiyaçlarını bilmeleri gerekmektedir. Maslow'a göre kademeler: (1) Fizyolojik ihtiyaçlar, (2) Güvenlik ihtiyacı, (3) Sosyal ihtiyaçlar, (4) Kendini gösterme ihtiyacı, (5) Kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır. EQ, Maslow'un ihtiyaç kademelerine göre sosyal ihtiyaçlar kademesinde yetkinliklerin geliştirilmesi ile başlayabilir. Fizyolojik ihtiyaçlarını karşılama evresinde kişinin EQ yetkinlikleri de düşüktür.

1.5.2.4. Başkalarının Duygularını Anlayabilmek (Empati)

Duygusal zekânın dördüncü bileşeni başkalarının duygularını anlayabilmektir. İletişimde kişinin, karşı tarafın hislerini doğru algılayıp geri bildirmesi buna göre vermesi önemlidir. Kişinin, kendisini karşısındaki kişinin yerine koyması olarak özetleyebileceğimiz empati duygusal zekânın temel unsurlarından biridir (Avcı, 2013, s.15). Hissedilen duygular her zaman sözle ifade edilmeyebilir. Bu duygular mimikler gibi yüz ifadeleri ve sözel olmayan pek çok yöntemle anlatılabilir. Kişinin, karşısındakinin hislerini anlayabilmesi sahip olduğu özdenetim ve özbilinç yetenekleriyle ilişkilidir.

Empati “başkalarının ne hissettiğini bilme kapasitesidir”. Kişiler duygularını genellikle fiziksel nadiren de sözel olarak ifade etmektedir. Buradaki anahtar, kişinin karşısındakinin duygularını sözel olmayan kanallardan okumayı başarabilmesidir. Bu kanallar ses, yüz mimikleri, pozisyonu, hareketleri vb. olabilir. Empati kelimesinin teknik olarak ilk kullanımı 1920 yıllarında Amerikalı psikolog Titchener tarafından yapılmıştır. Kendi duygu karmaşaları içinde olan alexithymic kişiler, başka bireylerin duygularını ifade etmeleri karşısında hayrete düşer. Kişinin kendisi dışındaki kişilerin duygularını algılayamaması duygusal zekâ açısından büyük bir boşluktur (Goleman, 2006, ss.96-98). Empati için kişinin diğerlerinin duygularını anlaması tarifi, kendini karşıdaki kişinin yerine koymak ifadesinden daha nettir. Empati farkındalık gerektirir ve bu yetkinliğin geliştirilebilmesi anlamının iyi kavranmasıyla mümkündür.

Kişinin kendisini etrafında iletişim kurduğu diğer bireylerin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini kavrama yeteneğine empati denilmektedir (Avcı, 2013, s.15). Empati sezgisel bir durum değildir ve gözleme dayanmaktadır. Empati sözler yerine gözlem ve deneyimlere dayanarak diğerlerinin duygularını anlayabilmektir. Bir kişinin empati yeteneğinin gelişmesi öncelikle kendi duygularını anlama ve değerlendirme kabiliyeti ile mümkün olmaktadır.

Empati sosyal yaşamda ve organizasyonlarda büyük önem taşımaktadır. Empati farkındalığında diğerlerinden gözlemlediklerimizi doğru tercüme edebilmek gerekmektedir. Empatide karşılıklı bir iletişim söz konusudur. İki tarafın da sözel

olmasa bile kendini anlatabilmesi mutlaklır. Farklılıkların renk getirmesini ve deneyimleri artırdığını düşünerek iletişim kurmada empati yeteneklerimizi kullanmamız gerekmektedir (Uztuğ, 2006, s.211). Empati eğilimi genelde, kişilik ile belirlenen bir unsur olmakla birlikte eğitim yoluyla geliştirilebilen bir özelliktir.

Empati kişiden kişiye farklı seviyelerde olabilir. Kişinin empati düzeyi yüksek olduğunda duygularını sözel olmayan yollarla anlatabilir ve aynı şekilde diğerlerinin duygularını da ifadelerden ve beden dilinden algılayabilir. Empatinin en üst düzeyde olması durumunda ise, diğer kişilerde gözlemlenen duygudan yola çıkarak bu duygunun kaynak sorunlarını bulmak mümkün olabilmektedir (Goleman, 2006, ss.101-103). Empati duyguların öncellerinin fark edilebilmesine de destek olmaktadır. Duygu algısı yüksek olan kişilerin empati yeteneği gelişmiştir. Empati düzeyinin yükseltilebilmesi diğer kişileri gözlemek ve yargılamadan anlamaya çalışmak ile sağlanabilir.

Öte yandan, günümüzde önemli bir kavram olarak karşımıza çıkan liderlik tarzlarında ve özellikle liderin karizmatik tavrında, örgüt uyum sürecine katkı sağlayacak sosyal bilinç unsurlarından en önemlisinin empati olduğu ifade edilmektedir (Avcı, 2013, s.17). Duyguların paylaşımı empatik çabada önemli bir unsurdur. Grup dinamiği açısından bakıldığında empati birlikte çalışmayı kolaylaştıran bir ortam yaratır. Etkili liderler kendilerini çalışanlarının yerine koyarak uygun yöntemler dâhilinde duygu paylaşımı çabasında olmalıdır. Başkalarının bakış açılarını anlayabilmek liderler için uygulamak istedikleri davranışları denetim altında tutmalarına yarayan güçlü bir kılavuz sistemi oluşturabilmektedir. Liderlik etkinliğinde en önemli yetkinliklerden biri olan empati, bilimsel çalışma ve araştırmalara sıkça konu olmaktadır (Edizler, 2010, s.144). Liderler birlikte çalıştıkları ekibin üyeleriyle empati yeteneklerini geliştirerek başarılarını artırabilir.

Goleman (2006) empati farkındalığını tanımlarken kişideki yetkinlikleri şu şekilde belirlemektedir:

1. Hizmet yönelimli olmak: Kişi diğerlerinin isteklerini anlayabilmekte ve bunları karşılamaya çalışmaktadır. Bu özelliğe sahip olan kişiler, iletişimde oldukları kişilerin ihtiyaçlarını anlar ve sundukları servislerle bütünleştirir. Sadakat

bu yetkinliğin temel taşlarından biridir. Hizmete yönelimi olanlar sundukları ilişki kalitesinin sürekliliğine değer vermektedir.

2. Diğer kişilerin gelişimine katkı sağlamak: Diğer kişilerin gelişimine fayda sağlayabilmek deneyim temelli gerçekleştirilebilmektedir. Diğer kişilerin zayıf ve güçlü taraflarının belirlenip, o kişi ya da kişilere danışmanlık yaparak, motive ederek, bilgileri paylaşarak, cesaretlendirerek gelişimlerine katkı sağlamak mümkün olabilmektedir. Brief ve Motowidlo (1986) kişinin çevresindekilere yardım etmesini, işbirliği yapmasını, gönüllü sorumluluk almasını pro-sosyal davranış olarak değerlendirmektedir. Bu aynı zamanda önemli bir liderlik özelliğidir.

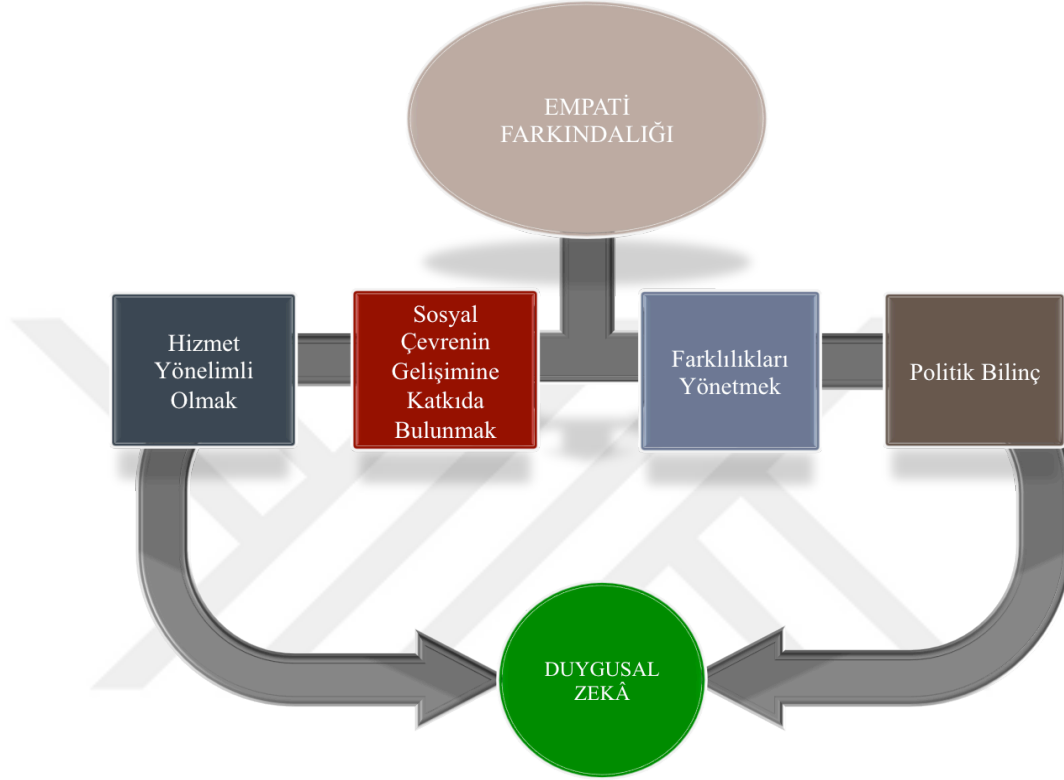
3. Farklılıkları yönetmek: Kişinin yaşamı diğer kişilerle etkileşim halinde olduğundan kişileri ve doğalarını kabul ederek işbirliği halinde olmak şarttır. Globalleşen organizasyonlarda farklı kültürler ve farklı özelliklerde çalışan insanların bir arada başarıyı yakalayabilmeleri bu farklılıkları yöneterek mümkün olmaktadır. Burada önemli olan saygı ve kabuldür. Çeşitlilik kişinin gelişimine katkı sağlayan bir fırsat olarak değerlendirilmelidir.

4. Politik bilinç: Organizasyonlardaki sosyal ve politik döngüleri algılamak ve değerlendirmektir. Politik bilinç esnek olmayı gerektirir. Politik bilince sahip kişilerin kritik konularda farklı boyutları değerlendirme kabiliyetleri vardır. Politik bilinci yüksek kişiler, diğer kişilerin duygularını analiz ederek görüşlerini şekillendirebilmektedir. Bu kişilerin gerçekleri yorumlama kapasiteleri yüksektir. Aynı zamanda politik bilinç düzeyi yüksek olanlar manevra kabiliyetleri sayesinde daha esnek, birleştirici, gruplayıcı ve detaycıdır. Kararları etkileyici döngüleri algılamak kişilerarası, kurumsal ve çevresel empati farkındalığına bağlıdır.

Çalışan kişinin kendi içindeki sorunlar arasında diğerlerine empati geliştirmesi zor olabilmektedir. Empatinin doğru değerlendirilmesi diğer kişilerin duygularının algılanabilmesi ve bunların ifade edilebilmesi çok önemlidir. (Bolton, 1997, s.183). Örgütsel başarı için performansın yönetilmesi gerektiğinden empati bu başarıda önemli rol oynamaktadır.

Hürriyet gazetesinde yayınlanan “Araştırma Dünyasından” başlıklı bir habere (10.03.2004) göre (içinde aktaran Avcı, 2013, s.16); İngiliz bilim adamlarının yaptığı bir araştırmada empatinin beynin ağrı ile ilgili bölgesini etkinleştirdiği ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan kadınlar karşısındakinin dertlerini hissettikleri

derecede beyin ağrı merkezi de o denli etkinleşmektedir (İçinde aktaran Avcı, 2013, s.16). Başkalarıyla duygudaşlık ilişkilerin kalıcılığında etkilidir ve ilişkinin kalitesinde empati farkındalığının önemli bir yeri bulunmaktadır. Şekil 11 empati farkındalığının yetkinliklerini ve EQ ilişkisini göstermektedir.



Şekil 11. Empati Farkındalığı

1.5.2.5. İlişkileri Yönetebilmek

Duygusal zekânın beşinci boyutu; kişinin karşısındaki kişinin duygularını anlayarak ilişkileri yönetebilmesidir. Sosyal yetenek, kişinin başkalarıyla ilişki kurabilmesi ve bu ilişkilerin sürdürülebilir olması olarak tanımlanmaktadır. Sosyal yetenekler, kişilerarası iyi ilişkiler kurulabilmek, takım oluşturabilmek, takım ruhu geliştirebilmek ve yönetebilmekle bağlantılıdır (Taşkın ve Kıran, 2010, s.1005). İlişki yönetimi kişinin kendi ve diğerlerinin gelişimi için güçlü olması gereken bir yetenektir. Kişinin ruh hali üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır.

Kişilerin sosyal ilişkilerde gösterdikleri duyarlılık görecelidir ve sosyal beceriyi tanımlar. Hedefi belirlemek, motive olabilmek kişiden kişiye değişir. Bu yetilere sahip olan bireyler; içinde buldukları ortamı iyi değerlendirip kritik noktalarını görebilir (Acar, 2001, s.63). Burada kişinin ve diğerlerinin etkileşimi esastır. İlişkileri yönetmek için; ortak bir amaç doğrultusunda birlikte hareket etme yeteneği gerekmektedir. Kişinin kendi duyguları ve davranışlarını anlaması, başkaları ile geliştirdiği ilişkinin başarısı için temel oluşturur. İlişki yönetiminde öncelikle diğer taraftaki kişinin duygularını anlamak ve içinde bulunduğu şartları değerlendirebilmek gerekir. Aynı şekilde kişinin diğer tarafın duygularından etkilenecek kendi duyguları üzerinde, geçmiş duygu kayıtlarına dayanarak yarattığı gerçekte kendisi ile ilgisi olmayan, tamamen karşı taraftan kaynaklanan duygu çağrışımlarını da bertaraf etmesi gerekmektedir. İçsel faktörlerin yanı sıra bu unsur dışsal faktörlerin de etkisindedir.

Goleman, sosyal ilişkilerdeki yetenekleri başkalarının duygularının rasyonel olarak idare edilmesi için gerekli yetkinlikler olarak tanımlamıştır. Bu yeteneklerin bazıları: etkili iletişim, çatışma yönetimi, liderlik, değişim katalizörlüğü, işbirliğidir (Goleman, 2012, s.214). Sosyal ilişki kurabilen ve yönetebilen bireyler, algı, yorumlama ve dürtü kontrol ile karşılarındakini yönlendirebilmekte, kriz anlarını yönetebilmektedir.

Buraya kadar olan anlatımlar kuramsal altyapıya dayanarak duygusal zekâyı incelemek üzerineydi. Duygu ve zekâyı açıklayabilmek için nörolojik ve psikolojik bilim dallarından büyük ölçüde yararlanılmış ve anlatımlar psikolojik teorilere ve nörolojik bilime dayandırılarak ele alınmıştır.

1.6. Duygusal Zekânın Örgütsel Önemi ve Sonuçları

İnsanların yaşadığı ve nefes aldığı her anda ve tüm davranışlarda duygusal zekâ bulgularına rastlamak mümkündür. Duygusal zekânın ilişkilendirilmiş olduğu bütün bu kavramlar konu hakkındaki literatür ve ampirik inceleme ve çalışma sonuçlarına dayanarak aşağıda neden ve sonuçlar şeklinde irdelenmektedir. Bu

bölümde özellikle, duygusal zekânın bireysel ve örgütsel sonuçlarına ilişkin yapılmış olan yerli ve yabancı araştırma değerlendirmelerine yer verilmektedir.

1.6.1. Duygusal Zekânın Örgütsel Önemi

Duygusal zekâ iş yaşamında başarı için kritik bir faktör olarak ele alınmaktadır. Ashtan- James(2006) örgütlerde EQ'ya önem verilmesinin iki nedeninden: (1) örgütlerin performans artırıcı yeni yöntemler araması, (2) örgütsel davranışları belirlemek isteyen yöneticilerin talepleri olarak bahsetmektedir (Parker, Soklofisk ve diğ., 2009, s.172) Kişinin kendini tanıması, duygu ve düşüncelerini anlaması, güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olup bunları ilişki yönetiminde kullanabilmesi o kişinin örgüte katkısını artırmaktadır.

EQ, buraya kadar yapılan tanımların açıkça ifade ettiği üzere; kişinin kendi ve diğerlerinin duygularını anlayıp, bireysel ve sosyal olarak bu duyguları bilişsel becerilerle harmanlayarak yönetebilmesini sağlar ve örgütün başarısını etkiler (Güney, 2000, s.248). Bu nedenle EQ örgütlerde iş performansı ile birlikte daha pek çok konuda incelenmektedir. Performansın artması, rekabet gücünü etkilediğinden duygusal zekâ aynı zamanda iş yaşamının kalitesini artırmaktadır.

Kişilerin ve organizasyonların sürdürülebilir başarıları için duygularının yönetilmesi gerekmektedir. Rasyonel ve duygusal beyin olarak birbirleriyle etkileşim içinde bulunan yapı; öğrenme süreçlerinden, kişinin günlük yaşamda oynadığı belirleyici rolden ve iş yaşamındaki iletişiminden sürekli olarak etkilenir. Özellikle bireysel ve organizasyonel sonuçlar üzerindeki etkisi bu konuda eğitim ile geliştirilebilen yöntemlerin önünü açmış bulunmaktadır. Bu şekilde, rasyonel olarak üretilen çözümlerin sınırlayıcı ve çerçeveyi daraltan etkisinin dışına çıkılarak farklı bir boyut getirilmektedir.

EQ'nun, çalışanların kariyerlerinin kritik aşamalarındaki süregelen işlevselliklerini ve esenliklerini değerlendirmede yararlı olacağı fikri öne sürülmeye başladığından beri bu konsept bir çok konuda (Örn. seçim, yerleştirme, eğitim ve terfi) cazip bir seçenek olarak görülmektedir. Bar-On (1997) yukarıda belirtilen konulara ek olarak, yapısal değişikliklerin ve yeniden yapılanmaların etkisini ve

müdahale etkinliğini ölçme konusunda EQ'nun geçerli bir yöntem olarak kullanılmasını öngörmektedir.

EQ'nun psikoloji bilim dalı dışında yönetim organizasyon konularının arasına girebilmesinin ve bu kadar popüler bir konu olmasının temellerinden bir tanesi *Times* dergisinde bir makaleye konu olmasıdır. Bu makalede Gibbs şöyle yazmıştır: “Kurumsal şirketlerin dünyasında... IQ işe alınmanızı sağlar ancak EQ sizi terfi ettirir”. EQ, geliştirilemeyen IQ yanında geliştirilebilir yetenekleri içermektedir. Bu da kişinin EQ yeteneklerini geliştirmesi yoluyla üretkenliğine yansımaktadır.

Duyguların ele alınması günümüze kadar, kişinin iç dünyasının ve özel yaşamının konusu olmuştur. Bu doğrultuda iş hayatında kişinin duyguları ve duygusal dünyası uzun bir süre ele alınmamıştır. EQ'nun ifade ettiği anlam ile özellikleri; personel seçiminden, performans değerlendirmelerine, ve kariyer gelişimine kadar insan kaynakları yönetiminde önemli bir temel oluşturmaktadır. (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, s.364). Duygu kişinin sadece iç dünyasının bir boyutu olmayıp kişisel ve kişilerarası boyutlarıyla ele alındığında örgütsel anlamı açığa çıkarmaktadır.

İş performansı, kişinin işinde gösterdiği başarının çıktısıdır. Meta-analizler sonucundaki bulgular EQ'nun farklı çalışma alanlarında iş performansındaki değişimin %5'ni etkilediğini açıklamaktadır (Vaan Rooy& Viswesvaran, 2004, s.73). EQ konseptini değerlendirdiğimizde oldukça geniş bir çalışma alanı görmekteyiz.

Örgütlerde esas olan çalışma ortamındaki huzur, yüksek iletişim, motivasyon, çatışmaların kolaylıkla yönetilmesi ve müşteri memnuniyeti ile geri dönüşlerin değerlendirilmesi olduğundan bu hususlarda başarı kriterleri incelendiğinde duygu ve yönetimindeki etkinliğin önemi karşımıza çıkmaktadır (Daştan, 2013, s.27). Burada kişi ve kişilerarası ilişkilerin incelendiği EQ'nun alt boyutlarının, birebir örgütün başarısına esas olan konularla ilgili olduğu görülmektedir.

Günümüzde, IQ testleri ile ölçülen bilişsel zekâ düzeyi yüksek olan kişilerin iş hayatında başarılı olmaları sadece IQ ile değerlendirilemez. Snarey ve Vaillant 1985 yılında 450 erkek çocuk üzerinde yapmış oldukları bir araştırmada EQ'nun işyerinde ve kişisel başarıyı belirlemede IQ'dan daha büyük bir ilişkisi olduğunu

bulmuştur. Duygusal zekâyı belirleyen boyutlar kişinin karşısına çıkan zorlukları yönetebilmesini, hedeflerine odaklanabilmesini, başkalarını da duygular vasıtasıyla yönetip yönlendirebilmesini sağlamakta olduğundan kişinin başarısına etki etmektedir.

Bu bağlamda, duygusal zekânın kişide geliştirilmesi, yönetici ve çalışanların duygularıyla ilgili değerleri örgütsel rollerinde kullanmaları yoluyla başarıya ve üretkenliğe gidilmesi planlanmaktadır. EQ'su yüksek çalışanların olması ve bu sayede örgütte yaratılacak iletişim ve etkileşim örgütsel sonuçları doğrudan etkilemektedir.

1.6.2. Duygusal Zekânın Örgütsel Sonuçlarına İlişkin Araştırmalar

Buraya kadar incelenmiş olunan kuramların ortak noktasının, kişinin kendi ve diğerlerinin duygularını anlayabilme, düzenleyerek kontrol edebilme ve hedef doğrultusunda etkili kullanabilme becerisi olduğu görülmektedir. Duygular içlerinde ruhsal, biyolojik ve davranışsal öğeleri barındırır.

Duygular, sosyal çevreyi tercüme eden bilgi kaynaklarıdır. Kişinin kendini iyi hissetmesi, kendine güveni, geliri ve sosyal statüsü yaptığı işe bağlıdır ve bunlar aynı zamanda pozitif ve negatif duygularının kaynağıdır. İşteki başarısı ile başarısızlığı kişinin gelişimi ve sağlığını etkiler. Diğer taraftan ise duygular davranışların temel belirleyicisi olduğundan kişinin işteki başarısını, kişinin üretkenliğini, iç dünyasının iyi olmasını ve sosyal ilişkilerini etkiler. Aynı zamanda duygular görev, sosyal davranış ve performans çıktılarını etkileyen, iş ile ilişkili bilişsel ve motivasyonel süreçleri yönetmektedir (Zeidner, Matthews and Roberts, 2009, s.256). Burada çift taraflı bir etkileşim söz konusudur. İş ve işteki başarı kişinin duyguları aracılığı ile davranışlarını etkilerken, başka olaylar sebebiyle oluşan duyguları işteki çıktılarını değiştirmektedir.

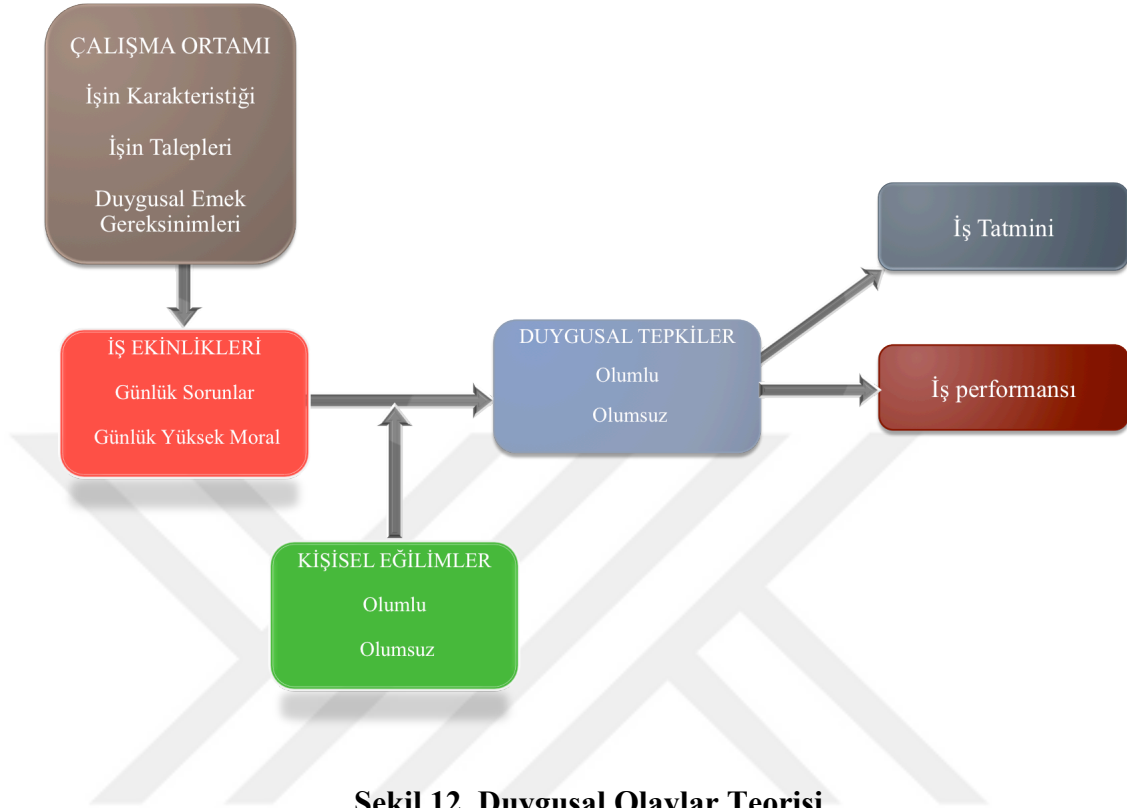
Duygusal zekâ gerek personel işe alırken, gerekse sonrasında motivasyon ve beşeri sermayeyi korumada çok önemli rol üstlenmektedir (Bourey ve Miller, 2001, s.8). Duygu yönetimi ve düzenlenmesinde başarılı olanlar arasında gelişen ilişkiler

güvene dayanmaktadır. Burada açıklık ve birbirini motive edebilme, karşılıklı olumsuz duyguları çabuk elemine edebilme, düşünceleri olumlu ve hedefe doğru yönlendirebilme örgüt içinde oluşan çatışmaları ya da fikir ayrılıklarını kolaylıkla çözüme götürmektedir.

Özellikle iş dünyasında duygusal zekâ ve yaklaşım, mimikler ve yönetici olma kavramları ile de iç içedir. Duygusal zekâsı yüksek olan her birey neredeyse tüm toplumda baskın hale gelebilmekte ve lider sıfatına uyabilmektedir. Duygular bireylere ve toplumlara uyum sağlamak olarak da adlandırılabilir. Mantıklı olmak bu doğrultuda doğru kararlar vermek ve üstün çıkmak tamamen duygusal zekâ ile ilişkilidir (Epstein, 1998, s.99). Bir bakıma zekâ, zihnin duygular ile yoğun sürecinden ve süzgecinden fişkırın başarı ve performans olarak da tanımlanabilmektedir. Bir olayın doğru kavranması ve doğru bir boyutta ilerleme kaydetmesi de bilişsel zekâ ile birlikte duygusal zekâyâ bağlıdır.

İnsanların duygusal zekâ ile hareket etmesi çoğu zaman etkili olmuştur. Bu durumda duygusal zekânın iş performansında, işe devam etmede, iş tatmininde, işe bağlılık, sadakat ve liderlik gibi örgütsel bir çok konuda ilgili değişkenleri etkilediği varsayımları mevcuttur (Cooper ve Sawaf, 1997; Goleman, 1995; Megerian ve Sosik, 1996; Gürbüz ve Yüksel, 2008). Uluslararası literatürde yer alan çalışmalar, duygusal zekânın çatışma (Tubre ve Collins, 2000; Momeni, 2007), liderlik (Pollaer, 2008; Walsh, 2009), örgütsel bağlılık (Preston ve Brown, 2004; Hasani, 2007), kültür ve değerler (Ebrahimi, 2003; Min-Huei, 2004; Yu-chi, L, 2009), iş tatmini (Mat Zin, 1995; Park ve Holloway, 2003), eğitim ve kişisel gelişim (Joumady ve Ris, 2005), iş yerinde toplam kalite yönetimi (Agus, 2005; Morgan, 2005; Sousa, Aspinwall, Sampaio ve Rodrigues, 2005), bireysel yetkinliklerdeki gelişim (Giacobbe, Jackson, Crosdy ve Bridges, 2006; Dainty, Cheng ve Moore, 2005) gibi çeşitli değişkenler üzerindeki etkilerini en kapsamlı şekilde araştırmıştır. Tüm bu çalışma faaliyetlerinin ortak noktası, duygusal zekânın gerek çalışan davranışları ve tutumları, gerekse örgütsel sonuçlar üzerinde olumlu etkilerinin olmasıdır. Özellikle iş dünyasında duygusal zekânın, çalışanların ve yöneticilerin karar verme süreçleri, çatışmayı yönetme ve yönetim becerileri, yetenekleri gibi sonuçlarında sağladığı olumlu değişimler konu ile ilgili araştırmacıların oldukça dikkatini çekmiş; yerli ve yabancı literatürde yapılan araştırma faaliyetlerinin de giderek artmasına neden olmuştur.

Duygusal Olaylar Teorisi olarak ifade edilen duygusal durumlar ile iş performansı etkileşimi Şekil 12'de sunulmaktadır.



Şekil 12. Duygusal Olaylar Teorisi

Kaynak: Robbins, S.P. and Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Person. s.502.

Duygusal zekâ bilişsel bir güç ve hissiyattır. Dünya üzerinde matematik, edebiyat ve felsefenin yanı sıra psikoloji bakımından da bir çok alanla doğrudan ilişkilidir. Zekâ, matematik verileri kullanarak işlem yapabildiği gibi duyguları yöneterek ve yapıcılıkla toplum ve birey üzerinde pratik ve kalıcı çözümler üretmekte etkin kullanılabilir. Zekâ bu bakımdan araştırma ve düşünme beceresidir. Duygusal zekânın ivme kazandığı yıllara bakacak olursak daha öncede belirtildiği üzere 20. yüzyılın sonlarına denk geldiği ve değişen dünya koşullarına bağlı olarak 1990'lı yıllarda daha da ön plana çıktığı görülmektedir.

Duygusal zekâyaya dayanarak, liderlik ve performans ilişkisini araştıran Sosik ve Megerian (1999) kişisel ve kişilerarası farkındalığın dönüştürücü liderlik ve performans arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini savunmuştur (Çakar ve Arbak, 2003, s.87). Liderlik ile duygusal zekâ arasındaki ilişki üzerine çok farklı araştırmalar mevcuttur.

Malek (2000) duygusal zekâ ile işbirlikçi çatışma yönetimi üzerine gerçekleştirdiği, Bar-On'un duygusal zekâ ölçeğini ve Thomas Kilman Farklılık Yönetimi (MODE) testini kullanarak yaptığı çalışmada duygusal zekâ ile işbirlikçi çatışma yönetimi arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Dhar ve Dhar (2001) duygusal zekânın modern yönetim eğitimi ile ilişkisini araştırmıştır. Duyguların dengelenmesinin geniş çaplı yönetsel başarıyı nasıl etkilediğini açıklamaya çalışmıştır. Bu araştırmada akıl sağlığı biriminde hizmet veren hemşireler üzerinde duygu ve stres incelenmiştir.

Stein (2002) araştırmasında, Kanada-Ontario'da 76 aktif CEO (61 erkek ve 15 kadın) üzerinde Bar-On'un duygusal zekâ ölçeği kullanılarak ölçüm yapılmıştır. Grupta toplam EQ düzeyinin çok az üstünde bir EQ bulunmuştur. Bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, kararlılık, kendine saygı, duygusal benlik bilinci skoru ortalamanın üstündedir. Kişilerarası ilişkilerde ve dürtü kontrolde ise ortalamanın altında değerler elde edilmiştir. Bayan CEO'ların sonuçları erkeklere göre az bir farkla daha yüksek bulunmuştur. Son olarak yıldız CEO'larda grubun ötesinde sonuç veren yetkinlikler empati, kendine saygı ve bağımsızlık olmuştur.

Duyguları öğrenme, doğru kodlama, önem çıkarma, çevre ile harmanlama kavramları duygular üzerinde seçim yapabilme, hareket etme, ivme verme, kazanç ve kontrol mekanizmalarının doğrudan harekete geçmesi şeklinde de yorumlanabilir. Kişi sadece kendi zekâsını değil sosyal çevrenin zekâsına ve hislerine de rehber olabilmektedir. Kişisel yetenekler ve sosyal farkındalıklar olarak nitelendirilen duygusal zekâ, üstünlük değil güvenle kontrol altına alma sürecidir.

Özellikle duygusal zekâ yetenekleri geliştiğinde bireysel ve örgütsel performans açısından yapılan tanımlamalar gerek bilimsel gerek profesyonel dünyanın ilgisini bu alanda toplamıştır. Yaklaşım, örgütsel alanda etki yapmaktadır (Ashkanasy ve Daus, 2002). Goleman, duygusal zekâ yetenekleri gelişmiş kişilerin örgüt ortamında rekabet yaratıldığında performanslarının arttığını belirtmektedir. İş dünyasında çalışanlar arasında rekabet ortamı yaratarak, çalışanların işlerinde daha başarılı olmalarının sağlanabildiğini ifade etmektedir (Goleman, 2006, s.76). Ülkemizde duygusal yapı üzerine yapılan incelemeler sonucunda yönetici ve

çalışanlarının arasındaki bağlara bakıldığında EQ'nun özellikle öğrenci ve orta kademedeki çalışanlar üzerinde etkili olduğu bulgularına rastlanmaktadır.

Duygusal zekâ üzerine ülkemizde de çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Türkiye'de duygusal zekâ alanındaki araştırmalarda; yöneticilerin duygusal zekâ boyutlarının Ural (2001) tarafından, duygusal zekânın liderlik üstünde olan etkisinin Bülbüloğlu (2001) tarafından, duygusal zekânın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin Gürbüz ve Yüksel (2008) tarafından ve iş performansına etkisinin Karaduman (2010) tarafından incelendiği görülmektedir. Arıcıoğlu'nun araştırmasında, yüksek öğrenim öğrenci yurtlarında görev yapan yöneticiler araştırmanın örnekleme olarak seçilmiş ve Cooper ve Sawaf'ın geliştirdikleri EQ ölçüm tekniği kullanılmış ve çevresel faktörler göz önüne alınarak yöneticilerin duygusal zekâyı kullanma kabiliyetleri incelenmiştir. Sonuç yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ile iş performansı düzeyi ve duygusal yetenekleri arasında yüksek derecede anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuştur (Arıcıoğlu, 2002, s.39). Diğer yandan, Çakar ve Arbak (2003, s.83) ise incelemelerinin sonucunda duygusal zekâ ile dönüşümcü liderlik ilişkisi için çalışmış ve toplamda 106 yönetici üzerinde sonuçları değerlendirmiştir. Sonuçta duygusal zekâsı yüksek çalışanların dönüşümcü liderlik davranışı sergileme kapasitesi daha yüksek olarak belirlenmiştir.

İnsan zihninde temel duyguların zekâ ile ayırıştırıldığı öne sürülebilir. Karar verme süreçlerinde ve bazı genel geçer problemlerin hızlı çözülmesine olanak tanıyan zekânın, duygusal bağlarla her türlü endişe ve kaygı veren durumlar üzerinde çözümcü bir yol göstericisi olduğu vurgulanabilir.

Bu açıdan Tetik ve Açıkgöz (2013, s.87) duygusal zekâsı yüksek olan kişilerin problem çözmede duygusal zekâsı düşük olanlara göre başarılı olacağı öngörüsünden hareketle, meslek yüksek okulu öğrencilerinin duygusal zekâ seviyelerinin problem çözme kabiliyetini nasıl etkilediğini irdelemiştir. Sonuç bulgularına göre, öğrencilerin duygusal zekâsı ile problem çözme yetenekleri arasındaki ilişki anlamlı ve güçlü pozitifdir (Tetik ve Açıkgöz, 2013, s.94). Motivasyon, empati, yön verme, çabuk karar verme gibi özellikleri bir arada tutan ve basitçe ayırıştırabilen beyin yapısı duygusal zekâ ile paralel ilerleme kaydetmektedir.

Duygusal zekâ sonuç odaklıdır. Bu sebeple duygusal zekâ nedenleri kendi içinde sorgulayan ve çözüme kavuşturan sistem olarak da açıklanabilir.

Diğer bir taraftan Türkiye’de Akbolat ve Işık (2012, s.109) tarafından yapılmış olan bir araştırma ve inceleme sonucunda, tıp doktorlarının duygusal zekâ ve motivasyonları arasındaki karşılıklı ilişkiyi belirlemek ve duygusal zekâ ve motivasyon arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmak hedeflenmiştir. Veri toplamada Davies ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen EQ ve Gagné ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilen “işte motivasyon ölçekleri” ile çalışanların demografik özelliklerini inceleyen bir anket kullanılmıştır (İçinde aktaran Akbolat ve Işık, 2012, s.109). 492 doktorun katıldığı araştırmada, duygusal zekâ ile motivasyon arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Büyükbayram ve Gürkan aracılığı ile yapılan incelemede ise bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan hemşirelerin iş tatminleri irdelenmiştir. Sonuçta hemşirelerin duygusal zekâ düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir (Büyükbayram ve Gürkan, 2014, s.44). Duygusal zekâ ve örgütsel çalışmalar bunların ötesindedir.

Khosravi, Manafi, Jojabri, Farhadi ve Gheshmi (2011, s.93) tarafından Malezya’da faaliyet gösteren firmalardaki yöneticilere çalışanlar üzerinde yapılan bir inceleme sonucunda yöneticilerin duygusal zekâ düzeyi ile görev dağılımı ve yetki devri yapmaları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Elde sonuçlar, yöneticilerin öz bilinç, duygusal denetim, empati ve duygusal geribildirim boyutları ile ölçülmüş olan duygusal zekâ düzeylerinin etkin yetki devri gerçekleştirmelerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Öte yandan, Reilly ve Karounos (2010, s.9), Avrupa ve Asya ülkelerini kapsayan kültürlerarası bir araştırma yaparak yöneticilerde duygusal zekâ ve liderlikteki etkinlik arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bu araştırmaların sonuçlarına göre, yöneticilerin duygusal zekâsı ile astları tarafından algılanan dönüşümcü ve karizmatik liderlik özellikleri arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Duygularını yönetebilen zekâlarda üstün başarı ve performans kaçınılmazdır. Duygular sadece iş dünyasında ihtiyaç duyduğumuz bir kavram değildir. Kişilerarası iletişimde de duygu gücüne ihtiyaç duyabileceğimiz kavramlar arasında listenin en üstünde yerini almaktadır. Kişinin kendi duygularının farkında olması, farkındalık yaratması ve bu duyguları ile hareket etmesi başarı için şarttır.

Literatürde son yıllarda, kişilik özellikleri ile duygusal zekâ arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan çalışmaların da gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu pencereden bakıldığında bazı araştırmacılar, duygusal zekâyı kişilikten ayıran özelliğin geçerliliğini, “beş faktör kişilik modeli” kapsamında ortaya koymaya çalışarak, yüksek duygusal zekâ skorlarının dışa dönüklük, yeniliklere açık olma, geçimlilik ve sorumluluk boyutları ile; düşük skorların ise, duygusal dengesizlik ile örtüştüğünü açıklamıştır (Schulte, Ree ve Carretta, 2004, s.1060; Bastian, Burns ve Nettelbeck, 2005, s.1140; Freeland, 2007, s.31; Çarıkçı, Kanten ve Kanten, 2010, s.44). Bu alanda yapılan öteki incelemelerde ise, duygusal zekânın duygusal denge/dengesizlik ve dışa dönüklük kişilik boyutlarıyla büyük oranda olumlu ya da olumsuz düzeyde anlamlı ilişkide olduğu, buna karşılık yeniliklere açık olma, sorumluluk ve geçimlilik boyutlarıyla ise daha küçük ve olumlu ilişkide olduğu saptanmıştır (Austin, Saklofske ve Egan, 2005, s.549; Lyusin, 2006, s.63; Shulman ve Hemenover, 2006, s.149; Austin vd., 2008, s.681; Leary, Reilly ve Brown, 2009, s.429; Çarıkçı vd., 2010, s.59).

Türkiye’de Avcı (2013, s.63) tarafından gerçekleştirilmiş olan incelemeler sonucunda, yöneticilerin sahip olduğu duygusal zekâ boyutları ile kendi iş tatminleri arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Bu çerçevede yapılan alan araştırması ile İstanbul’da çalışma gösteren bir takım işletmelerin yöneticilerinin sahip olduğu duygusal zekâ yetenekleri ile kendi iş tatminleri arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. İncelemenin sonuçlarına göre, yöneticilerin duygusal zekâ boyutlarının bireysel iş tatmini boyutları ile anlamlı ve pozitif ilişkilere sahip olduğu kanısına varılmıştır (Avcı, 2013, s.85). Duygusal zekâ kamu ve özel kurumlarda da kendisini gösterebilen bir kavramdır. Üst yönetim ve devlet otoritesinin olduğu alanlarda dahi çalışanlar üzerinde kontrollü bir güç olma özelliği taşımaktadır.

Bununla beraber, örgütsel vatandaşlık da EQ açısından değerlendirilmiştir. Yapılan incelemelerde duygusal zekâ ile prososyal davranışlar arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur (Çarıkçı vd., 2010, s.45). Diğer çalışmalara bakıldığında duygusal zekâ ile örgütsel vatandaşlığın boyutu olan fedakarlık ile arasında olumlu ilişki olduğu; EQ’su yüksek çalışma arkadaşlarına destek vermede daha istekli ve anlayışlı olduğu saptanmıştır (Carmeli ve Josman, 2006, s.408; Saathoff, 2009, s.27).

Örgütlerde duygusal zekâ düzeyi yüksek olan bireylerin kendisinin ve çalışma arkadaşlarının davranışlarını izleyerek, örgütün etkinliği için gönüllü olarak fazladan rol alabileceği öne sürülmüştür (Korkmaz ve Arpacı, 2009, s.2434). Ayrıca yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanlar örgütsel kuralları ve normları anlayışla karşılamakta, örgütte beklenen davranışlara karşı duyarlı olabilmekte ve örgütteki tüm çalışanlara yardımsever yaklaşımda bulunabilmektedir. Çalışanları, yüksek duygusal zekâyâ sahip kurumlarda, ilişkiler ve etkileşim daha etkin olduğundan, takım ruhu yaratılabilmekte performans artırılabilir. Duygusal yapının esas aldığı konu başlıkları önce özünü bilme, temel ve becerilerinin farkında olma ve buna bağlı olarak karşı tarafın hislerini paylaşma olarak adlandırılabilir.

Diğer taraftan duygusal zekâ ile çalışanların tutumları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların bulgularında, çalışanların sahip olduğu duygusal zekâ yetenekleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktadır (Goleman, 2009, s.121). Türkiye'de yapılan incelemelerde buna benzer verilere ulaşılmıştır. Karakuş (2008, s.64)'un araştırmalarına göre çalışanların EQ yetenekleri sayesinde hem başkalarına hem de örgüte karşı geliştirdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki olumludur.

Başkalarının duygularına rehber olma onları anlama ve üzerinde etkin olma duygusal zekânın ne kadar kıvrak kullanıldığı ile ilişkilidir. Eğer bir kişinin duygularını anlamak ve yorumlamak bu açıdan destek vermek isteniyorsa, kişinin önce kendi duygusal zekâsının farkında olması gerekmektedir. Duygusal zekâ da empati kavramı oldukça büyük bir öneme sahiptir.

Bu açıdan, örgütlerde hedeflenen başarının sağlanamadığı hususlar incelendiğinde yöneticinin veya çalışanın kişisel farkındalık yeteneğinin gelişmediği istenmeyen şartlar oluştuğunda çalışanların kendini ve duygularını empati kurmayı başaramadığından kontrol edemediği, müşterilere duyarlı olamadığı ve kişilerarası ilişkileri yönetemediği görülmektedir (Perek, 2002, s.2). Bir yöneticinin başarısı çalışanlarını düşüncelerini hissetmekten geçmektedir. Örgütler, çalışanların performanslarına ve ilişkilerine bağlı olan bütünleşmiş bir sistemdir. EQ iletişim becerisi demektir. Diğer kişilerle kurulan ilişkilerde duygusal zekâ kullanıldığında,

örgütün bütününde geliştirici etki sağlamaktadır. (Weisinger, 1998, s. 228). Yüksek EQ'ya sahip olan bir kişinin kolaylıkla iletişim kurabilme kabiliyeti vardır.

Duygusal zekâya sahip kurumlarda ise verimlilik artırılabilmekte, yaratıcılık geliştirilebilmekte, insan kaynakları yönetimi, motivasyon, yenilikçilik, süreç yönetimi kolaylıkla başarılabilmektedir. Buraya kadar incelemiş olduğumuz araştırmaların ışığında, çalışanların ve yöneticilerin duygusal zekâ yeteneklerinin bireysel ve örgütsel anlamda etkin sonuçlarının varlığından bahsedilebilir.



İKİNCİ BÖLÜM

2. DUYGUSAL ZEKÂ VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ

2.1. İş Performansı Kavramı

Bu bölümde, duygusal zekâ ve iş performansı arasındaki ilişki başlığında iş performansı kavramına ilişkin bulgular ve sonuçlar saptanmaya çalışıldı. Öncelikle iş performansı kavramı açıklandı; iş performansı kavramının önemi ve boyutları doğrudan ele alınarak, iş performansı kavramının çeşitli öncel ve sonuçları irdelendi ve duygusal zekâ kavramı ile olan ilişkileri üzerinde duruldu.

2.1.1. İş Performansı Kavramının Tanımı ve Önemi

Belirlenmiş bir zaman içinde yürütülen tüm çalışmaların, belli bir amaca hizmet etme derecesi performans olarak açıklanabilir (Akal, 1992, s.1). Performans, aynı zamanda plânlanmış bir etkinliğin, belirlenmiş hedef ya da hedeflere ulaşma derecesidir. Performans sözcük anlamında, örgütsel bakımdan belirli bir zaman diliminde üretilen mal ya da servislerin oranıdır. Bireysel olarak performans amaca ulaşmak için gösterilen kişisel çabanın “verimlilik” ve “etkinlik” düzeyi çıktılarıyla ölçülmesidir (Tutar ve Altınöz, 2010, s.203). Duygusal yetenekleri ve iletişim kanalları açık bir insan bir kurumda ya da lideri olduğu grupta kolayca kontrol sağlayabilir. Dünyanın hemen hemen her yerinde duygusal zekâ ile etkileşimde kişisel ya da örgütsel kavramlardan bahsedilebilir. Günümüzde gelişen iş ağlarına ve yeni iş pozisyonlarına bakıldığında insan kaynakları ile duygusal zekânın ilişkili olduğu söylenebilir. İnsan kaynakları yönetimi, örgütte çalışanlarla empati kurarak başarı, beceri ve performans süreçlerine ilişkin kolayca değerlendirme yapabilmektedir (Pugh, 1990, s.7). Diğer bir tanıma göre performans, “hedefin gerçekleştirilme oranı”dır. Performans tanımlanmış bir görevin sonucunda oluşan çıktıdır. Bu çıktı, hedefin ya da görevin başarıma derecesini gösterir (Schermerhorn

vd., 1985, s.432). En genel haliyle iş performansı, çalışanların örgütte sergiledikleri davranışların tümüdür ve en önemli unsurudur (Jex, 2006, s.88). Ayrıca organizasyonun başarısı çalışanlarının iş performansına bağlıdır. Çalışmanın amaçlanan sonuca ulaşma derecesinin tespitidir.

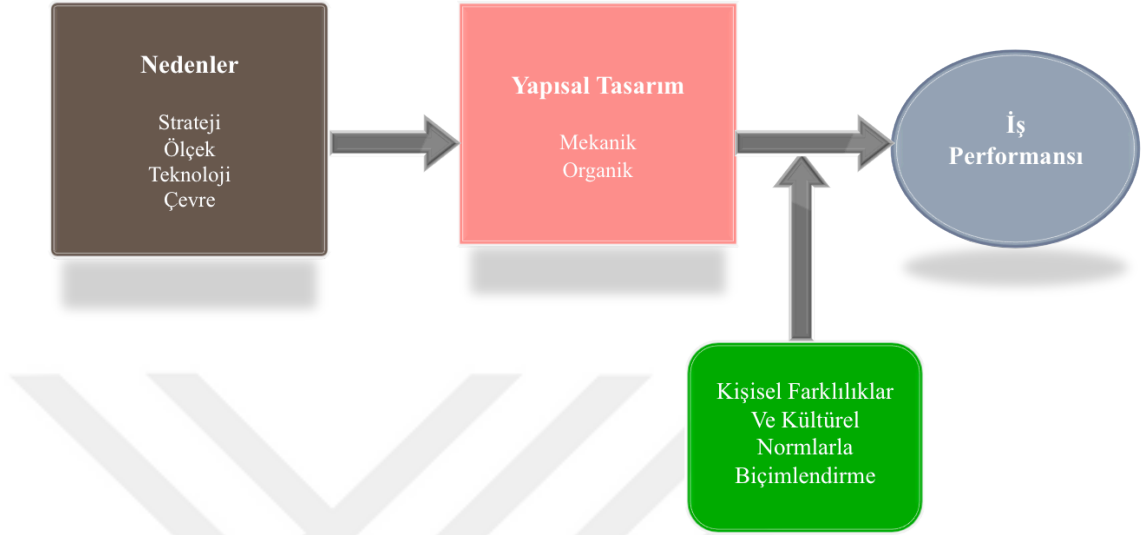
İş performansını etkileyen süreçler arasında duygusal zekânın varlığını gösteren bulgulara yapılan araştırmalarda kolayca rastlanabilir. Bu duruma göre yönetici ve çalışanları arasındaki ilişkide, çalışanın motive ve zinde tutulabilmesi iş performansının sonuçlarını etkiler. Bu bağlamda performans, örgütlerde önemli bir konu; çalışanların çıktısıdır. Aynı zamanda performans, bir çalışanın ya da grubun, çalıştığı bölümün veya örgütün hedeflerine, niteliksel ve niceliksel toplam katkısıdır (Akçakanat, 2009, s.5). Çalışanın iş performansı örgüte ve diğer çalışanlara yansıdığından önemlidir. İşletmelerde çalışanların bireysel ve takım performanslarının seviyesi örgütün başarısını doğrudan etkilemektedir (Schermerhorn ve diğerleri, 1994, s.147). Performansla, bir yöneticinin çalışanını idare etmesi, amaç ve hedeflerine ulaşması da yine duygusal zekâ ile iç içedir.

Performans, hedefin gerçekleştirilme düzeyini belirlemek için kullanılan bir kavramdır. Bu genel tanımdan yola çıkarak örgütün, kişinin çalıştığı bölümün ve kişinin kendisinin ayrı ayrı performans tanımları yapılabilir. Örgüt bazında performans, örgütün belirlenen hedeflere, sahip olduğu kaynakları etkin bir biçimde kullanarak ulaşabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Daft, 1999, s.12). Performans oluşabilmesi için mutlaka hedeflerin tanımlanmış olması gerekmektedir.

Diğer taraftan performans; yapabilme, yetenek, başarmak, kapasiteli olmak, bir işi sonuçlandırabilmek ve kişiye düşen görevin etkin olarak yapılması şeklinde tanımlanabilir (Tan, 2009, s.3). İşlevsel olarak bakıldığında ise, kişi ve görevi ile ilgilidir ve görevin gereğini yerine getirmek için önceden belirlenen kriterleri karşılayacak şekilde sonuca ulaşılacak üzere çaba sarf etmelidir (Bingöl, 2003, s.216). Görev oluşumunda kriterler, süreç ve zaman parametrelerinden bahsedilmektedir. Bu değerler baz alınarak sonuçlar değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda performansı, görevin belirlenen standartları çerçevesinde yaşanan süreçlerin sonucundaki gerçekleştirilme derecesi, hedefin başarılanma oranı olarak da tanımlamak mümkündür. Örgütsel davranış başlığı altında ise burada

bahsedilen hedefler örgütsel hedefleri ifade etmektedir. Örgütsel hedeflerin sonuçları üretim sağlamak gibi fiziksel çıktılar ile oluşabilir ya da düşüncesele boyutta katma değer oluşturularak hizmet şeklinde gerçekleşebilir.



Şekil 13. Organizasyon Yapısında Belirleyiciler ve İş Performansı

Kaynak: Robbins, S.P. and Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Person. s.502.

Performans, belirli bir zaman biriminde üretilen mal veya hizmetlerin toplamından oluşur ve işlevlerine göre "etkinlik", "verim", "çıkıtı" kavramları olarak, kişinin yetenekleri ve motivasyonu arasında oluşan etkileşim şeklinde tanımlanabilir (Torrington ve Hall, 1995, s.316). Bazı araştırmacılar tarafından örgütlerde başarı değerlendirmesini kontrol için kullanılan ölçüt olarak ifade edilmiştir (Ghalayani ve Noble, 1996, s.63). Duygusal zekâ ve performans, bireylerin birbirleriyle olan etkileşimlerinin sonucudur. Sosyal ilişki yönetiminin etkisinde olduğu belirtilmektedir.

Görüldüğü gibi; çalışanların bireysel performansları, bireysel beklenti ile örgütsel hedef arasında kurulan bağın sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Performans çalışan kişinin, takım veya örgütün hedeflerine ulaşmasında sarf edilen eforun nicel ve nitel olarak ölçülebilmesi anlamına gelmektedir. Nitel ve nicel hedeflere ulaşmak için örgütsel iklime ilişkin psikolojik temellerin oluşmuş olması gerekmektedir. Burada çalışana motive edecek kariyer ve gelir gibi olanakların sağlanması konusu

ortaya çıkmaktadır (Gupta, 1982, s.135). Performansın artırılması için motivasyon önemli bir temeli oluşturur ve örgütsel iklim açısından farklı bir boyut ortaya koyar. Motivasyon Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre değerlendirildiğinde sosyal ilişkiler seviyesinden itibaren EQ'dan bahsetmek mümkündür.

Performans, bazı araştırmacılar tarafından sadece eylemin sonucu değil, bizzat konuya ait eylemin kendisi olarak da ifade edilmektedir. Örneğin Campell, performansın, çalışanın örgütsel amaçlara sağladığı katkı seviyesi üzerinden ölçülebildiğini ve gelişen davranışların örgütün amaçlarına uygun olduğunu ifade etmektedir (Suliman, 2001, s.1049). Burada örgüt ile ilgili sadakat, motivasyon gibi tüm kavramların etkili olduğunun bilinmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda, çalışanın eksikliklerinin doğru olarak saptanması, ona yön verilmesi ve geliştirilmesini içeren performans değerlendirmesinin özünde karşılaştırma bulunmaktadır. Karşılaştırma, karşılaştırılan değerler arasındaki fark ve benzerliklerin nesnel ölçütlerle ve somut olarak ortaya konmasını gerektirmektedir. Bu perspektiften bakılınca performans değerlendirme, çalışanın gerçek performans durumu ile sağlanması gereken performans düzeyinin karşılaştırılması (Dicle, 1982, s.15) ve aradaki açıklığın belirlenmesi sürecidir (Yüksel, 1997, s.161). Ayrıca performansın değerlendirilmesi, çalışan kişinin yeteneklerinin, gelişme potansiyelinin, alışkanlıklarının, davranış biçiminin ve buna benzer özelliklerinin diğerleriyle karşılaştırılması sonucu yapılan sistematik bir ölçüm olarak ifade edilebilir (Tan, 2009, s.23). Bu tanımda kıyaslamadan bahsedilmekle birlikte bu ölçüt belirlenmiş çıktılar üzerinden tanımlanmaktadır.

2.1.2. İş Performansı Modelleri

İş performansı örgütsel başarının anahtarıdır. Duygusal yetkinliklerin çalışanlar üzerindeki yapıcı etkisi örgüt içi dayanışmanın da temeli olmaktadır. Takım çalışmalarında, performans yönetimi sayesinde sürdürülebilir başarı elde edilebilmektedir. Örgüt içindeki sinerjinin ortaya çıkarılması örgütsel performansı doğrudan etkilemektedir (Armstrong, 1996, s.261). Bu çerçevede örgütsel hedeflere ulaşmak mümkündür. Bireysel performans aslında çalışanın iş tanımına uygun olarak

çalışmasını ifade etmektedir. Örgütlerde çalışanların bu doğrultuda çalışabilmesi örgüt içindeki duyguların yönetilmesiyle başarılabilir.

Bu bağlamda ana kriter çalışanların iyi performansını oluşturan davranışlarını tanımlamaktır (Borman, 2004; Campbel ve diğ.1990). Geleneksel yaklaşım, iş performansını oluşturan davranışların işin ana görevleri üzerine geliştirilen kısmını esas alır ve bu ana görevlerin yerine getirilmesindeki iş performansından bahseder. Geleneksel yaklaşım sonrasında ana görev konusundan kaynaklanmayan iş performansı da ele alınmıştır (Cai&Lin, 2006). Bu şekilde iş performansı değerlendirmelerine görev performansı ile birlikte içeriksel performans da eklenmiştir (Motowildo, 1997, s.75). İş performansı iki boyutta ele alınarak görev odaklı ve içeriksel başlıkları altında incelenmeye başlanmıştır.

Campbell, Gasser ve Oswald (1996) iş performansının genel modelini iki ana tema ile açıklamaktadır. Birinci tema performansın yapısal boyutudur. Bütün işlere uyumlu olacak şekilde performansın tanımlanmasını ve kategorilere ayrılmasını içerir. İkinci tema ise iş performansının geçmişi ile günlük rutinler arasındaki ilişki üzerine kuruludur. Bu da iş performansı değişkenlerinin belirlenmesi ve faktör tanımlarının gündelik rutinlerdeki değişimini açıklamaktadır (Motowildo, 1997, s.72). Davranışların sonucu insanların gündelik çıktıları üzerine yoğunlaşmaktadır.

Borman ve Motowidlo (2003) iş performansını görevsel ve içeriksel olarak iki boyutta incelemişlerdir. Görevsel boyut, iş ile ilgili gerekli üretim ya da servisin sağlanması kısaca iş ile ilgili görevlerdeki uzmanlığı tanımlamaktadır. İçeriksel boyut ise organizasyonun verimliliğine katkı sağlayan içeriğin derecesidir. Çalışanların problem çözmeye hazır oluşu, sorunları kolaylıkla çözebilme yetenekleri içeriksel performansı oluşturur. Milkovich ve diğerleri (1991) iş performansının üç boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu boyutları: çıktıların fonksiyonu, davranışların fonksiyonu ve kişisel özelliklerin fonksiyonu olarak ele almışlardır.

Çalışanlar örgüt içinde görev konusu dışında da bir takım davranışlar sergilemektedirler. İş performansı değerlendirilirken bu davranışlara bütün olarak bakılması gerekmektedir. İş performansı çevresel etkiler sebebiyle değişkenleri oldukça karışık ve net belirlenemeyen bir konudur (Milkovich ve diğ., 1991, ss.48-

49). Çalışanların günlük tanımlanan görevlerini yerine getirmesi iş performansına katkı sağlar (Cardy, 2004, s.13).

Davranışlar işte kişinin ne yaptığını belirler. İş performansı organizasyonun üretkenliğinde davranışı değerlendiren bileşendir (Motowildo, 1997, s.72). Davranışların pozitif ya da negatif olması ile üretkenliğin ilişkisi doğru orantılıdır.

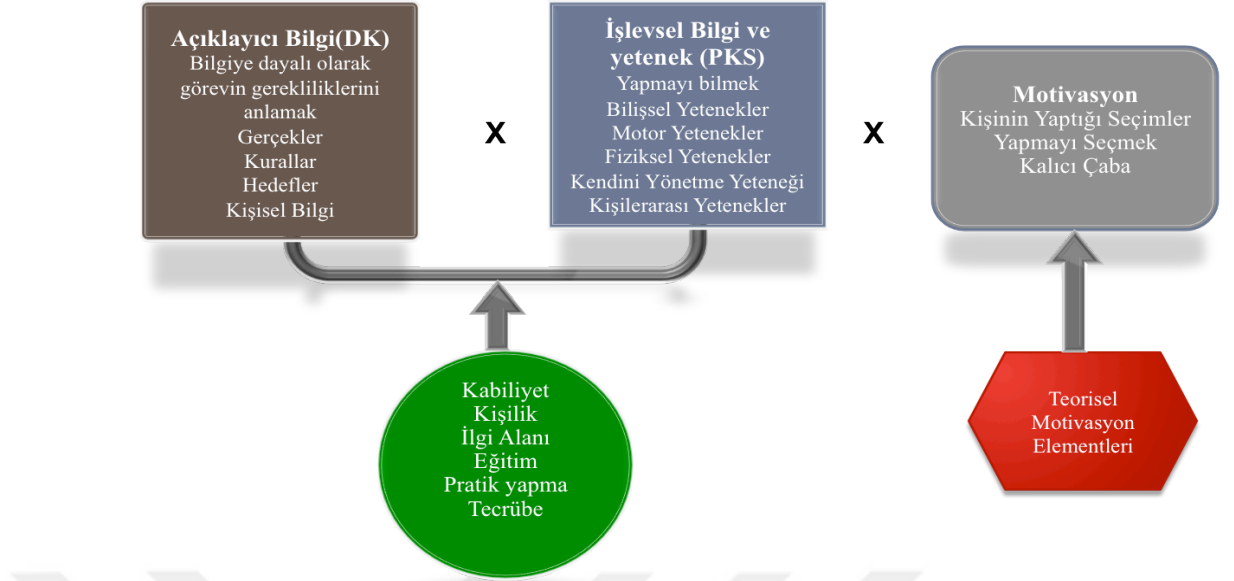
Kişiler iş yerinde görev dışı organizasyonun hedefleri ile ilişkili olmayan davranışlar da sergilemektedir. Bu davranışsal senaryolar günlük yaşamın getirileridir ve iş performansına makyaj etkisi yapmaktadır. Tüm bu etkilerle birlikte iş performansının davranışlar doğrultusunda belirlenen özellikleri vardır (Motowildo,1997, ss.75-78). Bunlar:

1. İş performansı davranışsal bir yapıdır.
2. İş performansını belirleyen davranışlar bölümseldir.
3. İş performansı davranış aralıkları ile değerlendirilir.
4. İş performansı davranışsal olarak çok boyutludur.

Campbell (1993) iş performansının sekiz faktör modelini geliştirmiştir. Bu model aşağıda belirtilen boyutlardan oluşmaktadır:

1. İşe dayalı yeterlilik
2. İşe dayalı olmayan genel yeterlilik
3. Tanımlanan görevi yerine getirebilmek için sözlü ve yazılı iletişim yeterliliği
4. Çaba gösterme ve görev sorumluluğu
5. Kişisel disiplin
6. Çalışma arkadaşları ve takım çalışmalarında uyum
7. Liderlik bileşeni
8. Yönetim

Campbell modelinde açıklayıcı bilgi (DK), işlevsel bilgi (PKS) başlıkları altında topladığı bilgi boyutlarını, motivasyonu ve yeteneklerini Şekil 14'de açıklamaktadır.



Şekil 14. Campbell İş Performans Modeli

Kaynak: Landy, F.J. and Conte, J. M. (2004). *Work In The 21st Century*. Danvers: John Wiley, s.158.

İş performansı ölçüm teknikleri yapılan araştırmaların katılımcı kitlesine göre değişim göstermektedir. Çok boyutlu olarak değerlendirme yöntemlerinin de bulunduğu ölçüm teknikleri arasında Mowday(1999); Smith, Organ ve Near (1983); Freddie Choo (1986); Goodman ve Syvantek (1999); Kirkman ve Rosen (1999); Sigler (2000) gibi araştırmacıların geliştirdikleri farklı iş performansı ölçekleri mevcuttur. Araştırmacılar uygulanan grup üzerinde yaptıkları çalışmaya göre farklı ölçekleri birleştirerek de iş performansını ölçmüştür.

2.1.3. İş Performansının Öncelleri ve Sonuçları

İş performansının öncelleri ve sonuçları irdelendiğinde bu alanda çalışmanın önceki bölümünde de ele alındığı gibi, çalışanın bireysel iş performansını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bununla birlikte, özellikle örgütsel ve çevresel faktörleri de içine alan “iç” ve “dış” faktörler veya “örgütsel” ve “çevresel” faktörler olarak iki grup belirtilmektedir. Buna göre, iş performansını etkileyen faktörlerden iç faktörler (örgütsel faktörler), örgütün alt sistemlerinin içinde bulunan, örgüt tarafından denetlenebilen ve değiştirilebilen unsurlardır. Dış faktörler (çevresel

faktörler) ise; örgütün de bir alt sistem olarak içinde bulunduğu, sosyo-kültürel ve ekonomik sistemin belirlediği faktörlerdir.

İşletme ve yönetim ile ilgili çalışmaların ortak ifadesine göre, örgütlerin en belirgin anlamda karlılık, varlığını sürdürme ve sosyal sorumluluklar gibi amaçları bulunmaktadır. Belirtilen bu amaçların gerçekleştirilebilmesi ise çalışanların verimli kılınması ile mümkün olabilmektedir. Bu noktada örgütsel hedeflere, örgütte çalışan bireyler sayesinde varılabilmekte, bir örgütün üretkenliği ve etkinliği ise o örgütte çalışan kişilerin verimliliğine bağlı olmaktadır. Verimlilikle alakalı olarak duygusal zekânın sırları üzerine durulabilir. Kişinin, kendi duygularını anlaması ve farkında olması olarak tanımlanan öz bilinç; daha önce üzerinde konuşulduğu gibi duygusal zekânın temelini oluşturmaktadır. Kendi duygularının farkında olan kişiler yüksek özgüvene sahip olup, almaları gereken riski bilip, kapasitelerinin sınırlarını zorlayabildiklerinden farklılık yaratabilmektedirler.

Konu ile ilgili kaynaklarda da belirtildiği gibi, günümüzde verimlilik, daha çok “işgücü verimliliği” anlamında kullanılmaktadır (Ekin,1997, s.151). Buradaki işgücü terimi ile belli bir süre içinde harcanan bilişsel ya da bedensel çaba anlatılmak istenmektedir. Bu bağlamda iş performansı insan gücü, insanın bedensel, zihinsel, ruhsal, moral ve kültürel nitelik ve yeteneklerinden oluşmaktadır (Yavuz, 2006, s.117). Bu çerçevede, üretiminin en önemli parametresi işgücü verimliliğini etkileyen birçok etmen bulunmakta; örgütlerde verimlilik düzeyi bir bütünsel olarak bu etmenlerin etkileşimi neticesinde yaratılmaktadır (Yumuşak, 2008, s.242). Performansı etkileyen faktörler, daha çok demografik, soyo- ekonomik şartlarla belirlenmekte; ayrıca yönetici ve çalışan kişilerin yapılarına dayandırılmaktadır. Bu durumda, işgücü verimliliğine ve performansına etki eden değerler arasında, toplumsal, sosyal ve psikolojik etmenler, ekonomik oluşumlar, üretim sistemi ve organizasyon biçimi, üretim teknolojilerinin yapısı ve buna benzer sosyo-ekonomik ve kültürel faaliyet alanları sayılabilmektedir. En genel anlamda, örgütlerde bireysel iş performansını etkileyen faktörlerin; ekonomik, fiziki ve psiko-sosyal faktörler olmak üzere üç ana grupta toplandığı belirtilebilir.

Bu açıdan, iş performansının yükseltilmesinde çalışanların örgütün en önemli kaynaklarından biri olduğunun anlaşılması, konunun araştırılmasına neden olmuştur.

Bu bağlamda çalışanların duygu, tutum ve davranışlarının anlaşılması, algılama yeteneklerinin ölçülmesi, yönetici ve lider tutumlarını değerlendirilmesi ön plana çıkmıştır.

İş performansı gerek akademisyenlerin gerekse uygulayıcıların başlıca ilgi alanlarından birisidir. Uygulamacılar, özellikle ücretlendirme, terfi gibi uygulamalarında iş performansını esas almış, performansa dayalı ödüllendirmenin çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceğini öne sürmüştür. Performans çalışmalarına önem veren örgütlerde, performans değerlendirmelerinde çalışanların kıyaslama yapılmasını istedikleri ileri sürülmektedir. Performans yönelimli çalışanlar, başkalarıyla karşılaştırıldığında kişilik özellikleri doğrultusunda daha büyük başarı elde etme çabalarından ötürü, kendilerini daha fazla ortaya koyabilmektedir. Bununla beraber, yüksek performans yönelimli olmak bazı durumlarda kişinin tutum, çaba ve performansı üzerinde olumsuz ya da anlamsız etki de bırakabilmektedir (Bettencourt, 2004, s.167). Mowday (1984). Muse ve diğerleri (2005), örgütlerde duygusal bağlılıkla iş performansı arasında pozitif bir ilişki gözlemiştir. Bunun yanında, yönetimin başarısı için bilgi, ve yeteneğin gereği üzerinde durulan birçok araştırmaya da rastlanmaktadır (Kay ve Moncarz, 2007, s.34). Buna göre, yöneticilerin astlara davranış özellikleri, liderlik tarzları ve çalışılan ortamın çevre unsurları, çalışanların performanslarını belirlemektedir.

Bu bağlamda, literatürde iş performansının bir önceli olarak değerlendirilen değişkenlerden örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, diğerlerine göre daha fazla gayret sarf ettiği, işlerini başarmak çabasıyla yaptığı, üstleriyle ve çalışma arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kurduğu öngörülmektedir. Tersine durumda ise, bağlılığı düşük isteksiz, gayretsiz, dolayısıyla verimsiz olacakları beklenmektedir (Ertan, 2008, s.68). Çalışan kişinin yapısı, hedefleri ve duygusal dünyasının sonucunda gelişen örgütsel bağlılık ve iş performansı duygusal zekâ ile doğrudan ilişkilidir.

Çalışanların iş performansları ile belirlenen hedeflere bağlılıkları arasında sıkı bir ilişkinin olduğu ileri sürülmektedir (Locke ve Latham, 1990; Chiu, 2004; Kitapçı, 2006). Örgütün amaçlarına bağlılıkları yüksek olan çalışanların bu hedeflere ulaşmak için daha çok çaba harcayacakları ve sonuçta başarıya da ulaşacakları beklenir. Bunun tersine, örgüt amaçlarına bağlılıkları düşük olan çalışanların çaba

harcamayacakları ve başarılarının az olacağı düşünülmektedir. Nelson ve Quick, (2000), bağımsızlığın, sorumluluk almanın ve işin ilginç olması gibi belirli iş özelliklerinin bağlılığı olumlu yönde etkilediğini, duygusal ve normatif bağlılığın işe gelmemeyi azalttığını, işin kalitesini, verimliliği ve bazı performans türlerini arttırdığını, iş tatmini yüksek olan çalışanların daha yüksek bağlılığa ve dolayısıyla daha yüksek verimliliğe ulaşacaklarını ileri sürmüşlerdir (Chiu, 2004, s.94). İşe bağlılık ile iş performansı arasındaki pozitif ilişki ele alındığında örgütsel unsurlar olarak verimliliğin artmasında kişilik ve duygusal yeteneklerin yönetimi ile etkileşimde oldukları görülmektedir.

Bununla beraber, Nelson ve Quick (2000), iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın, yöneticilerin çalışanları arasında geliştirebilecekleri iki önemli iş tutumu olduğunu, hem duygusal hem de normatif bağlılığın iş tatmini ile ilgili olduğunu, iş tatmini arttığında muhtemelen örgütsel bağlılığın da arttığını ileri sürmüşlerdir. Onlara göre katılımcı yönetim, hem iş tatminini hem de bağlılığı artırabilmektedir. Yöneticilerin çalışanlara karar vermeye katılma fırsatları vermeleri, onların bu tutumlarını geliştirecektir (Chiu, 2004, s.95). Lider yöneticilerin çalışanlar üzerindeki etkisi ve yaklaşımları çalışanların davranışlarını ve örgütsel sonuçları etkiler.

Diğer taraftan, yüksek bağlılık, yüksek katılım ya da yüksek başarı gösterme ile ifade edilen yönetim uygulamalarının insan kaynağı yönetimi alanında önemli olduğu ve örgüt performansı üzerinde etkili olduğu ileri sürülmektedir. Aynı zamanda, insan kaynağı uygulamalarıyla örgüt performansı arasında bazı ilişkilerin varlığına dikkat çekilmektedir (Alleyne, vd., 2006, s.624). Mowday (1984), örgütlerde duygusal bağlılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki saptamıştır (Muse vd., 2005, s.99). Buna göre, örgüte duygusal bağlılığı artan çalışanların iş performansları da artmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlardan oluşan örgütün performansı da yüksek olmaktadır. Çalışanların iş performansları ile örgüt performansı arasında sıkı bir ilişki olduğundan bu sonuç, iş performansı hakkında da bir fikir vermektedir.

Başka bir araştırmada, çalışma süresi uzun olan çalışanların daha verimli olduğu görülmüştür (Taylor, 2007). Meyer ve Allen (1984) ise, bir çalışanın bir örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılıklarının doğru yönlü ilişkili olduğunu ileri

sürmüştür (Chiu, 2004, s.76). Öyle ise, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların verimliliklerinin de yüksek olacağı beklenebilmektedir (Ertan, 2008, s.79). Diğer birçok araştırma bulgusu da örgütsel bağlılıkla iş performansı arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Bass (1990) ve Kram (1996), mentoring (rehberlik) uygulamalarının astların performansını ve olumlu iş tutumlarını arttırdığını bildirmiştir (Scandura ve Williams, 2004, s.450). Başka çalışmalarda örgütsel bağlılığın iş performansını artırdığı görülmüştür (Randal, 1990; Mathieu ve Zajac, 1990; Subramaniam, 2002, s.303). Bunun yanında, performans ile maddi ödüller arasında doğrudan bir ilişki bulunmuştur. Motivasyon olarak değerlendirilen bu durum, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır. Aynı doğrultuda ödül ile çalışanların örgütsel verimliliği ve iş tatminini de artırılabilir (Moon, 2000, s.177). Burada söz konusu olan “ödül ile motivasyon” sayesinde artırılan performanstır.

Allen ve Griffeth (1999) ise, çalışanın iş performansı ile çalışan devri arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ileri sürerek, performansın üç farklı yol ile çalışan devrine yol açtığını ileri süren bütünleştirici bir ilişki model önermiştir. Collins ve diğerleri (2000) örgütsel rollerde belirsizlik ve iş performansı ile rol çatışması ve iş performansı ilişkilerinin meta analizini yapmıştır. Van Scotter (2000), görev performansı ve kavramsal performansın çalışan devri ile ilişkisi, iş tatmini ve duygusal bağlılık üzerinde durmuş; kavramsal ve görev performanslarının çalışan devrinin, terfi olanaklılarının, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak kullanılıp kullanılmayacağını araştırmıştır (Chiu, 2004, ss.81-82).

2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Bu araştırmada incelenen konu duygusal zekâ ile iş performansı arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olup olmadığının incelenmesi olduğundan, bu bölümde teorik olarak yapılan değerlendirmeler ve benzer çalışmalar aktarılmaya çalışıldı.

2.2.1. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Öte yandan çalışanların iş performansı ve demografik özellikler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara da rastlanmaktadır. Bir araştırmada, görev süresi uzun olan çalışanların daha yüksek iş performansına sahip olduğu görülmüştür (Taylor, 2007). Deneyimli çalışanların daha verimli olmaları beklenmektedir. Öğrenme veya tecrübe analizi de bu bulguyu desteklemektedir. Çalışanların yaşları ve performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan bir araştırmada ise, genç çalışanların en yüksek düzeyde iş üretmelerine karşılık, yaşlı çalışanların daha yüksek nitelikte iş ürettikleri görülmüştür (Iun ve Huang, 2007, s.795). Genç olanlar daha çok ürettikleri halde, tecrübe eksiklikleri niteliği düşürmektedir.

Yine literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, duygusal zekâ ve iş performansı ilişkisinin çeşitli kademelerdeki yönetici ve çalışanların yer aldığı örneklem gruplarında ve çok çeşitli sektörlerde incelendiği görülmektedir. Nel ve Villiers (2004, s.75) tarafından çağrı merkezlerinde çalışan personel üzerinde bir araştırılma yapılmış ve duygusal zekânın iş performansı düzeyini artırdığı belirlenmiştir. Gryn (2010, s.78) ise çağrı merkezlerinde görev yapan personelin yönetiminden sorumlu lider pozisyonundaki yöneticiler üzerinde bir araştırma yapmış ve söz konusu çağrı merkezi liderlerinin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında olumlu bir ilişki saptamıştır. Shahhosseini, Silong, Ismaill ve Uli (2012, s.241) tarafından yapılmış olan çalışmada yöneticilerde duygusal zekânın iş performansı ile olan ilişkisi irdelenmiş ve yönetim kademesinde bulunan kişilerdeki duygusal zekâ düzeyinin iş performansını olumlu yönde etkilediği öne sürülmüştür.

Bununla birlikte, Karaduman (2010, s.75) tarafından yöneticiler üzerinde gerçekleştirilen bir tez araştırması çalışmasında, duygusal zekânın tüm boyutlarının yöneticilerin iş performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Kılıç (2013, s.36) ise denizcilik sektöründe çalışmakta olan gemi çalışanlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ve demografik değişkenlerin rolünü araştırmıştır. Bu çalışmada katılımcılara Schutte tarafından geliştirilen, Austin ve diğerleri tarafından güncellenen “Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği” uygulanmıştır. Değerlendirme sonucunda, duygusal zekânın performansa olumlu yönde etkisi

olduğu görülmüştür. Duygusal zekâ ile yaş, çalışılan yıl, mezuniyet derecesi ve gemideki mürettebat ile anlamlı pozitif ilişki tespit edilmiştir (Kılıç, 2013, s.62).

Çalışanların yüksek EQ düzeyleri bireysel performanslarına yansımaktadır. Farklı sektörlerde ve bölümlerde çalışanlar üzerinde yapılmış araştırmalar ortak bir sonuca ulaşamamakla birlikte büyük bölümü duygusal zekânın iş performansını artırdığını açıklamıştır (Cherniss, 2002; Goleman, 2006; Goleman, 1998; Sojka, 2002, Moon, 1998; Özdevecioğlu, Akın, Karaca ve İştahlı, 2014). Gerek duygusal zekâ gerekse de görevsel ve içeriksel iş performansına ilişkin birçok ampirik araştırma yapılmış ve bunların içeriksel ve görevsel davranışlarının birçok faktörle ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırmaların önemli bölümü çalışanların performanslarında duygusal zekâlarının önemli bir rolünün bulunduğunu göstermektedir.

2.2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki Değişkenler

Jensen (1998) genel yeteneklerin iş performansında başarı için ortaya konan kriterlerde yüzde on ile yüzde otuz arası değişken bir ağırlık gösterdiklerini ifade etmektedir. Bu durum başarı kriterlerinde yüzde yetmiş ile yüzde doksan arası hesaplanamayan bir boşluk bırakmaktadır. Açıklanamayan bu başarı yüzdesi, büyük ölçüde karmaşık (hatta belki kaotik) yüzlerce değişkenle zaman içinde kurulan etkileşimler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, çok kez ortaya konan bu bulgu araştırmacıları ve konuyla ilgili profesyonelleri mesleki başarının değişken parametrelerini bilim dışı yöntemlerle araştırmaya ve tahmin etmeye itmiştir. Bu etkenlerin başındaysa duygusal zekâ konsepti gelmektedir (Zeidner, Matthews & Roberts, 2009, s.260). Duygusal zekânın alt boyutlarının çıktılarının performans üzerindeki etkileri konuyu netleştirmektedir.

Duygusal zekâ ve iş performansı arasındaki ilişkiler, çalışanların günlük ve iş yaşamlarındaki performanslarını değerlendirebilen, başarılarını yönlendirebilen ve iş tatmini üzerinde etki yapan yöneticilik niteliklerinin ölçülmesini sağlayan, örgütsel iletişimi ve etkileşimi destekleyen önemli bir etkidir (Doğan ve Demiral, 2007,

s.211; Büyükbayram ve Gürkan, 2014, s.41). Duygusal zekâ konusunda yapılan araştırmalar duyguların bireylerin davranışlarındaki rolünü açıklamaya çalışmaktadır.

Örgütlerin kendilerini ve çalışanlarını tükenmişlik maliyetinden kurtarmaları için daha fazla konu üzerinde çalışmaları gerekmektedir. Örgütlerin çalışanlarının motivasyonunu düşüren ve morallerini etkileyen altı ana elementten bahsetmek mümkündür (Goleman, 1998, s.289):

Aşırı iş yükü: Yapılacak iş miktarının çok olması ve özellikle az zamanda ve az destek ile çalışanların tamamlaması gereken işler, çalışanın bunalmasına sebep olur. Bu da içten bıkkınlık yaratır.

Özerklik eksikliği: Yüksek iş kapasitesi olup karar almada söz hakkının yeterli olmaması hayal kırıklığı yaratır. Sorumluluk almayı azaltır. Çalışanlar işe katıldıkları ve karar verebildikleri doğrultuda katkılarını artırır. Sorumluluk verilmemesi hayal kırıklığı ile olumsuz duygulara sebep olur.

Ödül eksikliği: Az gelir, kesintiler, primlerin ödenmemesi çalışanların beklentilerini düşürür. Ödül önemli bir motivasyon aracıdır.

İletişim eksikliği: Artan izole olma durumudur. Kişisel ilişkiler çalışanın mıknaatısı gibidir. Karışık görevlendirmeler bağlılık hissini azalmasına sebep olur.

Adaletsizlik: Çalışanlara karşı eşit olmayan davranışlar ki bunlar maaş, farklı yönetmelik uygulanması gibi çeşitli şekillerde görülebilir; çalışanların güvenini sarsar.

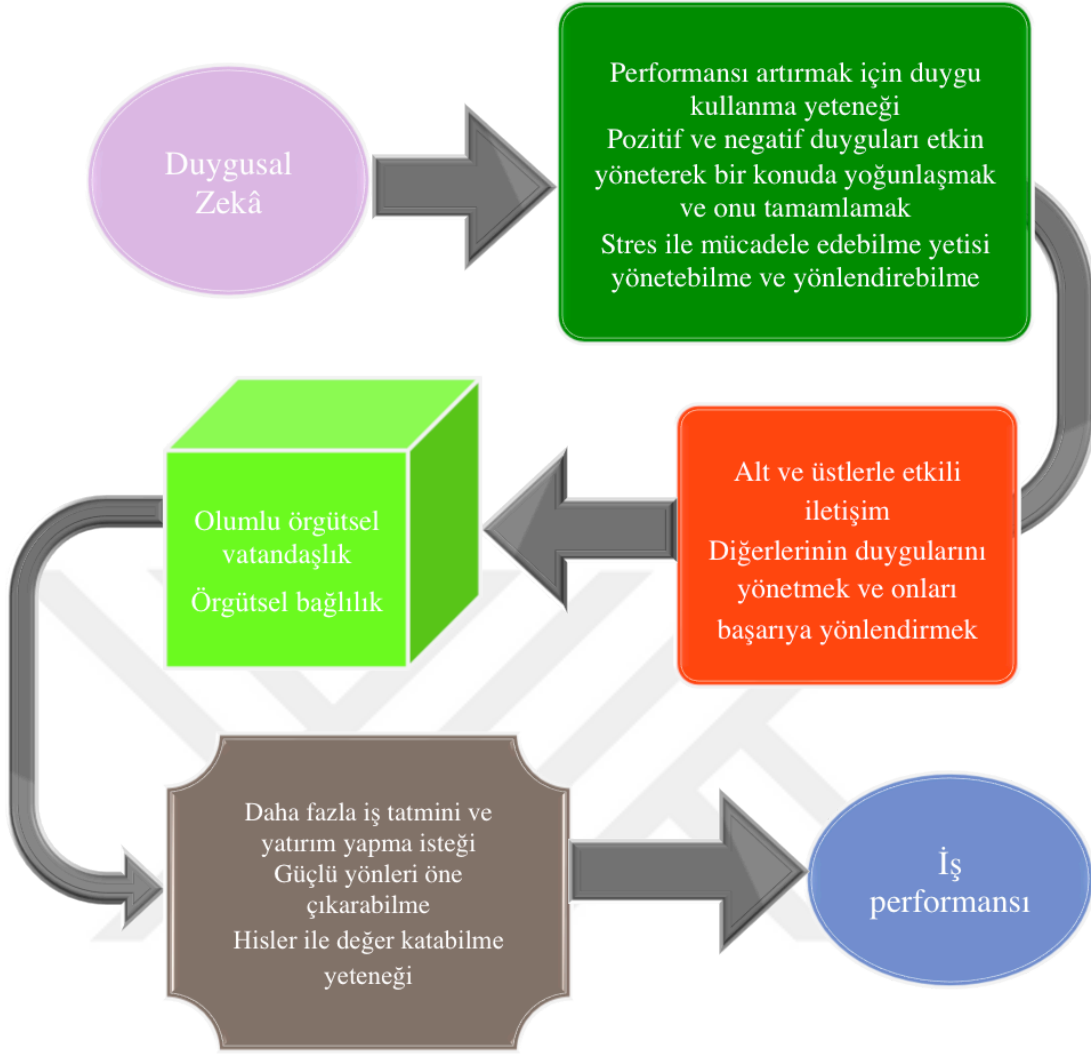
Değer çatışmaları: Çalışanın kendi değer yargıları ile işin gerektirdikleri arasında uyumsuzluk olmasıdır. Çalışanların yalan söylemesine sebebiyet vermek, güvenlik kontrollerini atlamak, zamanında tutulmayan sözler gibi değer farklılıkları çalışanların morallerini bozar.

Tüm bu örgütsel davranış bozuklukları çalışanların duygularını etkiler ve performanslarına motivasyon düşmesi, üretkenliğin düşmesi, enerjisini kaybetmesi olarak yansır.

Duygusal zekâ duyguların yönetimiyle ilgili oluğu için, duygusal zekânın yükselmesiyle, çalışanların olumsuz düşüncelerin yarattığı duygusal durumdan çabuk çıkarak performanslarını artırabileceği belirtilmektedir (Wong ve Law, 2002). Dulewicz ve Higgs'in araştırma bulgularında IQ'nun örgütsel başarının % 27'sini EQ'nun ise % 36'sını belirlediği belirtilmiştir (1998 içinde alıntılan Gürbüz ve Yüksel, 2008, s.178). Weisinger duygusal zekânın iş ortamındaki uygulamalarının neredeyse sonsuz sayıda olabileceğini belirtmiştir (Kılıç, 2013, s.17). Duygusal zekâ; çalışanlar arasında, işveren ile işçiler arasında, alım-satım yapılan veya iş nedeniyle birbirleriyle etkileşim içerisinde bulunan diğer organizasyonlarla problem çözmede, bireyler arasında doğru ve sürdürülebilir iletişim kurmada, gerektiğinde üst pozisyonda çalışan müdürler hakkında eleştirilerde bulunmada ve buna benzer başarıya giden yolda etkisi olan hemen her koşulda önemli bir vasıtaadır.

Goleman (1998) daha yüksek duygusal zekâyâ sahip bireylerin, iletişim konusunda ilginç ve etkili yöntemlerle başarılı olabildiklerini belirtmektedir. Duygusal zekâsı yüksek çalışanlar, çalışma ortamında kendilerini daha iyi hissetmekte ve bunu kendileri sağlayabilmektedir. Bunun da ötesinde, EQ'nun grup olarak gelişim sağlamada faydalı olduğunu öne sürmektedir. Çünkü etkili ve sorunsuz bir grup çalışması, grup bireylerinin birbirlerinin güçlü ve zayıf yönlerini bilmelerine ve bu yönleri mümkün olan her fırsatta birbirlerine destek olarak dengelemelerine dayanır. Bar-On (1997) açıkladığı alt boyutların ışığında duygusal zekâ yeteneklerini etkileyen değişkenleri belirlemiştir.

Duygusal zekâ ve mesleki başarı arasındaki ilişkinin bağdaştırıcı faktörleri: Duyguları anlayıp ayırt etmek, duygu yönetimi ve iletişim, olumlu örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve stres yönetimi ile birlikte ürünlere duygusal ve estetik anlamlar katmak, güçlü yönleri dengelemede üstünlük; grup moraline pozitif katkı olarak sayılabilir. Şekil 15'te, EQ ile iş performansı arasındaki ilişkinin bağdaştırıcı potansiyel faktörleri belirtilmektedir.



Şekil 15. Duygusal Zekâ ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Kaynak: Zeidner, M., Matthews, G. ve Roberts, R.D. (2009). *What We Know about Emotional Intelligence*. London: The MIT Press, s.261.

Sağlık sektöründe özellikle doktorların sorumluluk tarifleri ve çalışma karakteristikleri göz önüne alındığında yüksek performanslarının zorunlu olduğu gözlemlenmektedir. Tıp doktorları hasta ve yakınlarıyla karşılıklı iletişim halinde olduklarından ilgi, sosyal iletişim, teknik bilgi donanımı, profesyonel yetenek ve kaliteler vazgeçilmez performans konularındadır. Meslek grubu olarak tamamen farklı bir faaliyet alanında hizmet vermesine rağmen toplu ulaşım şoförleri de stres yönetimi, sosyal ilişkiler, teknik yeterlilik, profesyonel yetenek konularında iş performansı açısından donanımlı olmak zorundadır. İş performansı bu iki çalışma

grubu içinde çalışma saatlerinden etkilenmektedir. Başarı kriterleri, performanslarıyla doğrudan ilgili olup örgütsel sonuçlarının dışında bir üçüncü boyut olan toplum ve başka insanların hayatları üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu etki doğal olarak stres düzeylerini artırıcı rol oynamaktadır.

Bundan sonraki bölümlerde, bu tez çalışmasının genel hedefleri doğrultusunda ve duygusal zekâ ile iş performansı arasındaki ilişkinin öngörülmesinden hareketle gerçekleştirilmiş olan araştırmanın yöntemi ve bulguları açıkça sunulmuştur.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. DUYGUSAL ZEKÂNIN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KARŞILAŞTIRMALI ALAN ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı İstanbul Büyük Şehir Belediyesi bünyesinde hizmet veren toplu ulaşımdan sorumlu olan İETT kurumunda çalışan şoförlerin ve İstanbul ilinde hizmet veren tıp doktorlarının üzerinde duygusal zekâ ile iş performansı arasındaki ilişkiyi tanımlayarak, karşılaştırmalı bir alan değerlendirmesi yapmaktır.

Bu çalışma için belirlenen bu iki grup aslında iş konuları ile ilgili olarak birbirlerinden uzak gibi görünseler de; iki grubun da hizmet alanı insani servistir. Bu kişiler farklı yaşamsal tecrübelere sahip, oldukça özel kişilerdir. İki grupta da kişiler bu meslek kolunu seçerlerken aslında insana hizmet etmeyi seçmişlerdir. İki grup da farklı meslek kollarında olmalarına rağmen yüksek stres altında ve sürekli insanlarla iletişim içindedir. İki grup da kişisel ve kişiler arası ilişkilerinde duygularını yönetmek zorundadır. İki grup da faaliyetlerini sürdürürken insan hayatının sorumluluğunu almaktadır.

Bu çalışma insana yönelik servislerden sorumlu işletmelerde çalışanlara ve yöneticilere farklı bir bakış açısı sunmayı hedeflemektedir.

3.2. Araştırmanın Problem Durumu ve Sayıtlar

3.2.1. Araştırmanın Problemi

EQ ile iş performansı arasında farklı iş alanlarında faaliyet gösteren işletmelerde çok sayıda araştırma yapılmış bulunmaktadır. EQ'nun ana boyutları ve

alt boyutları ve iş performansı incelendiğinde bu iki değişken arasında ilişki olduğu kesin diye düşünülse de araştırmaların tümü bu ilişkinin varlığını desteklememektedir. Bununla ilgili olarak yapılan en önemli yorumlardan biri IQ testlerinin arasında yapılan faktör analizleri sonucunda bir tutarlılık bulunmuş olmasına rağmen EQ'yu belirlemek için kullanılan testlerin tutarlılığının olmamasıdır. Özellikle işletmelerin performans artırmada EQ üzerine yapılan çalışmaları bir araç olarak benimsemeleri, çalışanların duygusal zekâ seviyeleri ve iş performansı konusunda araştırmaların artmasına yol açmaktadır. Burada duygusal zekâ boyutlarının iş performansı düzeyini etkilemede belirleyici rolü olduğu varsayılmaktadır. Böylece bu çalışmada, çalışanlardaki duygusal zekâ bileşenlerinin iş performansı ile olumlu ve anlamlı ilişkilerinin olacağı varsayımından hareket edilmektedir.

3.2.2. Temel Problem

Hipotezlerin ve teorik çerçevenin oluşmasına temel oluşturan ve bu çalışmada yanıtlanması beklenen sorular şöyle özetlenebilir:

İstanbul ilinde görev yapan tıp doktorlarının ve İETT'de görev yapan şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişki nasıldır? ve çalışanların iş performansı, iş performansını etkileyen duygusal zekâ faktörlerine göre farklılık göstermekte midir? Bununla birlikte, çalışanların duygusal zekâ ve iş performansı düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir? sorusuna da yanıt aranmaya çalışılmıştır.

3.2.3. Alt Problemler

- 1) Tıp doktorlarının ve şoförlerin duygusal zekâ düzeyleri nasıldır?
- 2) Tıp doktorlarının ve şoförlerin iş performansı düzeyleri nasıldır?
- 3) Tıp doktorlarının ve şoförlerin iş performansı; duygusal zekâ düzeylerine bağlı olarak değişmekte midir?

- 4) Tıp doktorlarının ve şoförlerin duygusal zekâ ve iş performansı düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

3.3. Araştırmanın Sayıltıları ve Sınırlamaları

3.3.1. Sayıltılar

Seçilen örneklemin uygulanacak ankete hiçbir etki altında kalmadan samimi ve dürüst cevaplar verecekleri varsayılmıştır. Verilerin toplandığı örneklemin evreni temsil edebilir nitelikte olduğu varsayılmaktadır. Araştırma sınırlılıkları olarak aşağıdaki unsurlar dikkate alınabilmektedir:

3.3.2. Sınırlamalar

Konu sınırlılığı: Araştırma Duygusal Zekâ ve İş Performansı kavramları ile bu kavramların alt boyutları ile sınırlandırılmıştır.

Uygulama alanı ve yerinin sınırlılığı: Bu araştırmada duygusal zekânın iş performansı ile ilişkisi ölçülmektedir. Anketi cevaplayan kişiler İstanbul ilinde görev yapan tıp doktorları ile İETT bünyesinde görev yapan şoförler olarak seçilmiştir.

Bu araştırma yalnızca İstanbul'da hedeflenen iki grup içinde yapıldığından, araştırma sonuçlarının bu iki meslek grubuna genellenebilmesi için benzer araştırmaların farklı büyüklükte ve farklı illerde de yapılması gerekmektedir.

Bunun yanında, yapılan araştırma kişilere ait sınırlılıkları da içermektedir. Buna göre, araştırma için geliştirilen bilgi toplama araçlarının, verilerin işlenmesinde kullanılan istatistiksel tekniklerin yeterlilik dereceleri, kişilerin verdikleri cevaplarla sınırlıdır. Böylece, elde edilen bulgular örneklem grubunda yer alan katılımcıların algı, tutum ve kişisel özelliklerini ifade etmektedir.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

3.4.1. Araştırma Modeli ve Değişkenler

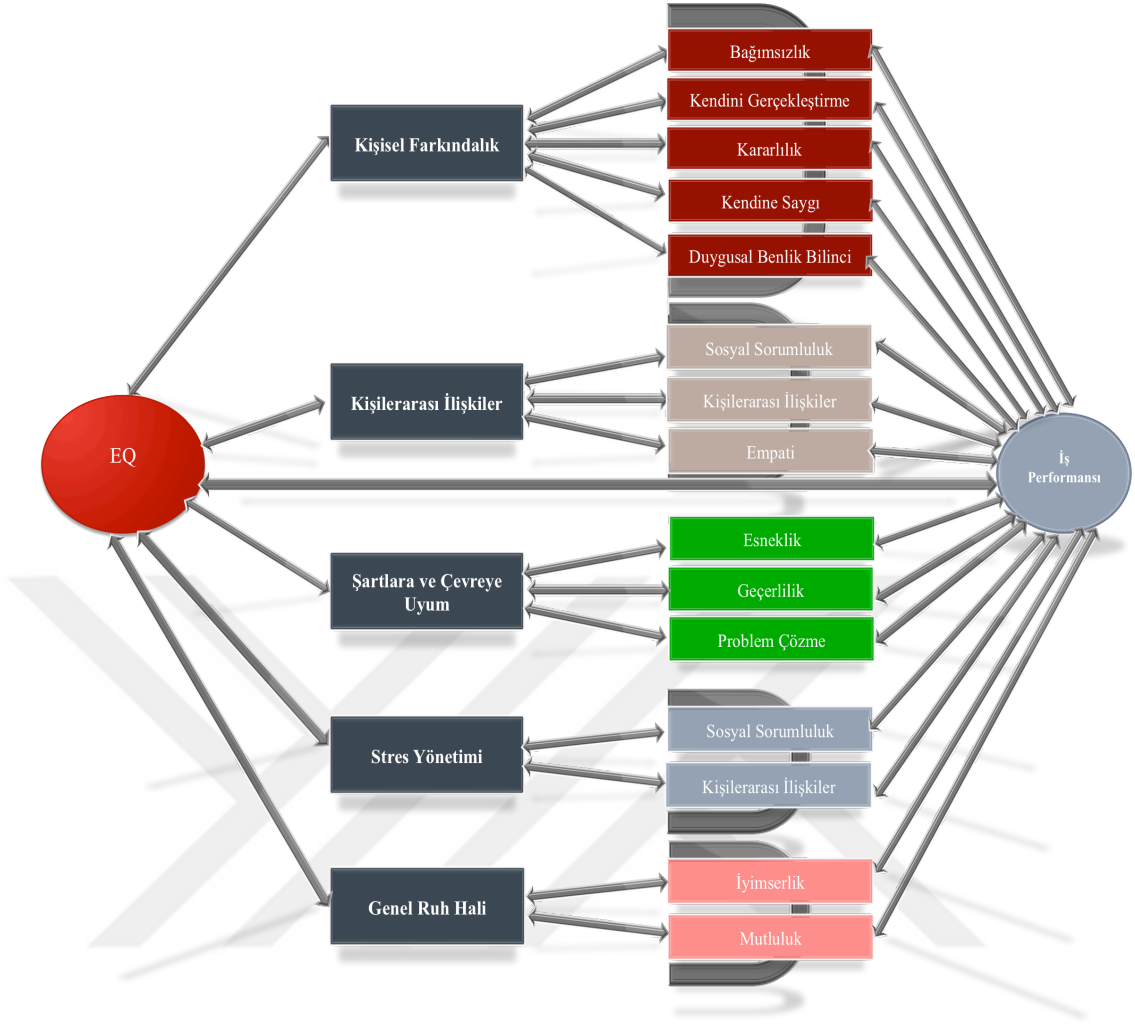
Araştırmanın konusunu oluşturan temel değişkenlerden “duygusal zekâ” ve “iş performansı” kavramları uzun süredir farklı araştırmalara konu olmakla birlikte, araştırmacıların değişik tanımlamalar veya alt boyutlarla açıklamaya çalıştıkları kavramlar olup çok az sayıda çalışmada karşılıklı alan uygulaması olarak incelenmiştir. Daha önce de değinildiği gibi, EQ boyutları kişisel ve örgütsel birçok değişkenle ilişkilendirilmektedir. Algılanan EQ genel seviyesinin ve boyutlarının yüksek olarak sonuçlanması, çalışanların kişisel ve kişilerarası ilişkilerini doğrudan ilgilendirdiğinden örgütlerdeki ilişkilere temel oluşturmaktadır.

Bu bağlamda, çalışmanın ana konusu kapsamında yer alan “iş performansı” kavramı, duygusal zekâ niteliklerinin ve boyutlarının etkileyebildiği bireysel ve örgütsel sonuçlar arasında önemli bir yer tutmaktadır. Çalışmamızın literatür bölümünde de sunulduğu gibi, yapılan araştırmaların önemli bir kısmı iş performansının algılanan duygusal zekâ ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Buraya kadar olan literatür incelemesinden ve teoriden hareketle, farklı araştırma alanlarında çok değişik çalışma tarafından incelenmiş bulunan EQ ve iş performansını bir arada ve iki farklı çalışma alanında karşılaştırmalı inceleme girişimi olan bu tez çalışmasının araştırma modeli aşağıdaki Şekil 16’da sunulmaktadır. Belirtilen kuramsal gerekçelere istinaden geliştirilen hipotez ve alt hipotezler ise aşağıda sunulmaktadır.

Araştırmada Yer Alan Değişkenler;

- Bağımlı Değişken: İş Performansı
- Bağımsız Değişken: Duygusal Zekâ



Şekil 16. Araştırmanın Modeli

3.4.2. Araştırmanın Hipotezleri

H0.1.1: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmamaktadır.

H1.1.1: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H0.1.2: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.2: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H0.1.3: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.3: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H0.1.4: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi yaşa göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.4: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H0.1.5: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.5: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H0.1.6: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi mesleki tecrübesine göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.6: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi mesleki tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

H0.1.7: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir.

H1.1.7: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H0.2.8: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi gelir seviyesine göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.8: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi gelir seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H0.2.1: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmamaktadır.

H1.2.1: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H0.2.2: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.2: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H0.2.3: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.3: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H0.2.4: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi yaşa göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.4: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H0.2.5: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.5: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H0.2.6: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi mesleki tecrübesine göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.6: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi mesleki tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

H0.2.7: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.7: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H0.2.8: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi gelir seviyesine göre farklılık göstermemektedir.

H1.2.8: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi gelir seviyesine göre farklılık göstermektedir.

Böylece bu araştırmanın amacı; duygusal zekânın çalışanların iş performansı ile ne yönde ilişkili olduğunu incelemektir.

3.5. Araştırmanın Metodolojisi

3.5.1. Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmada duygusal zekânın iş performansı ile ilişkisi ölçülmektedir. Duygusal zekânın iki farklı iş sektöründe kullanımı ve etkileri araştırılarak, aralarındaki ilişki ortaya konuldu. Bu doğrultuda kantitatif data anket olarak iki meslek grubundan (İETT şoförleri ile tıp doktorları) toplandı.

Araştırmanın evrenini; İstanbul ilinde görev yapan tıp doktorları ve İETT’de görev yapmakta olan şoförler oluşturmaktadır. Kolayda örneklem tekniği kullanılarak ve zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle İstanbul ilinde sekiz farklı özel ve devlet hastanesinde çalışan doktorlar ile İETT de çalışan şoförler örneklem olarak seçildi. İETT 2016 yılı verilerine göre toplam şoför sayısı 4576 kişidir. Bu veriler doğrultusunda %5 hata payı ile belirlenen örneklem adedi 354 olarak hesaplandı ve 465 örneklem üzerinde çalışıldı. TÜİK 2014 verilerine göre İstanbul ilinde hizmet veren tıp doktorlarının sayısı 27.118 kişidir. %5 hata payı ile tıp doktorları için örneklem adedi 379 olarak hesaplandı ve 387 örneklem üzerinde çalışıldı.

Böylece, araştırmanın örneklemini 387 tıp doktoru ve 465 İETT şoförü oluşturmaktadır. Bu araştırmanın toplam örneklem adedi 852 olmuştur.

3.5.2. Ölçüm Araçlarının Hazırlanması

Bu araştırmada, Duygusal zekâ için Bar-On'un EQ-i testi ve iş performansı için "İş Performansı Ölçeği" ve demografik özellikleri belirleyen soru formu kullanıldı. Anketteki tüm sorular kişilerin kendileri tarafından yanıtlandı. Kullanılan iş performansı ölçeği de kişinin kendi değerlemesi ile yapıldı.

Araştırmada 5'li Likert ölçeği kullanıldı. Ankette yer alan sorular; (1) = Kesinlikle Katılıyorum (5) = Kesinlikle Katılmıyorum aralığında derecelendirildi. Ankette yer alan sorular çoktan seçmeli olduğundan anket katılımcıları bu seçeneklerden birini seçerek soruları yanıtladı. Anketler uygulanırken katılımcılardan her soru için yalnızca birini işaretlemeleri önemle rica edilmiştir. Seçmeli soruların olması özellikle bu kadar uzun anketlerde katılımcının ön yargısız değerlendirmesini ve soruların kolay algılanmasını ve cevapların rahat anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu araştırmada zaman tasarrufu açısından her iki meslek grubunda da uygulanan anket sorularının seçmeli olması araştırmanın yapılabilmesini mümkün kılmıştır.

Bu çalışmada, katılımcılara Bar-On'un geliştirdiği ve Acar (2001) tarafından Türkçeye çevrilen seksen sekiz maddelik "Duygusal Zekâ Ölçeği", on maddeden oluşan maddelik "İş Performansı Ölçeği" ve "Demografik Soruları" kapsayan toplam olarak 105 sorunun yer aldığı ve analiz edildiği bir anket uygulandı.

3.5.2.1. Duygusal Zekâ Ölçeği

Araştırmaya temel oluşturan, Bar-On tarafından geliştirilmiş olan EQ-i beş boyut altında on beş alt boyutu inceleyen ve orijinali 133 soru maddesinden oluşan duygusal zekâ ölçeğidir. Bar-On'un User's Manual kitapçığı esas alınarak, Acar (2001) tarafından Türkçeye 88 madde olarak çevrilmiş ve güven analizleri yapılmıştır.

3.5.2.2. İş Performansı Ölçeği

Araştırma modelindeki bağımlı değişken olan iş performansını ölçmek amacıyla çalışanların kendilerini değerlendirdikleri “İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. İş performansı bu çalışmada on soru ile ölçüldü. 1-4 arasındaki maddeler Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen Sigler (2000) tarafından güncellenen ve Güner Çöl (2008) tarafından uyarlanan, 5-8 arasındaki maddeler Mowday (1979) tarafından geliştirilen ve Himmet Karadal ve Hüseyin Araslı (2009) tarafından uyarlanan, 8-10 arasındaki maddeler ise Freddie Choo (1986) tarafından geliştirilen ve bu tez çalışmasının araştırmacısı tarafından Türkçe’ye çevrilen sorulardan oluşmaktadır. Güven analizleri yapılmıştır.

3.5.2.3. Demografik Bilgiler Formu

Araştırmanın alt hipotezlerinde belirtildiği üzere örnekleme demografik değişkenlere göre analiz edebilmek adına yedi sorudan oluşan kişisel bilgi formu oluşturuldu. Bu form katılımcının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir durumu, mesleki tecrübe ve mevcut işinde çalıştığı süre ile ilgili soruları içermektedir.

3.5.3. Verilerin Toplanması ve Değerlendirilmesi

Bu çalışmada, elde edilen veriler SPSS 23 (Statistical Programme for Social Sciences/Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) ile analiz edildi. Betimsel/tanımlayıcı istatistiksel teknikler, faktör analizi, güvenilirlik analizi ve spearman korelasyon analizi gibi analizler kullanıldı.

Öncelikle demografik değişkenler gruplandırıldı ve sonrasında örnekleme uygulanan ölçekler puanlandı. Sonuç verileri ve istatistiksel değerlendirmeleri bilgisayar ortamında gerçekleştirildi. Ölçeğin toplam puan değerleri, araştırma grubunun demografik özelliklerinin betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarıldıktan sonra hesaplandı. Veriler, SPSS 23 programında çözümlenerek,

manidarlıklar .05 düzeyinde sınıandı. Diğer manidarlık düzeyleri ayrıca belirtilmektedir. Tüm bulgular araştırmanın amacına uygun olarak tablolar halinde sunuldu.

3.5.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiki Teknikler

Çalışmada SPSS 23 programı kullanıldı. Duygusal zekâ ve iş performanslarının geçerlik analizi açımlayıcı faktör analizi ile, güvenilirlik analizi Cronbach's alfa ile incelendi. Çalışmada uygun test seçimi normallik testi sonucuna göre yapıldı. Ölçek puanları için yapılan normallik testi sonuçlarına göre ölçek puanları normal dağılım göstermediklerinden ($p < 0,05$) karşılaştırma analizlerinde parametrik olmayan yöntemler kullanıldı. Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Spearman korelasyon testi ile ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu Mann Whitney ve Kruskal Wallis testleri ile analiz edildi. Spearman korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi için kullanılan test tekniğidir. Mann Whitney bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında, Kruskal Wallis ise bağımsız k grubun ($k > 2$) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ELDE EDİLEN İSTATİSTİKSEL BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine yönelik yüzde ve frekans değerlerine yer verildi. “Duygusal Zekâ” ve “İş Performansı” ölçekleri ve bunların alt boyutlarından elde edilen puanların aritmetik ortalamaları, standart hata değerleri ve standart sapma değerleri tablo olarak sunuldu. Sonraki etapta ise araştırma hipotezlerini test etmek için bir dizi korelasyon testleri uygulandı ve bulunan sonuçlar istatistiksel olarak değerlendirildi.

4.1. Araştırmanın Örneklemine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Bu kısımda, araştırmanın örneklemelerinden elde edilen kişisel verilerin istatistiksel analiz sonuçları yer almaktadır. Araştırma örneklemelerinin demografik değişkenlere göre dağılımlarına ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 6’da sunulmaktadır.

Tablo 6. Örneklem Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

		n	%
Grup	Doktor	387	45,4
	Şoför	465	54,6
Cinsiyet	Kadın	184	21,6
	Erkek	667	78,4
Medeni durum	Bekar	131	15,5
	Evli	661	78,0
	Dul/Boşanmış	55	6,5
Yaşınız	30 yaş ve altı	125	14,7
	31-40 yaş	331	38,9

	41-50 yaş	296	34,8
	51 yaş ve üstü	99	11,6
Eğitim durumu (Tıp Doktoru)	Doktor	119	31,4
	Uzman	172	45,4
	Doçent	59	15,6
	Profesör	29	7,7
Eğitim durumu (Şoför)	Lise	445	97,6
	Üniversite	11	2,4
	Yüksek lisans	0	,0
	Doktora	0	,0
Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?	1 yıldan az	14	1,7
	1-5 yıl	151	17,8
	6-15 yıl	490	57,8
	16 yıl ve üzeri	193	22,8
Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?	1 yıldan az	45	5,3
	1-5 yıl	212	25,1
	6-15 yıl	463	54,9
	16 yıl ve üzeri	124	14,7
Aylık gelir durumu	1000-2499 TL	42	5,0
	2500-3499 TL	408	48,5
	3500-4999 TL	113	13,4
	5000 TL ve üzeri	279	33,1

Tablo 6'da yer alan sonuçlar incelendiğinde, katılımcılardan %45,4'ü tıp doktoru iken %54,6'sının şoförü olduğu görülmektedir. Örnekleme de yer alan katılımcılardan %21,6'sı kadın iken %78,4'ü erkektir. Bununla birlikte, katılımcılardan %15,5'i bekar, %78,0'ı evli, %6,5'i dul/boşanmıştır. Katılımcıların yaş özellikleri incelendiğinde, 30 yaş ve altındakilerin oranının %14,7; 31-40 yaşındakilerin %38,9; 41-50 yaşındakilerin %34,8; 51 yaş ve üstündekilerin oranının ise %11,6 olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Tıp Doktorlarının Kişisel Bilgileri

		n	%
Cinsiyet	Kadın	168	43,4
	Erkek	219	56,6
Medeni durum	Bekar	110	28,6
	Evli	233	60,5
	Dul/Boşanmış	42	10,9
Yaşınız	30 yaş ve altı	84	21,8
	31-40 yaş	150	38,9
	41-50 yaş	98	25,4
	51 yaş ve üstü	54	14,0
Eğitim durumu	Pratisyen	119	31,4
	Uzman	172	45,4
	Doçent	59	15,6
	Profesör	29	7,7
Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?	1 yıldan az	0	0,0
	1-5 yıl	82	21,4
	6-15 yıl	187	48,7
	16 yıl ve üzeri	115	29,9
Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?	1 yıldan az	36	9,5
	1-5 yıl	128	33,7
	6-15 yıl	160	42,1
Aylık gelir durumu	16 yıl ve üzeri	56	14,7
	1000-2499 TL	8	2,1
	2500-3499 TL	21	5,5
	3500-4999 TL	73	19,3
	5000 TL ve üzeri	277	73,1

Tablo 8. Şoförlerin Kişisel Bilgileri

		n	%
Cinsiyet	Kadın	16	3,4
	Erkek	448	96,6
Medeni durum	Bekar	21	4,5
	Evli	428	92,6
	Dul/Boşanmış	13	2,8
Yaşınız	30 yaş ve altı	41	8,8
	31-40 yaş	181	38,9
	41-50 yaş	198	42,6
	51 yaş ve üstü	45	9,7
Eğitim durumu	Lise	445	97,6
	Üniversite	11	2,4
Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?	1 yıldan az	8	1,7
	1-5 yıl	75	16,2
	6-15 yıl	303	65,3
	16 yıl ve üzeri	78	16,8
Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?	1 yıldan az	9	1,9
	1-5 yıl	84	18,1
	6-15 yıl	303	65,3
	16 yıl ve üzeri	68	14,7
Aylık gelir durumu	1000-2499 TL	34	7,3
	2500-3499 TL	386	83,4
	3500-4999 TL	43	9,3

Diğer yandan, Tablo 7 ve Tablo 8'da şoförler ve tıp doktorları hakkındaki demografik bilgiler incelendi. Bu sonuçlara göre, tıp doktorları içinde pratisyen hekimlerin oranının %31,4; uzmanların oranının %45,4; doçentlerin oranının %15,6 ve profesörlerin oranının %7,7 olduğu belirlendi. Şoförlerden lise mezunu oranı %97,6 ve üniversite mezunu oranı ise %2,4'tür. Çalışma süreleri bakımından katılımcıların özellikleri incelendiğinde elde edilen sonuçlara göre, katılımcılardan 1

yıldan az süredir çalışanların oranı %1,7; 1-5 yıldır çalışanların %17,8; 6-15 yıldır çalışanların %57,8; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların oranı ise %22,8'dir.

Son olarak demografik bilgi formu yer alan kurumda çalışma süresi ve aylık gelir durumu verileri incelendiğinde, katılımcılardan şu anki kurumunda 1 yıldan az süredir çalışanların oranının %5,3; 1-5 yıldır çalışanların %25,1; 6-15 yıldır çalışanların %54,9; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların oranının ise %14,7 olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, elde edilen sonuçlara göre, katılımcılardan aylık geliri 1000-2499 TL oranı %5,0; 2500-3499 TL %48,5; 3500-4999 TL %13,4; 5000 TL ve üzerindeki oranı ise %33,1'dir.

Öte yandan, araştırmada yer alan değişkenlerin puan ortalamaları ve standart sapma değerleri incelendi. Değişkenlerin puan ortalamaları Tablo 9, Tablo 10 ve Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 9. Mesleğe Göre Kişisel Bilgiler

		Tıp doktoru		Şoför		Toplam		İlişki Testi	
		n	%	n	%	n	%	X ²	p
Cinsiyet	Kadın	168	43,4	16	3,4	184	21,6	198,848	,000*
	Erkek	219	56,6	448	96,6	667	78,4		
Medeni durum	Bekar	110	28,6	21	4,5	131	15,5	127,335	,000*
	Evli	233	60,5	428	92,6	661	78,0		
	Dul/Boşanmış	42	10,9	13	2,8	55	6,5		
Yaşınız	30 yaş ve altı	84	21,8	41	8,8	125	14,7	45,354	,000*
	31-40 yaş	150	38,9	181	38,9	331	38,9		
	41-50 yaş	98	25,4	198	42,6	296	34,8		
	51 yaş ve üstü	54	14,0	45	9,7	99	11,6		
Eğitim durumu (Tıp doktoru)	Pratisyen	119	31,4			119	31,4	-	-
	Uzman	172	45,4			172	45,4		
	Doçent	59	15,6			59	15,6		
	Profesör	29	7,7			29	7,7		
Eğitim durumu (Şoför)	Lise			445	97,6	445	97,6	-	-
	Üniversite			11	2,4	11	2,4		
	Yüksek lisans			0	0,0	0	0,0		
	Doktora			0	0,0	0	0,0		
Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?	1 yıldan az	0	0,0	8	1,7	8	,9	35,637	,000*
	1-5 yıl	82	21,4	75	16,2	157	18,5		
	6-15 yıl	187	48,7	303	65,3	490	57,8		
	16 yıl ve üzeri	115	29,9	78	16,8	193	22,8		

Şuan ki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?	1 yıldan az	36	9,5	9	1,9	45	5,3	62,923 ,000*
	1-5 yıl	128	33,7	84	18,1	212	25,1	
	6-15 yıl	160	42,1	303	65,3	463	54,9	
	16 yıl ve üzeri	56	14,7	68	14,7	124	14,7	
Aylık gelir durumu	1000-2499 TL	8	2,1	34	7,3	42	5,0	626,039 ,000*
	2500-3499 TL	21	5,5	386	83,4	407	48,3	
	3500-4999 TL	73	19,3	43	9,3	116	13,8	
	5000 TL ve üzeri	277	73,1	0	0,0	277	32,9	

***p<0,05**

Tıp doktorlarının %56,6'sı, şoförlerin ise %96,6'sı erkektir. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre cinsiyet ile meslek arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin içerisinde erkeklerin oranı tıp doktorlarına göre daha fazladır.

Tıp doktorlarının %28,6'sı bekar %60,5'i evlidir. Şoförlerin ise %4,5'i bekar %92,6'sı evlidir. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre medeni durum ile meslek arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin içerisinde evlilerin oranı tıp doktorlarına göre daha fazladır.

Tıp doktorlarının %21,8'i 30 yaş ve daha küçük, %25,4'ü 41-50 yaş aralığındadır. Şoförlerin %8,8'i 30 yaş ve daha küçük, %42,6'sı 41-50 yaş aralığındadır. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre yaş ile meslek durumu arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin içerisinde yaşlıların oranı tıp doktorlarına göre daha fazladır.

Tıp doktorlarının %31,4'ü pratisyen, %45,4'ü ise uzmandır. Şoförlerin %97,6'sı lise mezunu, %2,4'ü üniversite mezunudur.

Tıp doktorlarının %48,7'inin mesleki tecrübesi 6-15 yıl, %29,8'unun ise 16 yıl ve daha fazladır. Şoförlerin %65,3'ünün mesleki tecrübesi 6-15 yıl, %16,8'inin ise 16 yıl ve daha fazladır. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre mesleki tecrübe ile meslek durumu arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin içerisinde mesleki tecrübesi 16 yıl ve daha fazla olan tıp doktorlarına göre daha azdır.

Tıp doktorlarının %33,7'sinin şu anki kurumda çalışma süresi 1-5 yıl, %42,1'inin ise 6-15 yıl arasındadır. Şoförlerin %18,1'inin şu anki kurumda çalışma süresi 1-5 yıl, %65,3'ünün ise 6-15 yıl arasındadır. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre

şu anki kurumda çalışma süresi ile meslek arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin içerisinde uzun süredir (6 yıl üzeri) aynı yerde çalışanların oranı tıp doktorlarına göre daha fazladır.

Tıp doktorlarının %19,3'ünün geliri 3500-4999 TL arasında, %73,1'inin 5000 TL ve daha fazladır. Şoförlerin 84,3'ünün geliri 2500-3999 TL arasında, %9,3'ünün 3500-4999 TL arasındadır. Yapılan ilişki analizi sonucuna göre gelir ile meslek arasında ilişki bulunmaktadır ve şoförlerin geliri tıp doktorlarına göre daha azdır.

Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri

	n	Minimum	Maximum	Ort.	ss
Bağımsızlık	852	5	25	17,26	4,67
Kendini Gerçekleştirme	852	6	30	17,96	4,02
Kararlılık	852	6	30	18,58	4,00
Kendine Saygı	852	6	28	17,23	4,06
Duygusal Benlik Bilinci	852	6	29	18,42	4,10
Kişisel Farkındalık	852	29	134	89,45	16,54
Sosyal Sorumluluk	852	6	28	17,18	3,91
Kişilerarası ilişkiler	852	7	32	20,64	4,54
Empati	852	5	23	14,92	3,45
Kişilerarası İlişkiler	852	18	81	52,75	10,35
Esneklik	852	5	24	15,60	3,71
Gerçekçilik	852	5	25	16,62	3,77
Problem Çözme	852	5	25	13,61	3,42
Şartlara ve Çevreye Uyum	852	15	73	45,83	8,83
Strese Dayanıklılık	852	7	34	21,60	4,52
Dürtü Kontrol	852	6	30	20,40	5,22
Stres Yönetimi	852	13	61	42,00	8,53
Mutluluk	852	7	35	21,89	4,44
İyimserlik	852	5	20	12,10	2,97
Genel Ruh Hali	852	12	53	33,99	6,56
Duygusal Zeka	852	87	396	264,01	45,36
İş Performansı	852	10	49	24,06	8,89

Yukarıda yer alan Tablo 10'daki örneklem grubunu oluşturan katılımcıların (n=852) araştırma değişkenlerine ilişkin puanlarının betimsel istatistikleri incelendiğinde, katılımcıların Bağımsızlık puanları ortalamasının $17,26\pm 4,67$; Kendini Gerçekleştirme puanları ortalamasının $17,96\pm 4,02$; Kararlılık puanları ortalamasının $18,58\pm 4$; Kendine Saygı puanları ortalamasının $17,23\pm 4,06$; Duygusal Benlik Bilinci puanları ortalamasının $18,42\pm 4,1$ ve Kişisel Farkındalık alt boyut puanları ortalamasının $89,45\pm 16,54$ olduğu görülmüştür. Katılımcıların Sosyal Sorumluluk puanları ortalamasının $17,18\pm 3,91$; Kişilerarası ilişkiler puanları ortalamasının $20,64\pm 4,54$; Empati puanları ortalamasının $14,92\pm 3,45$ ve Kişilerarası İlişkiler alt boyut puanları ortalamasının $52,75\pm 10,35$ olduğu görülmüştür. Katılımcıların Esneklik puanları ortalamasının $15,6\pm 3,71$; Gerçekçilik puanları ortalamasının $16,62\pm 3,77$; Problem Çözme puanları ortalamasının $13,61\pm 3,42$ ve Şartlara ve Çevreye Uyum alt boyut puanları ortalamasının $45,83\pm 8,83$ olduğu görülmüştür. Katılımcıların Strese Dayanıklılık puanları ortalamasının $21,6\pm 4,52$; Dürtü Kontrol puanları ortalamasının $20,4\pm 5,22$ ve Stres Yönetimi alt boyut puanları ortalamasının $42\pm 8,53$ olduğu görülmüştür. Katılımcıların Mutluluk puanları ortalamasının $21,89\pm 4,44$; İyimserlik puanları ortalamasının $12,1\pm 2,97$ ve Genel Ruh Hali alt boyut puanları ortalamasının $33,99\pm 6,56$ olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda Katılımcıların Duygusal Zeka puanları ortalamasının $264,01\pm 45,36$ ve İş Performansı puanları ortalamasının $24,06\pm 8,89$ olduğu görülmüştür.

Örneklem grubuna ait genel ölçek puanları incelendikten sonra grupta yer alan tıp doktorları ve şoförler için ayrı ayrı olmak üzere yeniden betimleyici değerlendirmeler yapıldı. Aşağıdaki Tablo 11 ve Tablo 12'de tıp doktorlarına ve şoförlere ait duygusal zekâ ve iş performansı ölçeklerine yönelik puanların istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 11. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri

	n	Minimum	Maximum	Ort.	ss
Bağımsızlık	387	5	25	18,39	5,09
Kendini Gerçekleştirme	387	6	26	18,04	4,10
Kararlılık	387	6	27	18,97	4,00

Kendine Saygı	387	6	25	17,26	3,97
Duygusal Benlik Bilinci	387	6	28	18,75	4,07
Kişisel Farkındalık	387	29	119	91,41	17,47
Sosyal Sorumluluk	387	6	26	17,29	4,00
Kişilerarası ilişkiler	387	7	31	20,77	4,73
Empati	387	5	23	14,91	3,57
Kişilerarası İlişkiler	387	18	78	52,98	11,01
Esneklik	387	5	23	16,02	3,91
Gerçekçilik	387	5	25	17,10	3,88
Problem Çözme	387	5	23	13,42	3,32
Şartlara ve Çevreye Uyum	387	15	64	46,54	9,15
Strese Dayanıklılık	387	7	31	22,27	4,90
Dürtü Kontrol	387	6	30	21,46	5,71
Stres Yönetimi	387	13	59	43,73	9,41
Mutluluk	387	7	32	22,48	4,68
İyimserlik	387	5	18	12,16	3,09
Genel Ruh Hali	387	12	48	34,64	7,05
Duygusal Zeka	387	87	342	269,29	48,75
İş Performansı	387	10	45	24,45	9,16

Yukarıdaki Tablo 11'de görüldüğü üzere, örneklem grubunda yer alan tıp doktorlarının (n=387) araştırma değişkenlerine ilişkin puanlarının betimsel istatistikleri incelendiğinde, katılımcıların Bağımsızlık puanları ortalamasının $18,39 \pm 5,09$; Kendini Gerçekleştirme puanları ortalamasının $18,04 \pm 4,1$; Kararlılık puanları ortalamasının $18,97 \pm 4$; Kendine Saygı puanları ortalamasının $17,26 \pm 3,97$; Duygusal Benlik Bilinci puanları ortalamasının $18,75 \pm 4,07$ ve Kişisel Farkındalık alt boyut puanları ortalamasının $91,41 \pm 17,47$ olduğu görülmüştür. Tıp doktorlarının Sosyal Sorumluluk puanları ortalamasının $17,29 \pm 4$; Kişilerarası ilişkiler puanları ortalamasının $20,77 \pm 4,73$; Empati puanları ortalamasının $14,91 \pm 3,57$ ve Kişilerarası İlişkiler alt boyut puanları ortalamasının $52,98 \pm 11,01$ olduğu görülmüştür. Tıp doktorlarının Esneklik puanları ortalamasının $16,02 \pm 3,91$; Gerçekçilik puanları ortalamasının $17,1 \pm 3,88$; Problem Çözme puanları ortalamasının $13,42 \pm 3,32$ ve Şartlara ve Çevreye Uyum alt boyut puanları ortalamasının $46,54 \pm 9,15$ olduğu görülmüştür. Tıp doktorlarının Strese Dayanıklılık puanları ortalamasının $22,27 \pm 4,9$;

Dürtü Kontrol puanları ortalamasının $21,46 \pm 5,71$ ve Stres Yönetimi alt boyut puanları ortalamasının $43,73 \pm 9,41$ olduğu görülmüştür. Tıp doktorlarının Mutluluk puanları ortalamasının $22,48 \pm 4,68$; İyimserlik puanları ortalamasının $12,16 \pm 3,09$ ve Genel Ruh Hali alt boyut puanları ortalamasının $34,64 \pm 7,05$ olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda tıp doktorlarının Duygusal Zeka puanları ortalamasının $269,29 \pm 48,75$ ve İş Performansı puanları ortalamasının $24,45 \pm 9,16$ olduğu görülmüştür.

Tablo 12. Şoförlerin Duygusal Zekâ ve İş Performansı Puanlarının Betimsel İstatistikleri

	n	Minimum	Maximum	Ort.	ss
Bağımsızlık	465	5	25	16,31	4,05
Kendini Gerçekleştirme	465	7	30	17,89	3,95
Kararlılık	465	6	30	18,25	3,97
Kendine Saygı	465	8	28	17,22	4,15
Duygusal Benlik Bilinci	465	6	29	18,14	4,11
Kişisel Farkındalık	465	39	134	87,81	15,55
Sosyal Sorumluluk	465	7	28	17,09	3,84
Kişilerarası ilişkiler	465	8	32	20,54	4,37
Empati	465	5	23	14,92	3,36
Kişilerarası İlişkiler	465	20	81	52,55	9,78
Esneklik	465	5	24	15,26	3,50
Gerçekçilik	465	7	25	16,22	3,64
Problem Çözme	465	5	25	13,77	3,49
Şartlara ve Çevreye Uyum	465	17	73	45,25	8,53
Strese Dayanıklılık	465	8	34	21,05	4,11
Dürtü Kontrol	465	7	30	19,51	4,60
Stres Yönetimi	465	19	61	40,56	7,44
Mutluluk	465	7	35	21,39	4,18
İyimserlik	465	5	20	12,06	2,86
Genel Ruh Hali	465	13	53	33,45	6,07
Duygusal Zeka	465	109	396	259,62	41,88
İş Performansı	465	10	49	23,74	8,65

Diğer yandan, yukarıda yer alan Tablo 12'de görüldüğü gibi, örneklem grubundaki şoförlerin (n=465) araştırma değişkenlerine ilişkin puanlarının betimsel istatistikleri incelendiğinde, katılımcıların Bağımsızlık puanları ortalamasının $16,31 \pm 4,05$; Kendini Gerçekleştirme puanları ortalamasının $17,89 \pm 3,95$; Kararlılık puanları ortalamasının $18,25 \pm 3,97$; Kendine Saygı puanları ortalamasının $17,22 \pm 4,15$; Duygusal Benlik Bilinci puanları ortalamasının $18,14 \pm 4,11$ ve Kişisel Farkındalık alt boyut puanları ortalamasının $87,81 \pm 15,55$ olduğu görülmüştür. Şoförlerin Sosyal Sorumluluk puanları ortalamasının $17,09 \pm 3,84$; Kişilerarası ilişkiler puanları ortalamasının $20,54 \pm 4,37$; Empati puanları ortalamasının $14,92 \pm 3,36$ ve Kişilerarası İlişkiler alt boyut puanları ortalamasının $52,55 \pm 9,78$ olduğu görülmüştür. Şoförlerin Esneklik puanları ortalamasının $15,26 \pm 3,5$; Gerçekçilik puanları ortalamasının $16,22 \pm 3,64$; Problem Çözme puanları ortalamasının $13,77 \pm 3,49$ ve Şartlara ve Çevreye Uyum alt boyut puanları ortalamasının $45,25 \pm 8,53$ olduğu görülmüştür. Şoförlerin Strese Dayanıklılık puanları ortalamasının $21,05 \pm 4,11$; Dürtü Kontrol puanları ortalamasının $19,51 \pm 4,6$ ve Stres Yönetimi alt boyut puanları ortalamasının $40,56 \pm 7,44$ olduğu görülmüştür. Şoförlerin Mutluluk puanları ortalamasının $21,39 \pm 4,18$; İyimserlik puanları ortalamasının $12,06 \pm 2,86$ ve Genel Ruh Hali alt boyut puanları ortalamasının $33,45 \pm 6,07$ olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda şoförlerin Duygusal Zeka puanları ortalamasının $259,62 \pm 41,88$ ve İş Performansı puanları ortalamasının $23,74 \pm 8,65$ olduğu görülmüştür.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçlarının Güvenilirliği ve Faktör Analizi

Bu araştırmanın değişkenleri ile ilgili olarak SPSS 23.0 programı kullanılarak bir dizi yapı geçerliliği, güvenilirlik testleri yapıldı. Her soru için beklenen şekilde faktörlere ayrılıp ayrılmadığını tespit etmek için faktör analizleri (exploratory/keşifsel) yapıldı. Faktör analizlerinde “Principal Component” yöntemi kullanıldı; Varimax (Kaiser Normalizasyon) yöntemi ile rotasyon gerçekleştirildi. Araştırmada kullanılan ölçekler, literatürde kabul görmüş, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olan ölçeklerdir. Bu araştırmada tekrar doğrulayıcı faktör analizi

uygulanmıştır. Bununla birlikte çalışmada, yapılan normallik testi sonucuna göre uygulanacak testler belirlenmiştir. Tüm bu test sonuçları aşağıda tablolar ve değerlendirmeler ile sunulmaktadır.

4.2.1. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlik Analizi

Öncelikle faktör analizi (AFA) ile ölçeğin yapı geçerliliği belirlendi. Cronbach's alfa güvenirlik katsayıları ile güvenirlik hesapları yapıldı. İstatistiki açıdan ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek için açımlayıcı faktör analizi kullanıldı. Ölçeğin, faktör analizine uygunluğunu belirlemek için KMO ve Bartlett testi yapıldı. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanır. Kaiser'e göre, bulunan değer bire yaklaştıkça mükemmel, .50'nin altında ise kabul edilemezdir (Tavşancıl, 2005). Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olup olmadığı ise Bartlett testiyle incelenir.

Bu bağlamda, KMO testi ölçüm sonucunun 0.5'den büyük ve Bartlett testinin de istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. ScreePlot grafiği faktörlerin öz değerlerine ait saçılma diyagramı oluşturulan ölçeğin toplam faktör sayısını bulmak için kullanılır.

Maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan faktör yük değeridir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişkili maddelerin oluşturduğu bir küme var ise, bu o maddelerin birlikte bir faktörü ölçtüğü anlamını taşır. Bir değişkenin 0.3'lük faktör yükü, faktör tarafından açıklanan varyansın %9 olduğunu gösterir. Bu düzeydeki varyans dikkat çekicidir ve genel olarak, işaretine bakılmaksızın 0.60 ve üstü yük değeri yüksek; 0.30-0.59 arası yük değeri orta düzeyde büyüklükler olarak tanımlanabilir ve değişken çıkartmada dikkate alınır. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu ya da söz konusu maddenin faktör yüklerinin iki farklı faktördeki değerlerinin farkının 0,10'dan küçük olması durumunda (binişiklik) madde ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilir (Tavşancıl, 2005). Bu durumun gerekçesi, maddenin her iki faktörde de yer alma durumunun olabilmesi nedeni ile karmaşıklık yaratmasıdır.

4.2.2. Duygusal Zekâ ve İş Performansı Ölçeklerinin Güvenirlik Analizi

Sonuçları

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “ $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirilmektedir (Tavşancıl, 2005). Aşağıdaki bölümde, öncelikle duygusal zekâ ölçeğinin, ardından iş performansı ölçeğinin güvenirlilik analizi ve faktör yapılarına ilişkin raporları tablolar halinde sunularak değerlendirildi.

Tablo 13. Duygusal Zekâ Ölçeği ve Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yüğü	Açıklanan varyans	Cronbach's Alfa
Boyut 1			
M.79 Başkalarına göre, bana güvenmek zordur.	,706	16,872	0,951
M.65 Kendimi çok sık, kötü hissedirim.	,697		
M.67 Çevremdekilerle iyi geçinemem.	,691		
M.12 Çevremde olup bitenlerin farkında değilimdir.	,684		
M.44 Kendimi olduğum gibi kabul etmek bana zor geliyor	,684		
M.37 Hayattan zevk almıyorum.	,679		
M.21 Hayatta neler yapmak istediğime dair kesin bir fikrim yok.	,678		
M.38 Duygularımı tanımlamak benim için zordur	,674		
M.83 Gülümsemek benim için zordur.	,671		
M.85 Yeni bir şeylere başlamadan önce genellikle başarısız olacağım hissine kapılırım.	,671		
M.39 Haklarımı savunamam.	,668		
M.47 Kendi başıma karar veremem.	,660		
M.77 Acı çeken insanların farkına varamam.	,656		
M.22 Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.	,655		
M.11 Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.	,652		
M.36 Öfkemi kontrol etmem zordur.	,640		
M.17 Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum.	,635		
M.82 Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum.	,629		
M.51 Problemlerin çözümüne ilişkin farklı çözüm yolları düşünmeye çalışınca genellikle tıkanır kalırım.	,611		

M.73 Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım	,604
M.80 Endişemi kontrol etmemin zor olduğunu biliyorum	,579
M.9 Başkaları benim iddiasız biri olduğumu düşünürler.	,575
M.56 Hayal ve fantezilerime kendimi kaptırırım.	,568
M.66 Konuşmaya başlayınca zor susarım.	,567
M.59 Eğer yasaları çiğnemem gerekirse, bunu yaparım.	,567
M.35 Son birkaç yılda çok az başarı elde ettim.	,567
M.64 Başkaları ile çalışırken kendi fikirlerimden çok onlarınkine güvenirim.	,565
M.58 Yeni şeylere başlamak benim için zordur.	,562
M.70 İnsanlarla tartışırken, bana sesimi alçaltmamı söylerler.	,560
M.16 Sevgimi belli edemem.	,560
M.86 Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım	,524
M.60 Endişeliyimdir.	,506
M.41 Düşünmeden hareket edişim problemler yaratır.	,497
M.3 Çok fazla strese dayanamam.	,483
M.24 Bir liderden çok, takipçiyimdir.	,440
M.29 Bir liderden çok takipçiyimdir	,411
M.6 Üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.	,394
M.71 Tarzımı değiştirmem zordur.	,370
M.13 Derin duygularımı başkaları ile kolayca paylaşamam.	,302

Boyut 2

M.32 Başkalarıyla iyi ilişkiler kurarım.	,613	13,935	0,932
M.31 İşler gittikçe zorlaşsa da genellikle devam etmek için motivasyonum vardır.	,589		
M.33 Güç bir durumla karşılaştığımda konuyla ilgili olabildiğince çok bilgi toplamayı isterim.	,580		
M.63 Can sıkıcı problemlerle nasıl baş edebileceğimi bilirim.	,574		
M.55 Sahip olduğum kişilik tarzından memnunum	,568		
M.15 Yaşamımı elimden geldiğince anlamlı hale getirmeye çalışırım.	,553		
M.8 Kendimi kötü hissettiğimde beni neyin üzdüğünü bilirim.	,553		
M.54 Benimle birlikte olmak eğlencelidir.	,551		
M.14 İyi ve kötü yanlarıma baktığım zaman kendimi iyi hissederim	,551		
M.10 Çoğu durumda kendimden eminimdir.	,540		
M.76 Çok zor durumların üstesinden geleceğime inanıyorum.	,540		
M.28 İlgilimi çeken şeyleri yapmaktan hoşlanırım.	,538		
M.57 Yakın ilişkilerim benim ve arkadaşlarım için çok	,532		

önemlidir.	
M.48 Başka insanlara saygı duyarım.	,530
M.34 İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım.	,529
M.30 Diğer insanların duygularını incitmemeye özen gösteririm.	,524
M.42 İnsanlar benim sosyal olduğumu düşünürler.	,516
M.23 Bir problemi çözerken her bir olasılığı inceler, daha sonra en iyisine karar veririm.	,511
M.27 İnsanlara ne düşündüğümü kolayca söyleyebilirim.	,510
M.72 Hayatımdan memnunum.	,509
M.78 Genellikle en iyisini ümit ederim.	,508
M.26 Fiziksel görüntümden memnunum	,505
M.74 Hafta sonlarını ve tatilleri severim.	,503
M.46 Arkadaşlarım bana özel şeylerini anlatabilirler.	,503
M.62 Kolayca arkadaş edinebilirim	,501
M.53 Neler hissettiğimi bilirim.	,494
M.7 Biriyle aynı fikirde olmadığımda bunu ona söyleyebilirim.	,490
M.25 Doğrudan ifade etmeseler de, başkalarının duygularını çok iyi anlarım.	,490
M.40 Oldukça neşeli bir insanımdır.	,488
M.69 Kendimi takdir ederim.	,487
M.19 Hoşuma giden şeyleri elimden geldiğince sonuna kadar öğrenmeye çalışırım.	,486
M.68 Zor şartlarda serinkanlılığımı nasıl koruyacağımı bilirim.	,485
M.75 Çok sinirlenmeden stresle baş edebilirim.	,485
M.49 Başkalarına neler olduğunu önemserim.	,483
M.5 Zaman zaman ortaya çıkan tersliklere rağmen, genellikle işlerin düzeleceğine inanırım.	,474
M.45 Aynı anda başka bir yerde bulunmak zorunda olsam da, ağlayan bir çocuğun anne ve babasını bulmasına yardım ederim.	,473
M.20 Başkalarına kızdığımda bunu onlara söyleyebilirim.	,450
M.43 Kurallara uyan bir vatandaş olmak çok önemlidir.	,436
M.61 Yeni şartlara ayak uydurmak benim için kolaydır.	,423
M.18 Eski alışkanlıklarımı değiştirebilirim.	,418
M.84 Uygun bir zamanda negatif duygularıyla yüzleşir, onları gözden geçiririm.	,417
M.81 Başkalarının duygusal ihtiyaçlarını, kolaylıkla fark ederim.	,413
M.87 Bir problemle karşılaştığımda önce durur ve düşünürüm.	,412
M.4 Hayallerimden çok çabuk sıyrılabilir ve o anki durumun gerçekliğine kolayca dönebilirim.	,402
M.2 Duygularımı göstermek benim için oldukça kolaydır.	,336

M.1 Zorluklarla baş edebilme yaklaşımım adım adım ilerlemektir. ,329

KMO: 0,942; Bartlett's X^2 :29173,139; p<0,05; Açıklanan Top. Var.: 30,807; Cronbach's Alfa: 0,937

Yukarıda yer alan Tablo 13'deki duygusal zekâ ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO 0,942 ve Bartlett testi X^2 skoru 29173,139 anlamlı değerler bulunmuştur. Tablodaki sonuçlar incelendiğinde, ölçeğin 3 maddesinin düşük faktör yükü nedeni ölçekten çıktığı, kalan 85 maddenin ise 2 boyutta gruplandığı belirlendi. Bu sonuçlara göre, 1.boyutun toplam varyansı açıklama oranı %16,872; güvenilirlik katsayısı 0,951'dir. 2.boyutun toplam varyansı açıklama oranı %13,935; güvenilirlik katsayısı 0,932'dir. Ölçeğin tüm maddelerinin toplam varyansı açıklama oranı %30,807; güvenilirlik katsayısı 0,937'dir. Bu ölçekte Cronbach alfa değerleri 0,70'in üzerinde olduğundan iç tutarlılığın oldukça yüksek olduğu söylenebilmektedir

Tablo 14. İş Performansı Ölçeği ve Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yükü	Açıklanan varyans	Cronbach's Alfa
M.5.Çalıştığım Kurumda en üst performansı serg	,801	55,771	,911
M.4.Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	,758		
M.3.Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	,755		
M.10. Profesyonel yetenek ve dikkat gerektirecek şekilde hareket ederim	,752		
M.2.İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım	,748		
M.9. Herhangi bir şekilde sorumluluk kabul eder ve onu uygulamaya geçirebilirim	,741		
M.6. Çalıştığım kurumda başarılı yüzde on çalışan içerisindeyim	,737		
M.7.Müşterilerle/hastalarla diğer çalışanlardan daha iyi ilişkiler kurarım	,733		
M.8.Müşteri/hasta hizmeti hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim.	,731		
M.1.Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	,709		

KMO: 0,938; Bartlett's X^2 :4293,266; p<0,05

Yukarıdaki Tablo 14'de iş performansı ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Araştırma verileri ile iş performansı ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda ölçeğin 10 madde ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Tüm maddelerin toplam varyansı açıklama oranı %55,771; güvenirlik katsayısı 0,911'dir. İş performansı ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO 0,938 ve Bartlett testi X^2 skoru 4293,266 gibi anlamlı değerler bulunmuştur. Tablo 8'deki sonuçlar incelendiğinde, bu ölçeğin Cronbach alfa değerleri 0,70'in üzerinde saptanmış olduğundan iç tutarlılığın oldukça yüksek olduğu gözlenmektedir.

4.3. Hipotezlere Yönelik Analizler ve Değerlendirmeler

Bu bölümde duygusal zekâ ve iş performansı değişkenlerinin ilişkilerine yönelik incelemeler yapıldı, bu amaçla korelasyon analizlerine yer verildi. Öncelikle ölçek puanlarının normallik testleri yapıldı ve sonuçlar değerlendirildi.

4.3.1. Normallik Testleri

Yapılan analizlerin sonuçları tablo olarak sunulmuştur. Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapıldı ve güven düzeyi %95 olarak belirlendi. Çalışmada uygun test seçimi normallik testi sonucuna göre belirlendi. Aşağıda yer alan Tablo 15 'de ölçek puanlarının normallik test sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 15. Ölçek Puanlarının Normallik Testleri

	Shapiro-Wilk		
	İstatistik	s.d.	p
Bağımsızlık	,990	852	,000
Kendini Gerçekleştirme	,978	852	,000
Kararlılık	,978	852	,000
Kendine Saygı	,991	852	,000

Duygusal Benlik Bilinci	,979	852	,000
Sosyal Sorumluluk	,988	852	,000
Kişilerarası İlişkiler	,989	852	,000
Empati	,983	852	,000
Esneklik	,975	852	,000
Gerçeklik	,991	852	,000
Problem Çözme	,988	852	,000
Strese Dayanıklılık	,984	852	,000
Dürtü Kontrol	,993	852	,000
Mutluluk	,980	852	,000
İyimserlik	,985	852	,000
İş Performansı	,974	852	,000

Tablo 16'da gözlemlendiği gibi, ölçek puanları için yapılan normallik testi sonuçlarına göre ölçek puanları normal dağılım göstermemektedir ($p < 0,05$). Bu sebeple karşılaştırma analizlerinde parametrik olmayan yöntemler kullanıldı.

Bu araştırmada, parametrik olmayan Mann Whitney, Kruskal Wallis testleri kullanıldı. Spearman korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetini belirler. Mann Whitney bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında, Kruskal Wallis bağımsız k grubun ($k > 2$) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılır. Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Spearman korelasyon testi ile incelendi. Mann Whitney ve Kruskal Wallis testleri ile de ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu analiz edildi.

Aşağıdaki bölümde, uygulanan korelasyon analizleri neticesinde elde edilen bulgular raporlanarak değerlendirildi.

4.3.2. Korelasyon Analizleri Sonuçları

Katılımcıların EQ düzeyi ile iş performansı arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek ve araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek

için korelasyon analizleri yapıldı. Tıp doktorları için duygusal zekâ ve iş performansı arasındaki ilişkiler Tablo 16 ile, şoförler için duygusal zekâ ve iş performansı arasındaki ilişkiler Tablo 17 ile sunulmaktadır.

Tablo 16'da yer alan korelasyon katsayıları, tıp doktorları için duygusal zekâ alt boyutları ile toplam iş performansı arasındaki ilişkilerin test edilmesini göstermektedir. İki değişken arasındaki basit regresyon ile birebir korelasyon katsayıları aynı anlamı taşımaktadır. Tablo 16'da yer alan değerlere ($p < 0.01$ ya da $p < 0.05$ anlamlılık seviyelerinde) bakılarak değişkenler arasındaki ilişkinin hangi yönde olup olmadığı görülebilmektedir.

Tablo 16. Tıp Doktorları için İlişki Analizi (Spearman Korelasyon Testi)

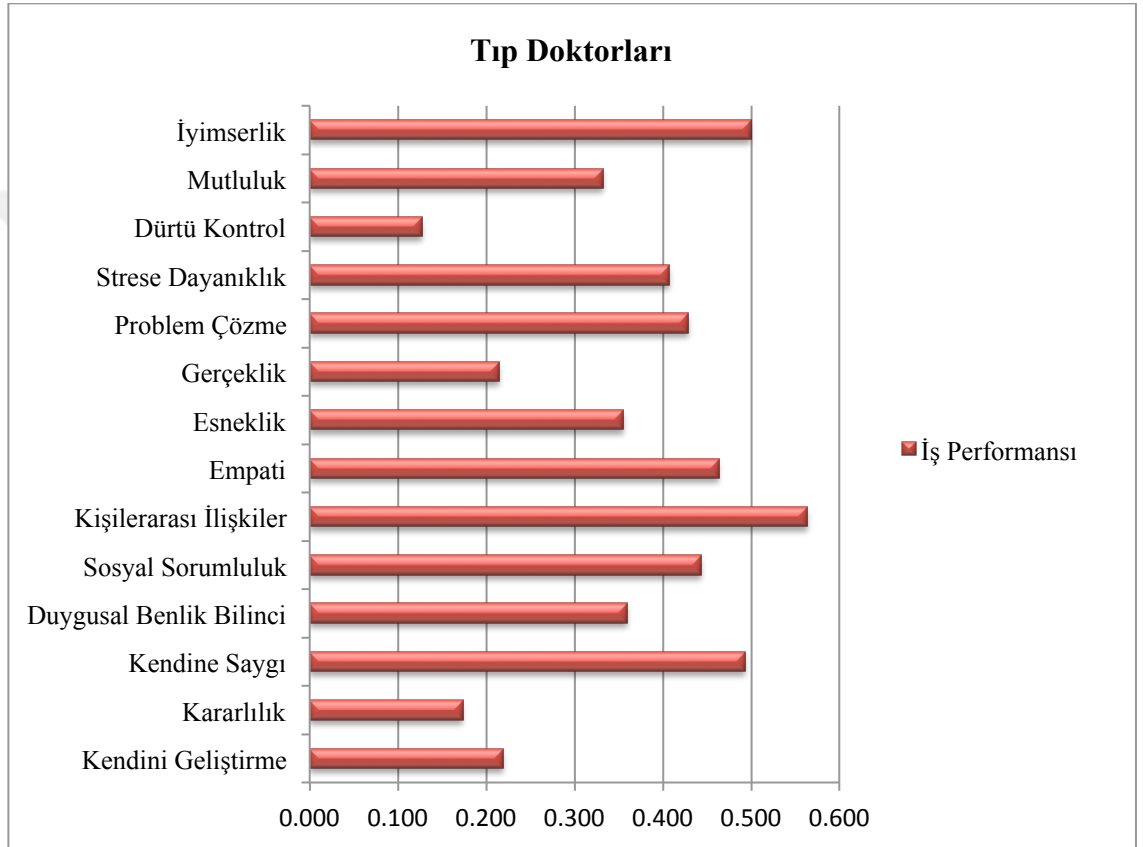
		İş Performansı
Bağımsızlık	<i>r</i>	,047
	<i>p</i>	,352
	<i>n</i>	387
Kendini Gerçekleştirme	<i>r</i>	,219**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
Kararlılık	<i>r</i>	,173**
	<i>p</i>	,001
	<i>n</i>	387
Kendine Saygı	<i>r</i>	,493**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
Duygusal Benlik Bilinci	<i>r</i>	,359**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
Sosyal Sorumluluk	<i>r</i>	,443**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
Kişilerarası İlişkiler	<i>r</i>	,563**

	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,463**
Empati	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,355**
Esneklik	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,214**
Gerçeklik	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,428**
Problem Çözme	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,407**
Strese Dayanıklılık	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,127*
Dürtü Kontrol	<i>p</i>	,013
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,332**
Mutluluk	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387
	<i>r</i>	,499**
İyimserlik	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	387

** $p < 0,01$

Tıp doktorları için uygulanan ilişki analizi sonuçlarına göre (Tablo 16), İş Performansı ile Kendini Gerçekleştirme ($r = 0,219$), Kararlılık arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki ($r = 0,173$); Kendine Saygı ($r = 0,493$), Duygusal Benlik Bilinci ($r = 0,359$), Sosyal Sorumluluk ($r = 0,443$) ile arasında zayıf bir ilişki; Kişilerarası

İlişkiler($r= 0,563$) ile arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır. Diğer yandan, İş Performansı ile Gerçeklik ($r= 0,214$), Dürtü Kontrolü ($r= 0,127$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; Empati ($r= 0,463$), Esneklik ($r= 0,355$), Problem Çözme ($r= 0,428$), Strese Dayanıklılık ($r= 0,407$), Mutluluk ($r= 0,332$) ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki; İyimserlik ($r= 0,499$) ile arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunduğu saptandı. Şekil 17’de grafik çizimi sunulmaktadır.



Şekil 17. Tıp Doktorlarında EQ Alt Boyutları ile İş Performansı İlişkisi

Tablo 17. Şoförler için İlişki Analizi (Spearman Korelasyon Testi)

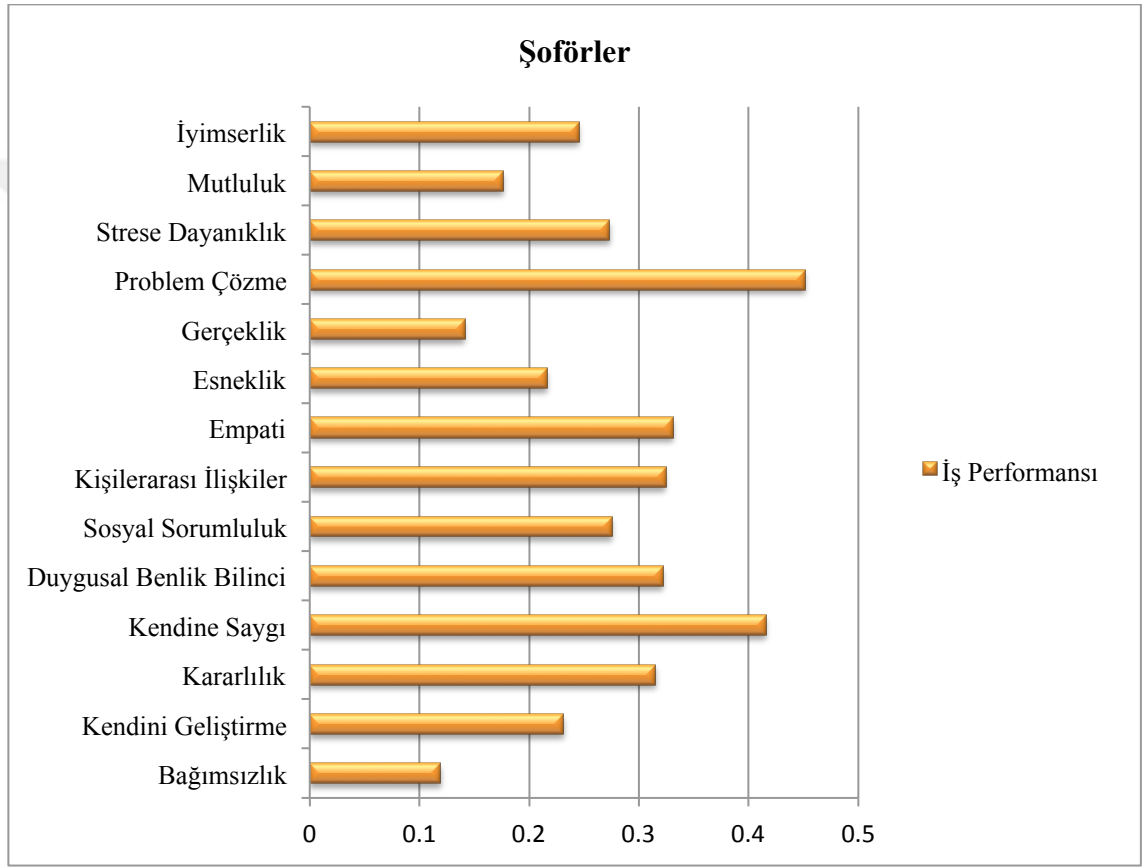
		İş Performansı
Bağımsızlık	<i>r</i>	,119*
	<i>p</i>	,010
	<i>n</i>	465
Kendini Gerçekleştirme	<i>r</i>	,231**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Kararlılık	<i>r</i>	,315**
	<i>p</i>	,000

	<i>n</i>	465
Kendine Saygı	<i>r</i>	,416**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Duygusal Benlik Bilinci	<i>r</i>	,322**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Sosyal Sorumluluk	<i>r</i>	,275**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Kişilerarası İlişkiler	<i>r</i>	,324**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Empati	<i>r</i>	,331**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Esneklik	<i>r</i>	,216**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Gerçeklik	<i>r</i>	,141**
	<i>p</i>	,002
	<i>n</i>	465
Problem Çözme	<i>r</i>	,451**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Strese Dayanıklılık	<i>r</i>	,273**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
Dürtü Kontrol	<i>r</i>	0,036
	<i>p</i>	,435
	<i>n</i>	465
Mutluluk	<i>r</i>	,176**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465
İyimserlik	<i>r</i>	,245**
	<i>p</i>	,000
	<i>n</i>	465

** $p < 0,01$

Şoförler için uygulanan ilişki analizi sonuçlarına göre (Tablo 17), İş performansı ile Bağımsızlık ($r = 0,119$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki;

Kendini Gerçekleştirme ($r= 0,231$), Kararlılık ($r= 0,315$), Kendine Saygı ($r= 0,416$), Duygusal Benlik Bilinci ($r= 0,322$), Sosyal Sorumluluk ($r= 0,275$), Kişilerarası İlişkiler ($r= 0,324$) arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte, İş Performansı ile Esneklik ($r= 0,216$), Gerçeklik ($r= 0,141$), Mutluluk ($r= 0,176$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; Empati ($r= 0,216$), Problem Çözme ($r= 0,451$), Strese Dayanıklılık ($r= 0,273$), İyimserlik ($r= 0,245$) ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğu gözlemlendi. Şekil 18’de grafik çizimi sunulmaktadır.



Şekil 18. Şoförlerde EQ Alt Boyutları ile İş Performansı İlişkisi

Bu bulgulara dayanarak H0.1.1 reddedilerek, tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu ve H0.2.1 reddedilerek, şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu belirlendi.

4.4. Demografik Değişkenlere Yönelik Karşılaştırma Analizleri

Çalışmanın bu aşamasında, araştırmanın değişkenlerinin (iş performansı ve duygusal zekâ alt boyutları) örneklem grubunun demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadıklarını değerlendirmek üzere, bir dizi karşılaştırma analizleri uygulandı. Öncelikle, örneklem grubunu oluşturan tıp doktorları ve şoförler olmak üzere iki grubun araştırmada yer alan değişkenlere göre farklılaşma durumları incelendi. Daha sonra demografik özelliklere göre karşılaştırma analizleri sunuldu. Karşılaştırma analizlerine dahil edilen değişkenler şöyledir:

- Bağımlı Değişken: İş Performansı
- Bağımsız Değişkenler: Duygu Zekâ ve alt boyutları
 - Bağımsızlık
 - Kendini Gerçekleştirme
 - Kararlılık
 - Kendine Saygı
 - Duygusal Benlik Bilinci
 - Sosyal Sorumluluk
 - Kişilerarası İlişkiler
 - Empati
 - Esneklik
 - Gerçeklik
 - Problem Çözme
 - Strese Dayanıklılık
 - Dürtü Kontrol
 - Mutluluk
 - İyimserlik
- Demografik değişkenler:
 - Cinsiyet
 - Yaş
 - Medeni Durum
 - Eğitim Düzeyi
 - Mesleki Tecrübe
 - Kurumdaki çalışma süresi

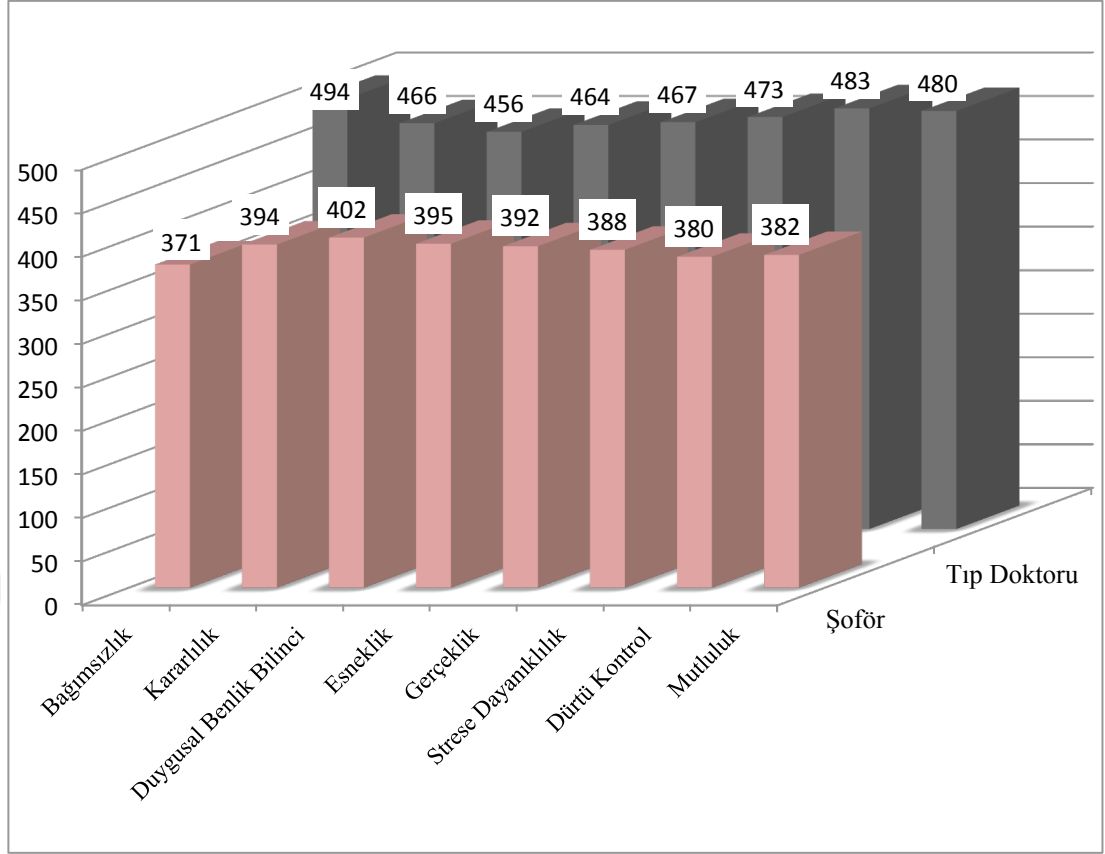
-Gelir Düzeyi

Tablo 18. Meslek Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

Meslek		n	Sıra Ortalama	U	p
İş Performansı	Tıp doktoru	387	433,61	87226	0,441
	Şoför	465	420,58		
Bağımsızlık	Tıp doktoru	387	493,58	64017	0,000*
	Şoför	465	370,67		
Kendini Gerçekleştirme	Tıp doktoru	387	443,08	83562	0,072
	Şoför	465	412,70		
Kararlılık	Tıp doktoru	387	465,83	74757,5	0,000*
	Şoför	465	393,77		
Kendine Saygı	Tıp doktoru	387	432,52	87649	0,514
	Şoför	465	421,49		
Duygusal Benlik Bilinci	Tıp doktoru	387	456,11	78519,5	0,001*
	Şoför	465	401,86		
Sosyal Sorumluluk	Tıp doktoru	387	444,03	83191,5	0,057
	Şoför	465	411,91		
Kişilerarası İlişkiler	Tıp doktoru	387	442,52	83777,5	0,082
	Şoför	465	413,17		
Empati	Tıp doktoru	387	427,51	89588,5	0,913
	Şoför	465	425,66		
Esneklik	Tıp doktoru	387	464,20	75388	0,000*
	Şoför	465	395,12		
Gerçeklik	Tıp doktoru	387	466,81	74377,5	0,000*
	Şoför	465	392,95		
Problem Çözme	Tıp doktoru	387	415,20	85603	0,219
	Şoför	465	435,91		
Strese Dayanıklılık	Tıp doktoru	387	472,71	72092,5	0,000*
	Şoför	465	388,04		
Dürtü Kontrol	Tıp doktoru	387	482,78	68196	0,000*
	Şoför	465	379,66		
Mutluluk	Tıp doktoru	387	480,04	69256,5	0,000*
	Şoför	465	381,94		
İyimserlik	Tıp doktoru	387	437,54	85705,5	0,230
	Şoför	465	417,31		

*p<0,05

Yukarıda yer alan Tablo 18'de sunulduğu üzere, mesleği farklı gruplar için yapılan Mann Whitney Testine göre, meslek grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 493,58 iken şoförlerin 370,67'dir. Buna göre tıp doktorlarının Bağımsızlık puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Kararlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 465,83 iken şoförlerin 393,77'dir. Buna göre tıp doktorlarının Kararlılık puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Duygusal Benlik Bilinci puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 456,11 iken şoförlerin 401,86'dır. Buna göre tıp doktorlarının Duygusal Benlik Bilinci puanının daha yüksek olduğu görülmektedir. Meslek grupları arasında Esneklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 464,20 iken şoförlerin 395,12'dir. Buna göre tıp doktorlarının Esneklik puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Gerçeklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 466,81 iken şoförlerin 392,95'tir. Buna göre tıp doktorlarının Gerçeklik puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Strese Dayanıklılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 472,71 iken şoförlerin 388,04'tür. Buna göre tıp doktorlarının Strese Dayanıklılık puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 482,78 iken şoförlerin 379,66'dır. Buna göre tıp doktorlarının Dürtü Kontrol puanı daha yüksektir. Meslek grupları arasında Mutluluk puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tıp doktorlarının puan sıra ortalaması 480,04 iken şoförlerin 381,94'tür. Buna göre tıp doktorlarının Mutluluk puanının daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Şekil 19'da bu karşılaştırma grafik olarak sunulmaktadır.



Şekil 19. Meslek Gruplarının Duygusal Zekâ Alt Boyutları Açısından Karşılaştırılması

Tablo 19. Cinsiyet Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp doktorları)

Cinsiyet (Tıp Doktoru)	n	Sıra Ortalama	U	p	
İş Performansı	Kadın	168	190,28	17771,0	0,566
	Erkek	219	196,85		
Bağımsızlık	Kadın	168	191,58	17989,0	0,709
	Erkek	219	195,86		
Kendini Gerçekleştirme	Kadın	168	187,15	17246,0	0,290
	Erkek	219	199,25		
Kararlılık	Kadın	168	193,50	18311,5	0,938
	Erkek	219	194,39		
Kendine Saygı	Kadın	168	195,89	18078,5	0,770

	Erkek	219	192,55		
Duygusal Benlik	Kadın	168	189,24		
Bilinci	Erkek	219	197,65	17596,0	0,462
Sosyal Sorumluluk	Kadın	168	187,00		
	Erkek	219	199,37	17220,5	0,279
Kişilerarası İlişkiler	Kadın	168	189,81		
	Erkek	219	197,21	17692,5	0,518
Empati	Kadın	168	193,04		
	Erkek	219	194,74	18234,5	0,882
Esneklik	Kadın	168	193,98		
	Erkek	219	194,01	18393,0	0,998
Gerçeklik	Kadın	168	198,40		
	Erkek	219	190,62	17656,0	0,496
Problem Çözme	Kadın	168	192,21		
	Erkek	219	195,37	18095,5	0,782
Strese Dayanıklılık	Kadın	168	182,24		
	Erkek	219	203,02	16420,5	0,069
Dürtü Kontrol	Kadın	168	197,01		
	Erkek	219	191,69	17889,5	0,642
Mutluluk	Kadın	168	193,18		
	Erkek	219	194,63	18257,5	0,899
İyimserlik	Kadın	168	190,88		
	Erkek	219	196,40	17871,0	0,628

***p<0,05**

Yukarıda yer alan Tablo 19'da sunulduğu üzere, tıp doktorlarının cinsiyet faktörüne göre yapılan Mann Whitney Testine göre, cinsiyet grupları arasında tüm puanlar bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

**Tablo 20. Cinsiyet Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması
(Şoförler)**

Cinsiyet (Şoför)		n	Sıra Ortalama	U	p
İş Performansı	Kadın	16	216,66	3330,5	0,630
	Erkek	448	233,07		
Bağımsızlık	Kadın	16	352,19	1669,0	0,000*
	Erkek	448	228,23		
Kendini Gerçekleştirme	Kadın	16	273,63	2926,0	0,210
	Erkek	448	231,03		
Kararlılık	Kadın	16	283,69	2765,0	0,119
	Erkek	448	230,67		
Kendine Saygı	Kadın	16	302,97	2456,5	0,032*
	Erkek	448	229,98		
Duygusal Benlik Bilinci	Kadın	16	342,72	1820,5	0,001*
	Erkek	448	228,56		
Sosyal Sorumluluk	Kadın	16	245,28	3379,5	0,697
	Erkek	448	232,04		
Kişilerarası İlişkiler	Kadın	16	249,97	3304,5	0,595
	Erkek	448	231,88		
Empati	Kadın	16	274,06	2919,0	0,205
	Erkek	448	231,02		
Esneklik	Kadın	16	219,66	3378,5	0,696
	Erkek	448	232,96		
Gerçeklik	Kadın	16	289,91	2665,5	0,080
	Erkek	448	230,45		
Problem Çözme	Kadın	16	279,28	2835,5	0,154
	Erkek	448	230,83		
Strese Dayanıklılık	Kadın	16	244,84	3386,5	0,707
	Erkek	448	232,06		
Dürtü Kontrol	Kadın	16	315,78	2251,5	0,011*
	Erkek	448	229,53		
Mutluluk	Kadın	16	272,63	2942,0	0,222
	Erkek	448	231,07		
İyimserlik	Kadın	16	329,06	2039,0	0,003*
	Erkek	448	229,05		

*p<0,05

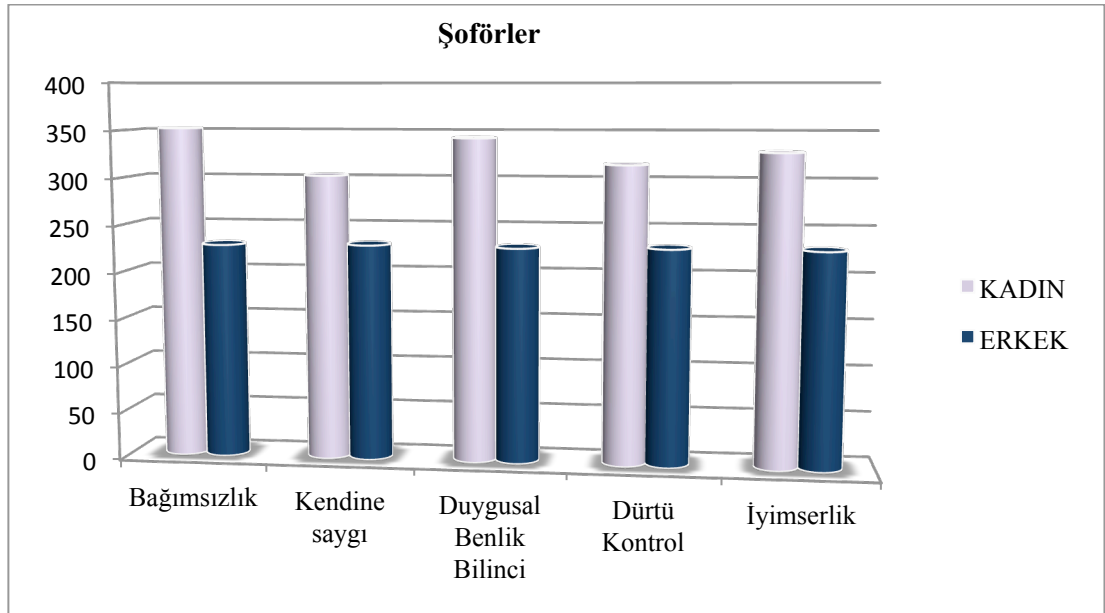
Yukarıda yer alan Tablo 20'de sunulduğu üzere, şoförlerin cinsiyet faktörüne göre yapılan Mann Whitney Testine göre erkekler ve kadınlar arasında Bağımsızlık

puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların puan sıra ortalaması 352,19 iken erkeklerin 228,23'tür. Buna göre kadınların Bağımsızlık puanı daha yüksektir.

Erkekler ve kadınlar arasında Kendine Saygı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların puan sıra ortalaması 302,97 iken erkeklerin 229,98'dir. Buna göre kadınların Kendine Saygı puanı daha yüksektir.

Erkekler ve kadınlar arasında Duygusal Benlik Bilinci puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların puan sıra ortalaması 342,72 iken erkeklerin 228,56'dır. Buna göre kadınların Duygusal Benlik Bilinci puanı daha yüksektir.

Erkekler ve kadınlar arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların puan sıra ortalaması 315,78 iken erkeklerin 229,53'tür. Buna göre kadınların Dürtü Kontrol puanının daha yüksek olduğu görülmektedir. Erkekler ve kadınlar arasında İyimserlik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların puan sıra ortalaması 329,06 iken erkeklerin 229,05'tir. Buna göre kadınların İyimserlik puanı daha yüksektir.



Şekil 20. Şoförlerde Cinsiyet Grupları ile İlişkili Boyutlar

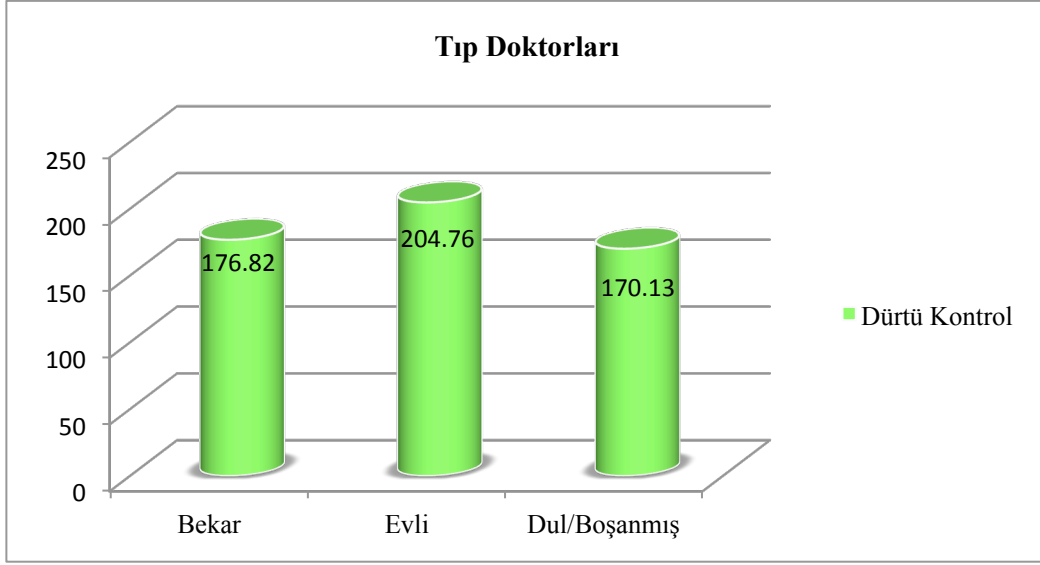
Tablo 21. Medeni Durum Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)

Medeni durum (Tıp doktoru)	n	Sıra Ortalama	X2	P
İş Performansı	Bekar	110	210,12	
	Evli	233	182,65	5,161
	Dul/Boşanmış	42	205,56	0,076
Bağımsızlık	Bekar	110	186,84	
	Evli	233	200,68	3,840
	Dul/Boşanmış	42	166,51	0,147
Kendini Gerçekleştirme	Bekar	110	184,97	
	Evli	233	196,26	0,807
	Dul/Boşanmış	42	195,94	0,668
Kararlılık	Bekar	110	193,01	
	Evli	233	190,98	0,503
	Dul/Boşanmış	42	204,17	0,778
Kendine Saygı	Bekar	110	205,80	
	Evli	233	184,89	3,158
	Dul/Boşanmış	42	204,46	0,206
Duygusal Benlik Bilinci	Bekar	110	187,23	
	Evli	233	193,81	0,698
	Dul/Boşanmış	42	203,64	0,706
Sosyal Sorumluluk	Bekar	110	188,71	
	Evli	233	191,44	1,564
	Dul/Boşanmış	42	212,90	0,457
Kişilerarası İlişkiler	Bekar	110	189,23	
	Evli	233	193,48	0,309
	Dul/Boşanmış	42	200,21	0,857
Empati	Bekar	110	181,51	
	Evli	233	194,56	2,793
	Dul/Boşanmış	42	214,40	0,247
Esneklik	Bekar	110	178,59	2,797
				0,247

	Evli	233	197,52		
	Dul/Boşanmış	42	205,65		
Gerçeklik	Bekar	110	185,54		
	Evli	233	198,21	1,311	0,519
	Dul/Boşanmış	42	183,64		
Problem	Bekar	110	202,55		
Çözme	Evli	233	189,65	1,170	0,557
	Dul/Boşanmış	42	186,58		
Strese	Bekar	110	183,06		
Dayanıklılık	Evli	233	195,75	1,418	0,492
	Dul/Boşanmış	42	203,75		
Dürtü Kontrol	Bekar	110	176,82		
	Evli	233	204,76	6,720	0,035*
	Dul/Boşanmış	42	170,13		
Mutluluk	Bekar	110	188,65		
	Evli	233	199,55	3,097	0,213
	Dul/Boşanmış	42	168,08		
İyimserlik	Bekar	110	197,43		
	Evli	233	190,19	0,382	0,826
	Dul/Boşanmış	42	197,01		

*p<0,05

Yukarıda yer alan Tablo 21'de sunulduğu üzere, tıp doktorlarının medeni durum gruplarına göre yapılan Kruskal Wallis Testine göre, medeni durum grupları arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 176,82; evlilerin 204,76; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 170,13'tür. Buna göre dul/boşanmışların Dürtü Kontrol puanı en düşük evlilerin en yüksektir. Şekil 21'de tıp doktorlarına ilişkin dürtü kontrolün medeni hal boyutları grafik olarak sunulmaktadır.



Şekil 21. Tıp Doktorlarında Medeni Hal ile İlişkili Boyutlar

Tablo 22. Medeni Durum Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

Medeni durum (Şoför)		n	Sıra Ortalama	X ²	P
İş Performansı	Bekar	21	205,17	0,951	0,621
	Evli	428	233,09		
	Dul/Boşanmış	13	221,62		
Bağımsızlık	Bekar	21	355,07	20,381	0,000*
	Evli	428	226,93		
	Dul/Boşanmış	13	182,19		
Kendini Gerçekleştirme	Bekar	21	261,38	1,119	0,572
	Evli	428	230,18		
	Dul/Boşanmış	13	226,54		
Kararlılık	Bekar	21	320,74	9,944	0,007*
	Evli	428	227,50		
	Dul/Boşanmış	13	219,19		
Kendine Saygı	Bekar	21	283,10	3,373	0,185
	Evli	428	228,75		
	Dul/Boşanmış	13	238,62		
Duygusal Benlik Bilinci	Bekar	21	312,64	8,205	0,017*
	Evli	428	227,44		
	Dul/Boşanmış	13	234,00		
Sosyal Sorumluluk	Bekar	21	243,31	0,191	0,909
	Evli	428	231,08		
	Dul/Boşanmış	13	226,12		

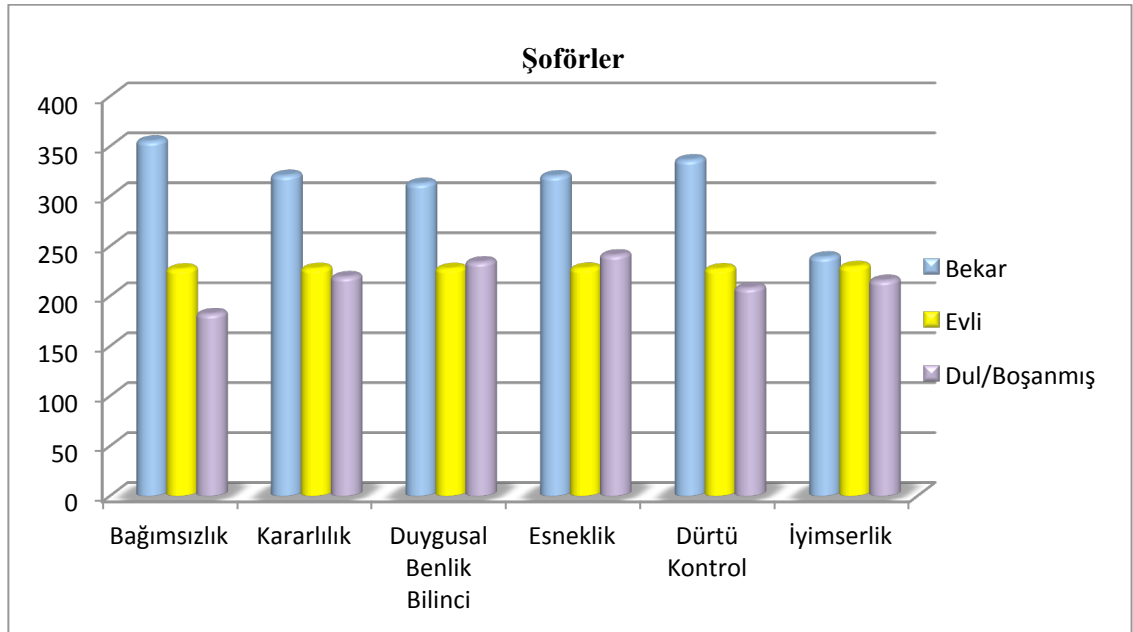
Kişilerarası İlişkiler	Bekar	21	262,71		
	Evli	428	230,07	1,212	0,546
	Dul/Boşanmış	13	228,12		
Empati	Bekar	21	248,62		
	Evli	428	230,02	0,729	0,695
	Dul/Boşanmış	13	252,62		
Esneklik	Bekar	21	302,21		
	Evli	428	227,74	6,343	0,042*
	Dul/Boşanmış	13	241,00		
Gerçeklik	Bekar	21	346,79		
	Evli	428	226,57	16,759	0,000*
	Dul/Boşanmış	13	207,54		
Problem Çözme	Bekar	21	249,14		
	Evli	428	230,21	0,554	0,758
	Dul/Boşanmış	13	245,50		
Strese Dayanıklılık	Bekar	21	284,21		
	Evli	428	229,55	3,705	0,157
	Dul/Boşanmış	13	210,62		
Dürtü Kontrol	Bekar	21	336,24		
	Evli	428	227,07	13,854	0,001*
	Dul/Boşanmış	13	208,08		
Mutluluk	Bekar	21	322,90		
	Evli	428	226,43	10,799	0,005*
	Dul/Boşanmış	13	250,92		
İyimserlik	Bekar	21	283,98		
	Evli	428	229,41	3,577	0,167
	Dul/Boşanmış	13	215,54		

***p<0,05**

Yukarıda yer alan Tablo 22'de sunulduğu üzere, şoförlerin medeni durum gruplarına göre yapılan Kruskal Wallis Testine göre medeni durum grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 355,07; evlilerin 195,75; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 170,13'tür. Buna göre dul/boşanmışların Bağımsızlık puanı en düşük evlilerin en yüksektir. Medeni durum grupları arasında Kararlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 320,74; evlilerin 227,50; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 219,19'dur. Buna göre dul/boşanmışların Kararlılık puanı en düşük bekarların en yüksektir.

Öte yandan, medeni durum grupları arasında Duygusal Benlik Bilinci puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 312,64; evlilerin 227,44; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 234,00'dir. Buna göre evlilerin Duygusal Benlik Bilinci puanı en düşük bekarların en yüksektir. Medeni durum grupları arasında Esneklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 302,21; evlilerin 227,74; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 241,00'dir. Buna göre evlilerin Esneklik puanı en düşük bekarların en yüksektir.

Medeni durum grupları arasında Gerçeklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Bekarların puan sıra ortalaması 336,24; evlilerin 227,07; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 208,08'dir. Buna göre dul/boşanmışların Gerçeklik puanı en düşük bekarların en yüksektir. Medeni durum grupları arasında Mutluluk puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bekarların puan sıra ortalaması 322,90; evlilerin 226,43; dul/boşanmışların puan sıra ortalaması ise 250,92'dir. Buna göre evlilerin Mutluluk puanının en düşük bekarların en yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu değerler Şekil 22'de grafik olarak sunulmaktadır.



Şekil 22. Şoförlerde Medeni Hal ile İlişkili Boyutlar

Tablo 23. Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)

Yaşınız (Tıp doktoru)	n	Sıra Ortalama	X2	P	
İş Performansı	30 yaş ve altı	84	221,06	10,616	0,014*
	31-40 yaş	150	190,84		
	41-50 yaş	98	193,36		
	51yaş ve üstü	54	158,26		
Bağımsızlık	30 yaş ve altı	84	193,26	9,505	0,023*
	31-40 yaş	150	177,97		
	41-50 yaş	98	196,13		
	51yaş ve üstü	54	232,25		
Kendini Gerçekleştirme	30 yaş ve altı	84	191,39	4,615	0,202
	31-40 yaş	150	184,74		
	41-50 yaş	98	192,78		
	51yaş ve üstü	54	222,42		
Kararlılık	30 yaş ve altı	84	191,40	0,789	0,852
	31-40 yaş	150	190,57		
	41-50 yaş	98	193,04		
	51yaş ve üstü	54	205,73		
Kendine Saygı	30 yaş ve altı	84	217,48	7,486	0,058
	31-40 yaş	150	195,12		
	41-50 yaş	98	184,79		
	51yaş ve üstü	54	167,51		
Duygusal Benlik Bilinci	30 yaş ve altı	84	198,26	1,282	0,733
	31-40 yaş	150	187,84		
	41-50 yaş	98	201,78		
	51yaş ve üstü	54	186,81		
Sosyal Sorumluluk	30 yaş ve altı	84	202,03	1,707	0,635
	31-40 yaş	150	193,19		
	41-50 yaş	98	195,69		
	51yaş ve üstü	54	177,11		
Kişilerarası İlişkiler	30 yaş ve altı	84	201,92	1,343	0,719
	31-40 yaş	150	190,47		
	41-50 yaş	98	197,52		
	51yaş ve üstü	54	181,55		
Empati	30 yaş ve altı	84	197,26	1,637	0,651
	31-40 yaş	150	199,61		
	41-50 yaş	98	181,86		
	51yaş ve üstü	54	191,79		
Esneklik	30 yaş ve altı	84	185,37	3,716	0,294

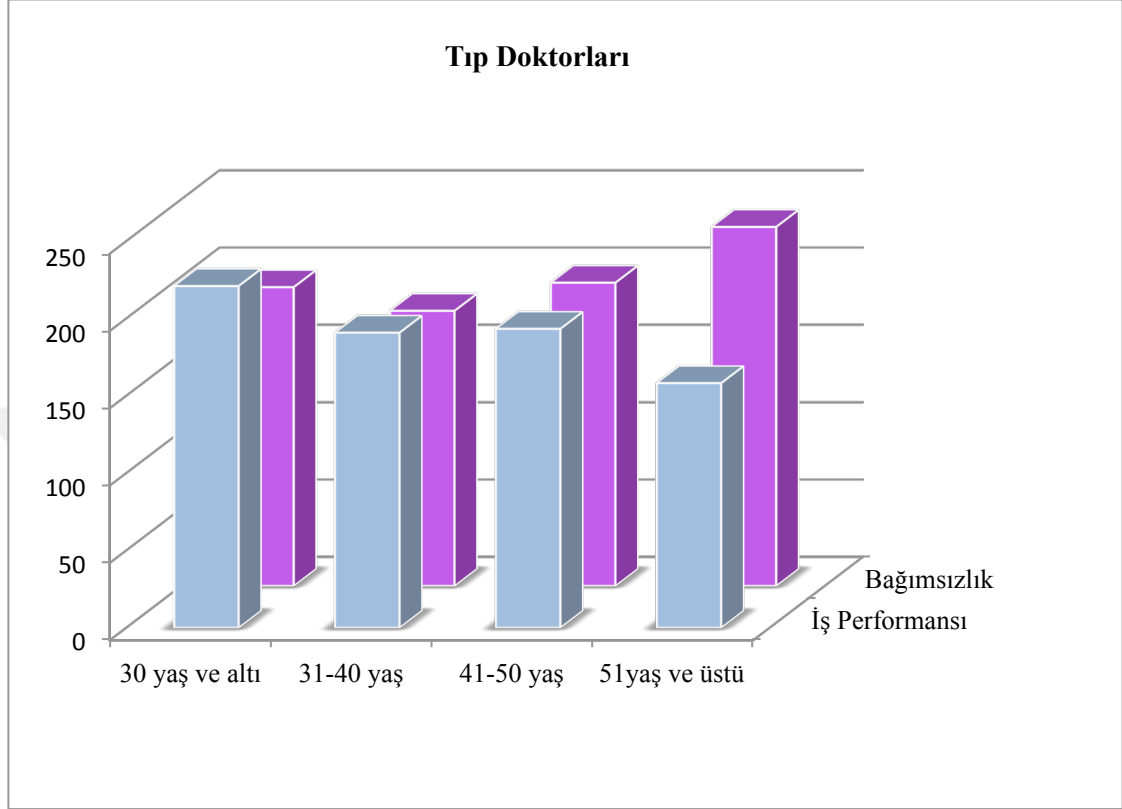
	31-40 yaş	150	184,44		
	41-50 yaş	98	208,38		
	51yaş ve üstü	54	204,31		
Gerçeklik	30 yaş ve altı	84	186,67		
	31-40 yaş	150	187,08	2,133	0,545
	41-50 yaş	98	205,19		
	51yaş ve üstü	54	200,75		
Problem Çözme	30 yaş ve altı	84	212,97		
	31-40 yaş	150	193,18	4,426	0,219
	41-50 yaş	98	187,80		
	51yaş ve üstü	54	174,45		
Strese Dayanıklılık	30 yaş ve altı	84	184,92		
	31-40 yaş	150	196,17	0,697	0,874
	41-50 yaş	98	197,21		
	51yaş ve üstü	54	192,70		
Dürtü Kontrol	30 yaş ve altı	84	182,61		
	31-40 yaş	150	186,39	4,294	0,231
	41-50 yaş	98	200,55		
	51yaş ve üstü	54	217,42		
Mutluluk	30 yaş ve altı	84	194,23		
	31-40 yaş	150	187,95	2,306	0,511
	41-50 yaş	98	190,07		
	51yaş ve üstü	54	214,02		
İyimserlik	30 yaş ve altı	84	200,68		
	31-40 yaş	150	187,48	0,884	0,829
	41-50 yaş	98	196,86		
	51yaş ve üstü	54	192,95		

*p<0,05

Tıp doktorlarının farklı yaş grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 23), yaş grupları arasında İş Performansı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 30 yaş ve altındakilerin puan sıra ortalaması 221,06; 31-40 yaşındakilerin 190,84; 41-50 yaşındakilerin 193,36; 51 yaş ve üstündekilerin puan sıra ortalaması ise 158,26'dır. Buna göre 51 yaş ve üstündekilerin İş Performansı puanı en düşük, 30 yaş ve altındakilerin en yüksektir.

Diğer yandan, yaş grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 30 yaş ve altındakilerin puan sıra ortalaması 193,26; 31-40 yaşındakilerin 177,97;41-50 yaşındakilerin 196,13; 51 yaş

ve üstündekilerin puan sıra ortalaması ise 232,25'tir. Buna göre 31-40 yaşındakilerin Bağımsızlık puanı en düşük, 51 yaş ve üstündekilerin en yüksektir.



Şekil 23. Tıp Doktorlarında Yaş Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 24. Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

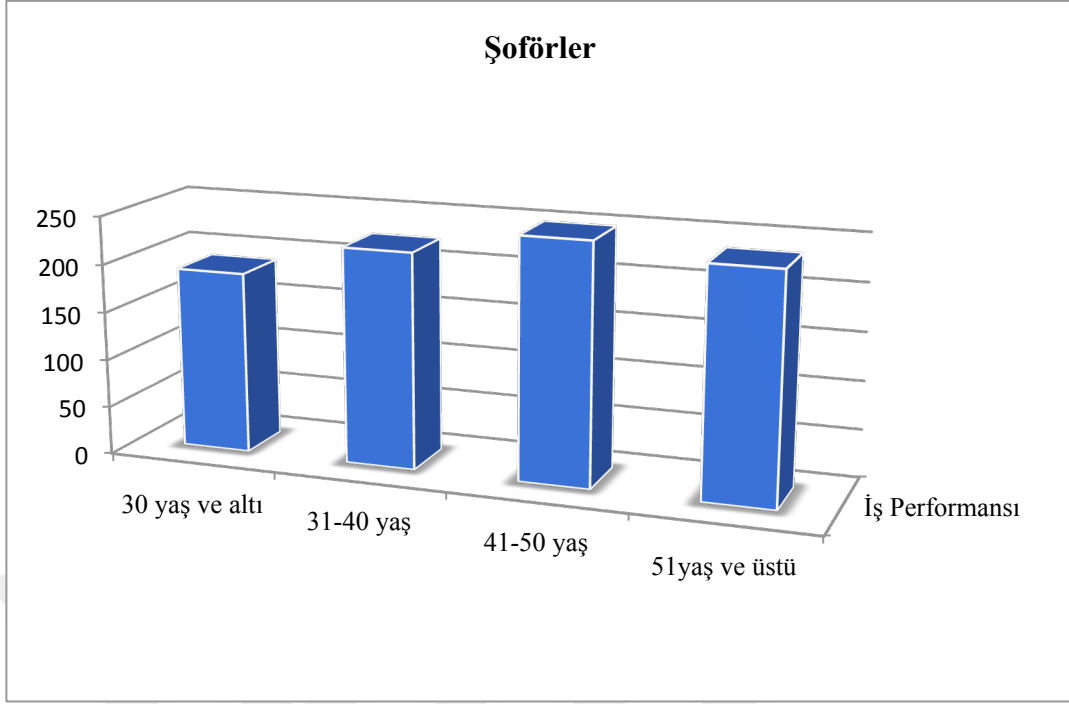
Yaşınız (Şoför)	n	Sıra Ortalama	X2	p	
İş Performansı	30 yaş ve altı	41	188,95	8,128	0,043*
	31-40 yaş	181	224,41		
	41-50 yaş	198	249,39		
	51 yaş ve üstü	45	235,56		
Bağımsızlık	30 yaş ve altı	41	271,66	4,556	0,207
	31-40 yaş	181	233,63		
	41-50 yaş	198	228,84		
	51 yaş ve üstü	45	213,54		

Kendini	30 yaş ve altı	41	248,13		
Gerçekleştirme	31-40 yaş	181	235,22	3,251	0,355
	41-50 yaş	198	222,40		
	51 yaş ve üstü	45	256,93		
Kararlılık	30 yaş ve altı	41	257,82		
	31-40 yaş	181	229,65	1,587	0,662
	41-50 yaş	198	231,98		
	51 yaş ve üstü	45	228,34		
Kendine Saygı	30 yaş ve altı	41	229,63		
	31-40 yaş	181	218,80	7,040	0,071
	41-50 yaş	198	236,70		
	51 yaş ve üstü	45	276,91		
Duygusal Benlik Bilinci	30 yaş ve altı	41	252,61		
	31-40 yaş	181	224,81	1,730	0,630
	41-50 yaş	198	234,69		
	51 yaş ve üstü	45	240,60		
Sosyal Sorumluluk	30 yaş ve altı	41	237,45		
	31-40 yaş	181	223,35	1,942	0,584
	41-50 yaş	198	242,01		
	51 yaş ve üstü	45	228,10		
Kişilerarası İlişkiler	30 yaş ve altı	41	254,12		
	31-40 yaş	181	230,14	2,812	0,422
	41-50 yaş	198	226,25		
	51 yaş ve üstü	45	254,97		
Empati	30 yaş ve altı	41	227,46		
	31-40 yaş	181	233,13	0,231	0,972
	41-50 yaş	198	232,24		
	51 yaş ve üstü	45	240,83		
Esneklik	30 yaş ve altı	41	230,88		
	31-40 yaş	181	241,34	1,560	0,669
	41-50 yaş	198	224,61		
	51 yaş ve üstü	45	238,30		

Gerçeklik	30 yaş ve altı	41	272,85	5,445	0,142
	31-40 yaş	181	238,27		
	41-50 yaş	198	222,20		
	51 yaş ve üstü	45	222,98		
Problem	30 yaş ve altı	41	227,43	0,700	0,873
Çözme	31-40 yaş	181	231,31		
	41-50 yaş	198	238,19		
	51 yaş ve üstü	45	222,03		
Strese	30 yaş ve altı	41	247,88	2,952	0,399
Dayanıklılık	31-40 yaş	181	220,03		
	41-50 yaş	198	239,17		
	51 yaş ve üstü	45	244,47		
Dürtü Kontrol	30 yaş ve altı	41	272,29	3,885	0,274
	31-40 yaş	181	228,58		
	41-50 yaş	198	229,13		
	51 yaş ve üstü	45	232,02		
Mutluluk	30 yaş ve altı	41	259,62	1,790	0,617
	31-40 yaş	181	230,20		
	41-50 yaş	198	230,11		
	51 yaş ve üstü	45	232,70		
İyimserlik	30 yaş ve altı	41	233,96	0,599	0,897
	31-40 yaş	181	228,69		
	41-50 yaş	198	238,22		
	51 yaş ve üstü	45	226,49		

***p<0,05**

Şoför grubunda farklı yaş grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 24), Yaş grupları arasında İş Performansı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 30 yaş ve altındakilerin puan sıra ortalaması 188,95; 31-40 yaşındakilerin 224,41;41-50 yaşındakilerin 249,39; 51 yaş ve üstündekilerin puan sıra ortalaması ise 235,56'dır. Şekil 24'de grafik olarak sunulmaktadır.



Şekil 24. Şoförlerde Yaş Grupları ile İlişkili Boyutlar

Buna göre şoförlerde 30 yaş ve altındakilerin iş performansı en düşük, 41-50 yaş arasındakilerin iş performansı en yüksektir.

Tablo 25. Kurumdaki Çalışma Süre Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)

Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız? (Tıp doktoru)		n	Sıra Ortalama	X2	p
İş Performansı	1 yıldan az	36	165,40	4,434	0,218
	1-5 yıl	128	201,60		
	6-15 yıl	160	192,82		
	16 yıl ve üzeri	56	174,63		
Bağımsızlık	1 yıldan az	36	267,75	28,195	0,000*
	1-5 yıl	128	201,11		
	6-15 yıl	160	164,30		
	16 yıl ve üzeri	56	191,43		
Kendini	1 yıldan az	36	223,81	17,176	0,001*

Gerçekleştirme	1-5 yıl	128	206,01		
	6-15 yıl	160	163,80		
	16 yıl ve üzeri	56	209,92		
Kararlılık	1 yıldan az	36	237,96		
	1-5 yıl	128	203,23	13,384	0,004*
	6-15 yıl	160	171,68		
	16 yıl ve üzeri	56	184,66		
Kendine Saygı	1 yıldan az	36	173,57		
	1-5 yıl	128	209,28	7,186	0,066
	6-15 yıl	160	177,14		
	16 yıl ve üzeri	56	196,63		
Duygusal	1 yıldan az	36	215,04		
Benlik Bilinci	1-5 yıl	128	203,45	6,844	0,077
	6-15 yıl	160	174,93		
	16 yıl ve üzeri	56	189,61		
Sosyal	1 yıldan az	36	193,33		
Sorumluluk	1-5 yıl	128	191,11	1,006	0,800
	6-15 yıl	160	194,00		
	16 yıl ve üzeri	56	177,29		
Kişilerarası	1 yıldan az	36	177,14		
İlişkiler	1-5 yıl	128	194,19	0,766	0,858
	6-15 yıl	160	189,25		
	16 yıl ve üzeri	56	194,21		
Empati	1 yıldan az	36	191,94		
	1-5 yıl	128	189,91	0,225	0,973
	6-15 yıl	160	188,57		
	16 yıl ve üzeri	56	196,44		
Esneklik	1 yıldan az	36	200,65		
	1-5 yıl	128	193,30	0,974	0,808
	6-15 yıl	160	184,44		
	16 yıl ve üzeri	56	194,88		
Gerçeklik	1 yıldan az	36	237,35	13,056	0,005*

	1-5 yıl	128	203,37		
	6-15 yıl	160	177,83		
	16 yıl ve üzeri	56	167,19		
Problem	1 yıldan az	36	193,21		
Çözme	1-5 yıl	128	194,97	0,466	0,926
	6-15 yıl	160	188,45		
	16 yıl ve üzeri	56	184,39		
Strese	1 yıldan az	36	231,46		
Dayanıklılık	1-5 yıl	128	196,93	7,507	0,057
	6-15 yıl	160	180,10		
	16 yıl ve üzeri	56	179,18		
Dürtü Kontrol	1 yıldan az	36	241,85		
	1-5 yıl	128	191,23	9,776	0,021*
	6-15 yıl	160	184,41		
	16 yıl ve üzeri	56	173,22		
Mutluluk	1 yıldan az	36	202,50		
	1-5 yıl	128	191,97	1,000	0,801
	6-15 yıl	160	184,85		
	16 yıl ve üzeri	56	195,56		
İyimserlik	1 yıldan az	36	138,44		
	1-5 yıl	128	192,67	9,659	0,022*
	6-15 yıl	160	194,93		
	16 yıl ve üzeri	56	206,33		

***p<0,05**

Tıp doktorları grubunda kurumdaki çalışma süre grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 25), kurumdaki çalışma süre grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda 1 yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 267,75; 1-5 yıldır çalışanların 201,11; 6-15 yıldır çalışanların 164,30; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 191,43'tür. Buna göre 6-15 yıldır kurumunda çalışanların Bağımsızlık puanı en düşük, 1 yıldan az süredir çalışanların en yüksektir.

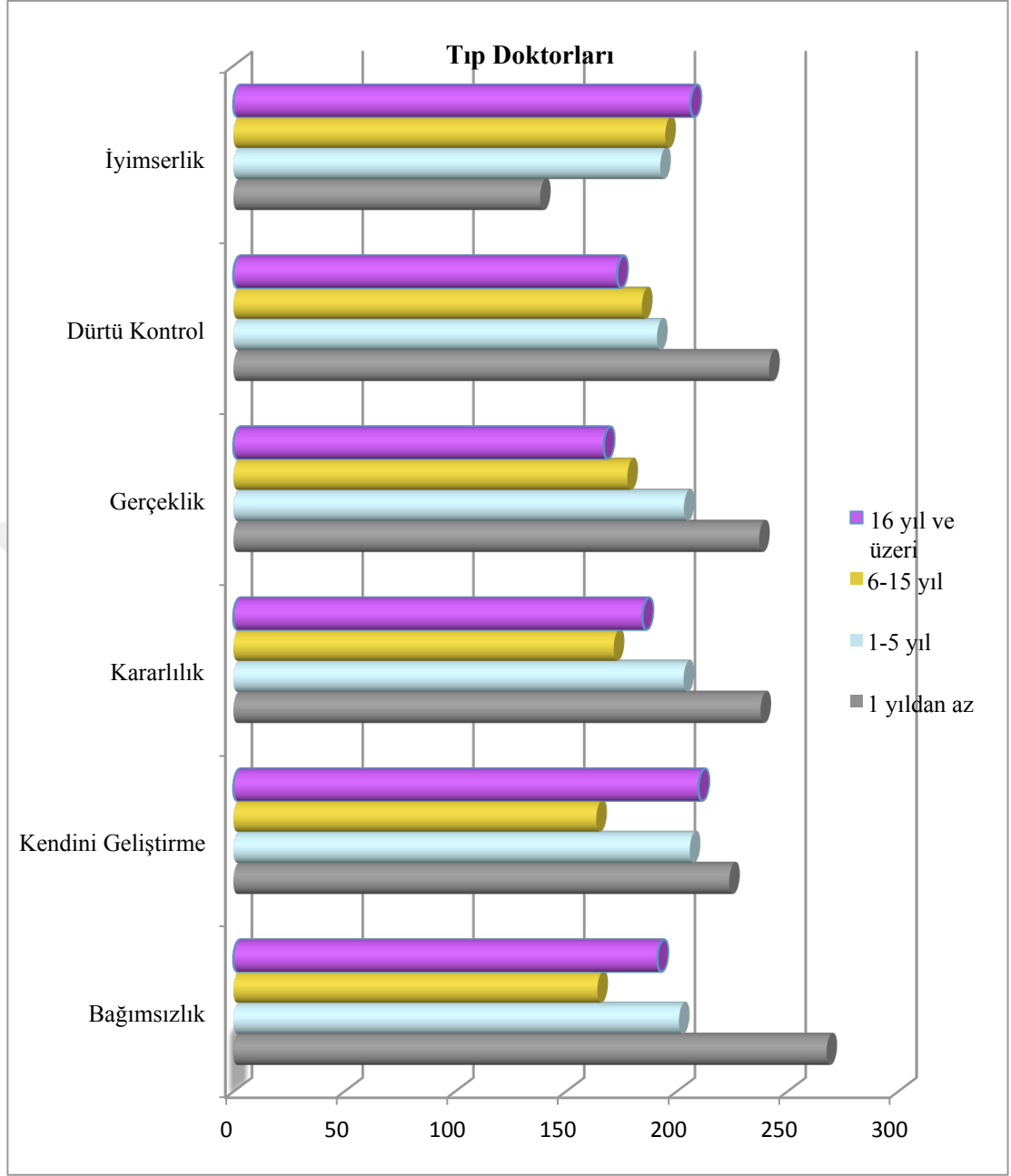
Kurumdaki çalışma süre grupları arasında Kendini Gerçekleştirme puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda 1 yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 223,81; 1-5 yıldır çalışanların 206,01; 6-15 yıldır çalışanların 163,80; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 209,92'dir. Buna göre 6-15 yıldır kurumunda çalışanların Kendini Gerçekleştirme puanı en düşük, 1 yıldan az süredir çalışanların en yüksektir.

Diğer yandan, kurumdaki çalışma süre grupları arasında Kararlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda 1 yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 237,96; 1-5 yıldır çalışanların 203,33; 6-15 yıldır çalışanların 171,68; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 184,66'dır. Buna göre 6-15 yıldır kurumunda çalışanların Kararlılık puanı en düşük, bir yıldan az süredir çalışanların en yüksektir.

Kurumdaki çalışma süre grupları arasında Gerçeklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda bir yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 237,35; 1-5 yıldır çalışanların 203,37; 6-15 yıldır çalışanların 177,83; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 167,19'dur. Buna göre 16 yıl ve üstü süredir kurumunda çalışanların Gerçeklik puanı en düşük, bir yıldan az süredir çalışanların en yüksektir.

Kurumdaki çalışma süre grupları arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda bir yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 241,85; 1-5 yıldır çalışanların 191,23; 6-15 yıldır çalışanların 184,41; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 173,11'dir. Buna göre 16 yıl ve üzeri süredir kurumunda çalışanların Dürtü Kontrol puanı en düşük, bir yıldan az süredir çalışanların en yüksektir.

Kurumdaki çalışma süre grupları arasında İyimserlik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda bir yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 138,44; 1-5 yıldır çalışanların 192,67; 6-15 yıldır çalışanların 194,93; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 206,33'tür. Buna bir yıldan az süredir kurumunda çalışanların İyimserlik puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksektir.



Şekil 25. Tıp Doktorlarında Kurumda Çalışma Süresi Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 26. Kurumdaki Çalışma Süre Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

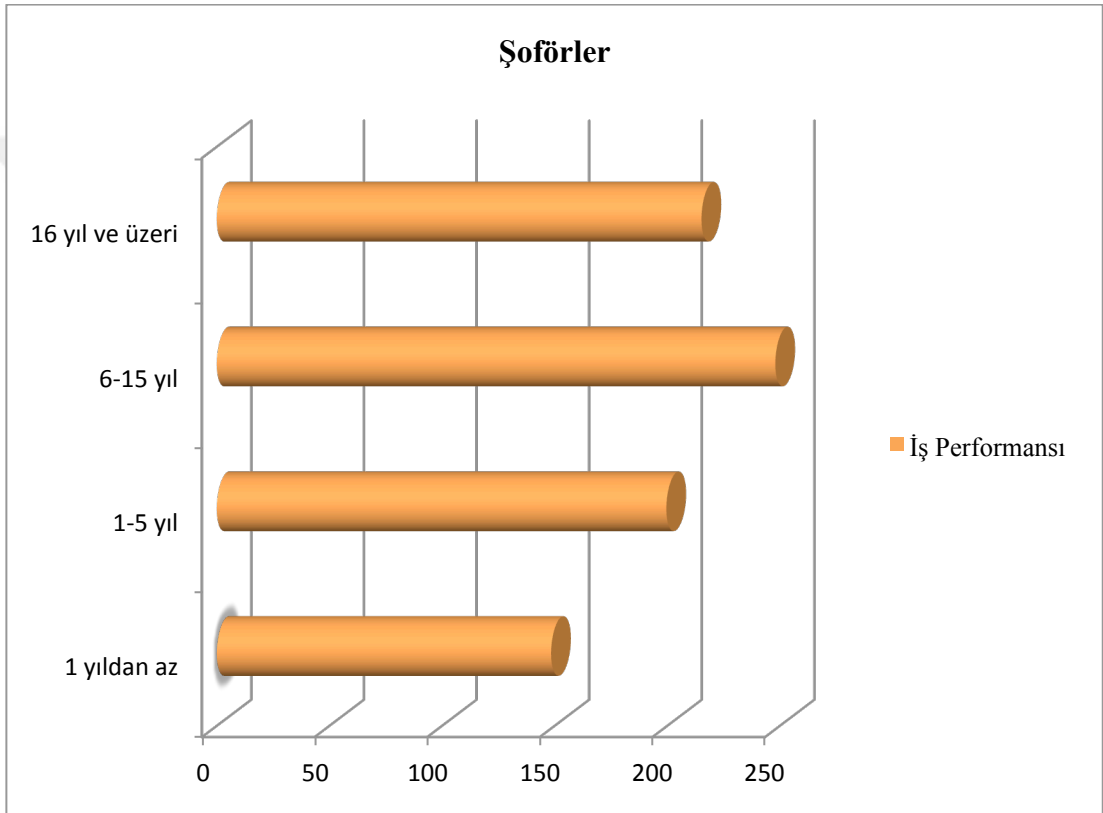
Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız? (Şoför)	n	Sıra Ortalama	X ²	p
İş Performansı 1 yıldan az	9	148,44	13,803	0,003*
1-5 yıl	84	199,61		

	6-15 yıl	303	248,00		
	16 yıl ve üzeri	68	215,21		
Bağımsızlık	1 yıldan az	9	211,72		
	1-5 yıl	84	234,62	3,279	0,351
	6-15 yıl	303	226,79		
	16 yıl ve üzeri	68	258,07		
Kendini Gerçekleştirme	1 yıldan az	9	245,56		
	1-5 yıl	84	236,21	0,195	0,978
	6-15 yıl	303	230,92		
	16 yıl ve üzeri	68	233,24		
Kararlılık	1 yıldan az	9	208,89		
	1-5 yıl	84	228,48	0,408	0,939
	6-15 yıl	303	234,22		
	16 yıl ve üzeri	68	232,91		
Kendine Saygı	1 yıldan az	9	262,94		
	1-5 yıl	84	205,90	4,468	0,215
	6-15 yıl	303	238,82		
	16 yıl ve üzeri	68	233,19		
Duygusal Benlik Bilinci	1 yıldan az	9	248,50		
	1-5 yıl	84	230,61	0,565	0,905
	6-15 yıl	303	230,41		
	16 yıl ve üzeri	68	242,02		
Sosyal Sorumluluk	1 yıldan az	9	203,06		
	1-5 yıl	84	229,76	0,525	0,913
	6-15 yıl	303	234,25		
	16 yıl ve üzeri	68	231,97		
Kişilerarası İlişkiler	1 yıldan az	9	250,83		
	1-5 yıl	84	222,21	0,850	0,837
	6-15 yıl	303	233,30		
	16 yıl ve üzeri	68	239,24		
Empati	1 yıldan az	9	248,83	2,204	0,531
	1-5 yıl	84	213,71		

	6-15 yıl	303	237,39		
	16 yıl ve üzeri	68	231,76		
Esneklik	1 yıldan az	9	266,50		
	1-5 yıl	84	222,56	2,459	0,483
	6-15 yıl	303	230,08		
	16 yıl ve üzeri	68	251,05		
Gerçeklik	1 yıldan az	9	261,67		
	1-5 yıl	84	233,34	1,934	0,586
	6-15 yıl	303	227,59		
	16 yıl ve üzeri	68	249,46		
Problem Çözme	1 yıldan az	9	238,44		
	1-5 yıl	84	222,13	1,669	0,644
	6-15 yıl	303	238,06		
	16 yıl ve üzeri	68	219,75		
Strese Dayanıklılık	1 yıldan az	9	230,78		
	1-5 yıl	84	210,93	2,701	0,440
	6-15 yıl	303	237,11		
	16 yıl ve üzeri	68	238,82		
Dürtü Kontrol	1 yıldan az	9	230,06		
	1-5 yıl	84	240,38	7,459	0,059
	6-15 yıl	303	222,00		
	16 yıl ve üzeri	68	269,86		
Mutluluk	1 yıldan az	9	264,44		
	1-5 yıl	84	241,52	4,136	0,247
	6-15 yıl	303	223,92		
	16 yıl ve üzeri	68	255,38		
İyimserlik	1 yıldan az	9	254,11		
	1-5 yıl	84	232,35	0,246	0,970
	6-15 yıl	303	231,79		
	16 yıl ve üzeri	68	233,01		

*p<0,05

Şoförlerde kurumdaki çalışma süre grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 26), kurumdaki çalışma süre grupları arasında İş Performansı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kurumunda bir yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 148,44; 1-5 yıldır çalışanların 199,61; 6-15 yıldır çalışanların 248,00; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 215,21'dir. Buna göre bir yıldan az süredir kurumunda çalışanların İş Performansı puanı en düşük, 6-15 yıldır çalışanların en yüksektir.



Şekil 26. Şoförlerde Kurumda Çalışma Süresi Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 27. Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp doktorları)

Eğitim durumu (Tıp doktoru)	n	Sıra Ortalama	X ²	p
İş Performansı	Pratisyen	119	208,85	14,573 0,002*
	Uzman	172	174,08	
	Doçent	59	217,53	

	Profesör	29	151,07		
Bağımsızlık	Pratisyen	119	181,24		
	Uzman	172	188,19	9,714	0,021*
	Doçent	59	183,51		
	Profesör	29	249,90		
Kendini Gerçekleştirme	Pratisyen	119	194,78		
	Uzman	172	177,87	8,430	0,038*
	Doçent	59	191,17		
	Profesör	29	239,97		
Kararlılık	Pratisyen	119	194,93		
	Uzman	172	181,88	2,262	0,520
	Doçent	59	193,76		
	Profesör	29	210,26		
Kendine Saygı	Pratisyen	119	218,77		
	Uzman	172	172,98	12,674	0,005*
	Doçent	59	184,28		
	Profesör	29	184,50		
Duygusal Benlik Bilinci	Pratisyen	119	203,51		
	Uzman	172	179,11	3,806	0,283
	Doçent	59	189,35		
	Profesör	29	200,48		
Sosyal Sorumluluk	Pratisyen	119	198,23		
	Uzman	172	180,25	2,753	0,431
	Doçent	59	201,94		
	Profesör	29	189,76		
Kişilerarası İlişkiler	Pratisyen	119	205,95		
	Uzman	172	175,86	5,756	0,124
	Doçent	59	193,93		
	Profesör	29	200,43		
Empati	Pratisyen	119	189,58		
	Uzman	172	174,88	10,857	0,013*
	Doçent	59	212,60		

	Profesör	29	235,41		
Esneklik	Pratisyen	119	190,58		
	Uzman	172	174,11	10,605	0,014*
	Doçent	59	216,85		
	Profesör	29	227,24		
Gerçeklik	Pratisyen	119	182,02		
	Uzman	172	193,05	1,565	0,667
	Doçent	59	188,40		
	Profesör	29	207,91		
Problem Çözme	Pratisyen	119	201,57		
	Uzman	172	180,80	4,613	0,202
	Doçent	59	203,91		
	Profesör	29	168,83		
Strese Dayanıklılık	Pratisyen	119	181,95		
	Uzman	172	187,10	3,113	0,375
	Doçent	59	201,89		
	Profesör	29	216,05		
Dürtü Kontrol	Pratisyen	119	180,36		
	Uzman	172	192,66	1,687	0,640
	Doçent	59	194,10		
	Profesör	29	205,45		
Mutluluk	Pratisyen	119	206,04		
	Uzman	172	180,71	6,095	0,107
	Doçent	59	174,38		
	Profesör	29	211,09		
İyimserlik	Pratisyen	119	194,68		
	Uzman	172	171,68	12,440	0,006*
	Doçent	59	211,64		
	Profesör	29	235,40		

*p<0,05

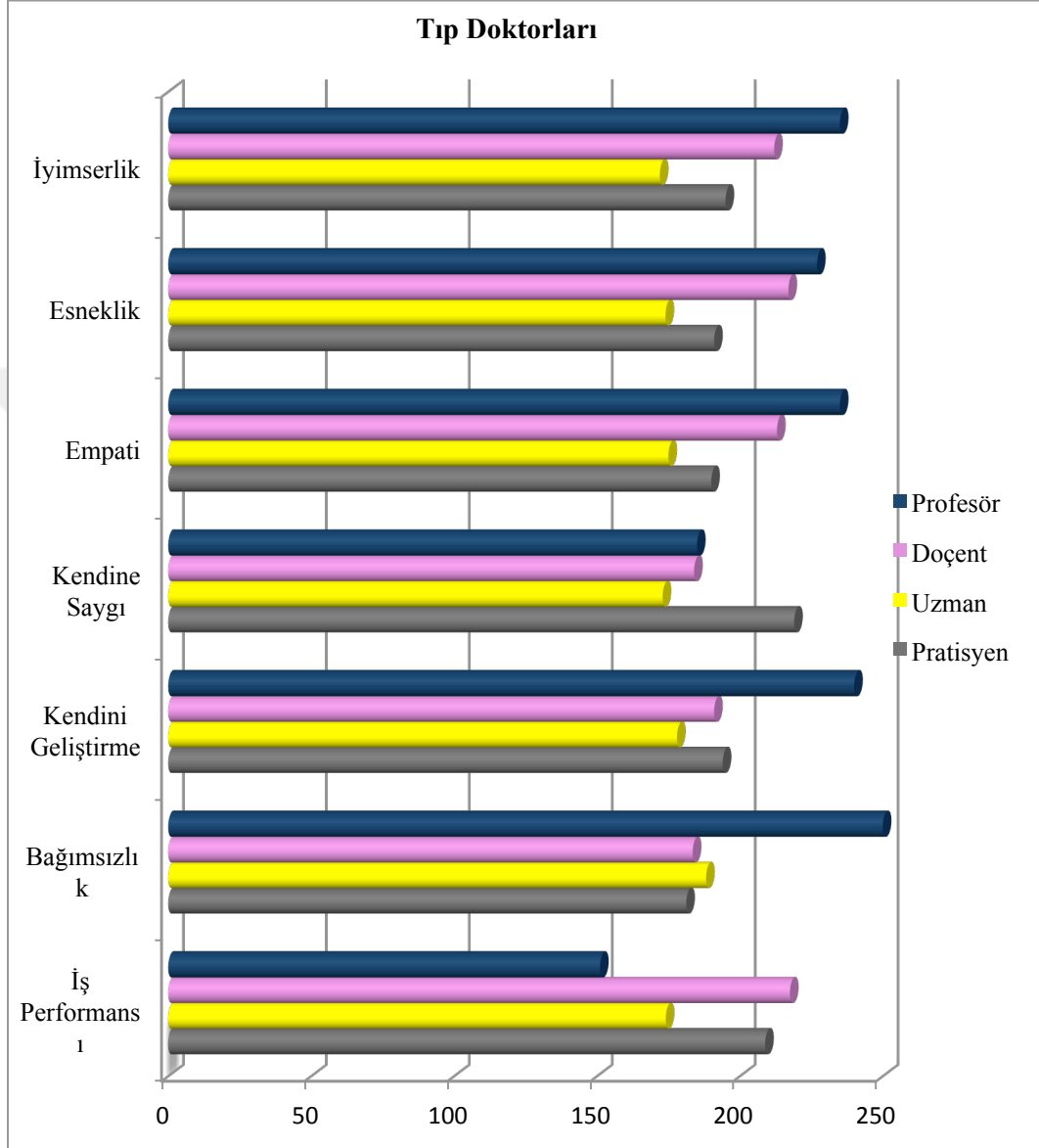
Tıp doktorlarında farklı eğitim düzeyleri için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 27), Eğitim durumu grupları arasında İş Performansı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyen hekimlerin puan sıra ortalaması 208,85; uzmanların 174,08; doçentlerin 217,53; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 151,07'dir. Buna göre profesörlerin İş Performansı puanı en düşük, pratisyen hekimlerin en yüksektir. Eğitim durumu grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyen hekimlerin puan sıra ortalaması 181,24; uzmanların 188,19; doçentlerin 183,51; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 249,90'dır. Buna göre pratisyen hekimlerin Bağımsızlık puanı en düşük, profesörlerin en yüksektir.

Öte yandan, Eğitim durumu grupları arasında Kendini Gerçekleştirme puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyenlerin puan sıra ortalaması 194,78; uzmanların 177,87; doçentlerin 191,17; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 239,97'dir. Buna göre uzmanların Kendini Gerçekleştirme puanı en düşük profesörlerin en yüksektir. Eğitim durumu grupları arasında Kendine Saygı puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Doktorların puan sıra ortalaması 218,77; uzmanların 172,98; doçentlerin 184,28; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 184,50'dir. Buna göre uzmanların Kendine Saygı puanı en düşük doktorların en yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında Empati puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyen hekimlerin puan sıra ortalaması 189,58; uzmanların 174,88; doçentlerin 212,60; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 235,41'dir. Buna göre uzmanların Empati puanının pratisyen hekimlerde en düşük, profesörlerde en yüksek olduğu gözlemlendi.

Eğitim durumu grupları arasında Esneklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyen hekimlerin puan sıra ortalaması 190,58; uzmanların 174,11; doçentlerin 216,85; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 227,24'tür Buna göre uzmanların Esneklik puanı en düşük profesörlerin en yüksektir. Eğitim durumu grupları arasında İyimserlik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Pratisyen hekimlerin puan sıra ortalaması 194,68; uzmanların 171,68; doçentlerin 211,64; profesörlerin puan sıra ortalaması ise 235,40'dır Buna

göre uzmanların İyimserlik puanının en düşük, profesörlerin en yüksek olduğu görüldü.



Şekil 27. Tıp Doktorlarında Eğitim Durumu Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 28. Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

Eğitim durumu (Şoför)	n	Sıra Ortalama	U	p
İş Performansı Lise	445	230,08	1745,0	0,103

	Üniversite	11	164,64		
Bağımsızlık	Lise	445	227,29	1910,5	0,212
	Üniversite	11	277,32		
Kendini Gerçekleştirme	Lise	445	227,23	1881,5	0,188
	Üniversite	11	279,95		
Kararlılık	Lise	445	228,39	2399,0	0,910
	Üniversite	11	232,91		
Kendine Saygı	Lise	445	229,02	2214,0	0,588
	Üniversite	11	207,27		
Duygusal Benlik Bilinci	Lise	445	228,43	2414,5	0,939
	Üniversite	11	231,50		
Sosyal Sorumluluk	Lise	445	230,00	1779,0	0,120
	Üniversite	11	167,73		
Kişilerarası İlişkiler	Lise	445	228,92	2259,0	0,662
	Üniversite	11	211,36		
Empati	Lise	445	228,52	2436,5	0,980
	Üniversite	11	227,50		
Esneklik	Lise	445	227,43	1973,0	0,270
	Üniversite	11	271,64		
Gerçeklik	Lise	445	226,61	1608,0	0,051
	Üniversite	11	304,82		
Problem Çözme	Lise	445	229,61	1954,5	0,252
	Üniversite	11	183,68		
Strese Dayanıklılık	Lise	445	228,17	2301,5	0,735
	Üniversite	11	241,77		
Dürtü Kontrol	Lise	445	227,33	1927,0	0,227
	Üniversite	11	275,82		
Mutluluk	Lise	445	227,66	2073,5	0,385
	Üniversite	11	262,50		
İyimserlik	Lise	445	228,49	2443,5	0,993
	Üniversite	11	228,86		

Şoförler grubunda farklı eğitim durumları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (Tablo 28), Eğitim durumu grupları arasında tüm puanlar bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmamakta olduğu tespit edildi ($p>0,05$).

Tablo 29. Meslek Tecrübe Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)

Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz? (Tıp Doktorları)		n	Sıra Ortalama	X ²	p
İş Performansı	1-5 yıl	82	206,96	2,762	0,251
	6-15 yıl	187	193,55		
	16 yıl ve üzeri	115	180,48		
Bağımsızlık	1-5 yıl	82	186,05	17,698	0,000*
	6-15 yıl	187	173,42		
	16 yıl ve üzeri	115	228,12		
Kendini Gerçekleştirme	1-5 yıl	82	180,39	11,868	0,003*
	6-15 yıl	187	179,52		
	16 yıl ve üzeri	115	222,24		
Kararlılık	1-5 yıl	82	186,71	5,407	0,067
	6-15 yıl	187	182,78		
	16 yıl ve üzeri	115	212,44		
Kendine Saygı	1-5 yıl	82	208,07	2,920	0,232
	6-15 yıl	187	183,65		
	16 yıl ve üzeri	115	195,79		
Duygusal Benlik Bilinci	1-5 yıl	82	188,54	6,455	0,040*
	6-15 yıl	187	181,03		
	16 yıl ve üzeri	115	213,97		
Sosyal Sorumluluk	1-5 yıl	82	183,43	0,892	0,640
	6-15 yıl	187	192,78		
	16 yıl ve üzeri	115	198,51		
Kişilerarası İlişkiler	1-5 yıl	82	185,37	3,746	0,154
	6-15 yıl	187	185,34		

	16 yıl ve üzeri	115	209,22		
Empati	1-5 yıl	82	186,21		
	6-15 yıl	187	185,54	3,358	0,187
	16 yıl ve üzeri	115	208,31		
Esneklik	1-5 yıl	82	176,66		
	6-15 yıl	187	177,35	17,341	0,000*
	16 yıl ve üzeri	115	228,43		
Gerçeklik	1-5 yıl	82	175,02		
	6-15 yıl	187	188,95	5,366	0,068
	16 yıl ve üzeri	115	210,73		
Problem Çözme	1-5 yıl	82	199,20		
	6-15 yıl	187	187,09	0,903	0,637
	16 yıl ve üzeri	115	196,53		
Strese Dayanıklılık	1-5 yıl	82	175,59		
	6-15 yıl	187	190,53	4,156	0,125
	16 yıl ve üzeri	115	207,76		
Dürtü Kontrol	1-5 yıl	82	167,67		
	6-15 yıl	187	186,01	12,227	0,002*
	16 yıl ve üzeri	115	220,76		
Mutluluk	1-5 yıl	82	184,80		
	6-15 yıl	187	183,11	5,790	0,055
	16 yıl ve üzeri	115	213,27		
İyimserlik	1-5 yıl	82	181,45		
	6-15 yıl	187	185,23	5,291	0,071
	16 yıl ve üzeri	115	212,20		

***p<0,05**

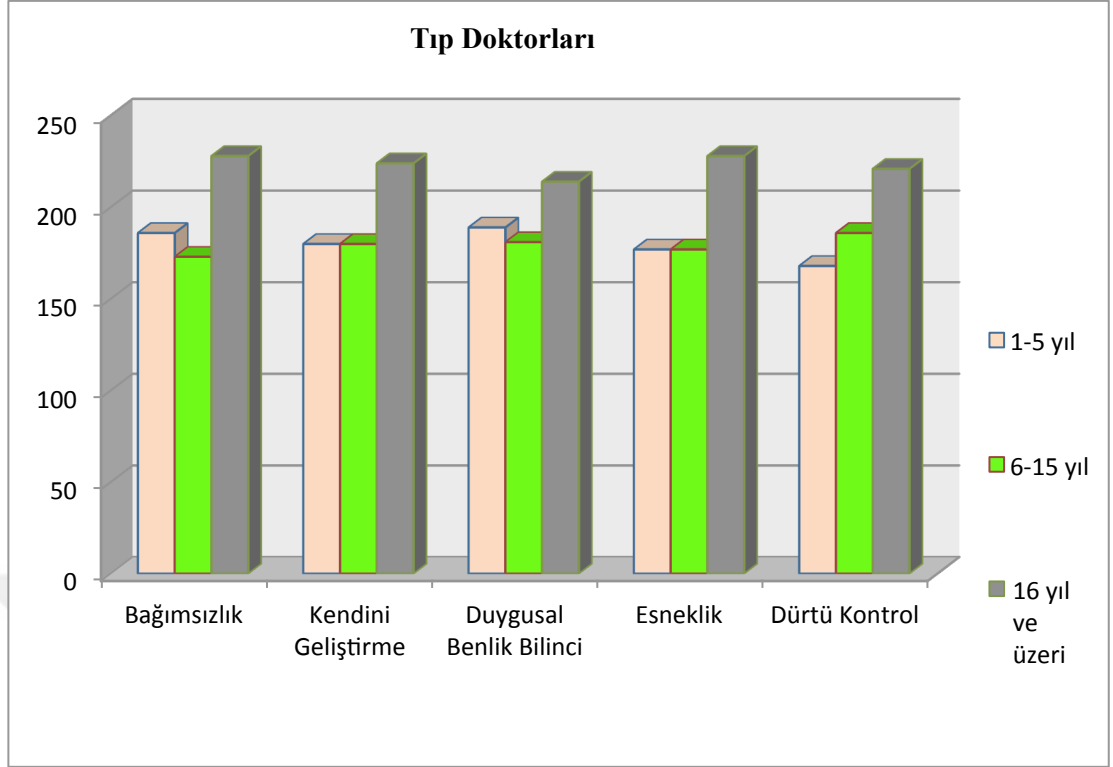
Yukarıda yer alan Tablo 29'da sunulduğu gibi, farklı mesleki tecrübe grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (tıp doktorlarında), Mesleki tecrübe grupları arasında Bağımsızlık bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1-5 yıldır çalışanların puan sıra ortalaması 186,05; 6-15 yıldır çalışanların 173,42; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 228,12'dir. Buna göre 6-15

yıldır çalışanların Bağımsızlık puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksektir.

Mesleki tecrübe grupları arasında Kendini Gerçekleştirme bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1-5 yıldır çalışanların puan sıra ortalaması 180,39; 6-15 yıldır çalışanların 179,52; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 222,24'tür. Buna göre 6-15 yıldır çalışanların Kendini Gerçekleştirme puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksektir.

Bununla birlikte, mesleki tecrübe grupları arasında Duygusal Benlik Bilinci bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1-5 yıldır çalışanların puan sıra ortalaması 188,54; 6-15 yıldır çalışanların 181,03; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 213,97'dir. Buna göre 6-15 yıldır çalışanların Duygusal Benlik Bilinci puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksektir.

Mesleki tecrübe grupları arasında Esneklik bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1-5 yıldır çalışanların puan sıra ortalaması 176,66; 6-15 yıldır çalışanların 177,35; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 228,43'tür. Buna göre 1-5 yıldır çalışanların Esneklik puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksektir. Mesleki tecrübe grupları arasında Dürtü Kontrol bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1-5 yıldır çalışanların puan sıra ortalaması 167,67; 6-15 yıldır çalışanların 186,01; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 220,76'dır. Buna göre 1-5 yıldır çalışanların Dürtü Kontrol Bilinci puanı en düşük, 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların en yüksek olduğu görüldü.



Şekil 28. Tıp Doktorlarında Mesleki Tecrübe Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 30. Meslek Tecrübe Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

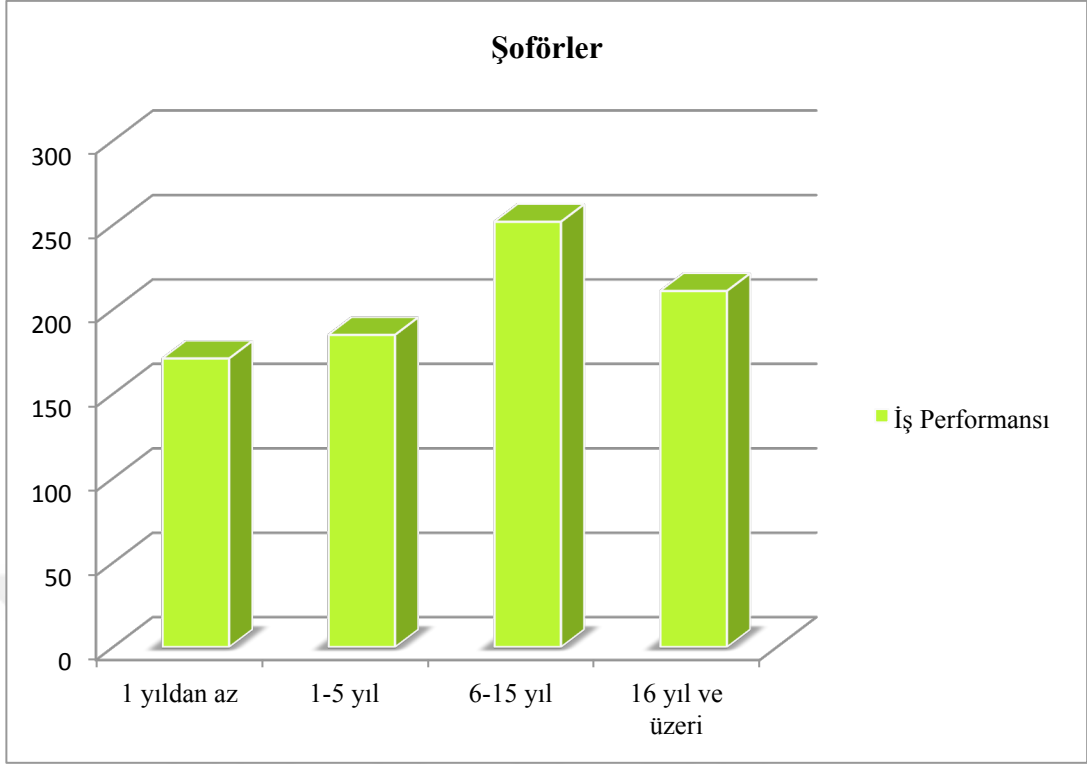
Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?	N	Sıra Ortalama	X ²	p	
İş Performansı	1 yıldan az	8	170,94	19,427	0,000*
	1-5 yıl	75	184,76		
	6-15 yıl	303	251,56		
	16 yıl ve üzeri	78	210,68		
Bağımsızlık	1 yıldan az	8	236,75	2,383	0,497
	1-5 yıl	75	247,76		
	6-15 yıl	303	225,61		
	16 yıl ve üzeri	78	244,16		
Kendini Gerçekleştirme	1 yıldan az	8	156,06	3,580	0,311
	1-5 yıl	75	242,18		
	6-15 yıl	303	229,58		
	16 yıl ve üzeri	78	242,37		

Kararlılık	1 yıldan az	8	231,06	0,235	0,972
	1-5 yıl	75	239,11		
	6-15 yıl	303	230,79		
	16 yıl ve üzeri	78	232,94		
Kendine Saygı	1 yıldan az	8	180,75	3,935	0,269
	1-5 yıl	75	210,25		
	6-15 yıl	303	238,49		
	16 yıl ve üzeri	78	235,92		
Duygusal Benlik Bilinci	1 yıldan az	8	217,63	0,635	0,888
	1-5 yıl	75	229,59		
	6-15 yıl	303	230,97		
	16 yıl ve üzeri	78	242,78		
Sosyal Sorumluluk	1 yıldan az	8	155,88	2,709	0,439
	1-5 yıl	75	234,39		
	6-15 yıl	303	234,35		
	16 yıl ve üzeri	78	231,36		
Kişilerarası İlişkiler	1 yıldan az	8	202,75	0,660	0,883
	1-5 yıl	75	239,66		
	6-15 yıl	303	231,05		
	16 yıl ve üzeri	78	234,29		
Empati	1 yıldan az	8	171,06	3,883	0,274
	1-5 yıl	75	217,03		
	6-15 yıl	303	239,91		
	16 yıl ve üzeri	78	224,90		
Esneklik	1 yıldan az	8	211,81	1,633	0,652
	1-5 yıl	75	226,94		
	6-15 yıl	303	230,13		
	16 yıl ve üzeri	78	249,18		
Gerçeklik	1 yıldan az	8	229,81	1,461	0,691
	1-5 yıl	75	244,61		
	6-15 yıl	303	227,21		
	16 yıl ve üzeri	78	241,69		

Problem	1 yıldan az	8	164,88		
Çözme	1-5 yıl	75	217,83	3,742	0,291
	6-15 yıl	303	238,98		
	16 yıl ve üzeri	78	228,38		
Strese	1 yıldan az	8	192,69		
Dayanıklılık	1-5 yıl	75	216,07	2,584	0,460
	6-15 yıl	303	234,40		
	16 yıl ve üzeri	78	244,99		
Dürtü Kontrol	1 yıldan az	8	193,94		
	1-5 yıl	75	257,19	7,352	0,061
	6-15 yıl	303	221,68		
	16 yıl ve üzeri	78	254,74		
Mutluluk	1 yıldan az	8	227,88		
	1-5 yıl	75	254,58	2,802	0,423
	6-15 yıl	303	226,16		
	16 yıl ve üzeri	78	236,37		
İyimserlik	1 yıldan az	8	198,06		
	1-5 yıl	75	227,23	0,720	0,868
	6-15 yıl	303	234,43		
	16 yıl ve üzeri	78	233,60		

***p<0,05**

Yukarıda yer alan Tablo 30'da sunulduğu gibi, farklı mesleki tecrübe grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (şoförlerde), Mesleki tecrübe grupları arasında İş Performansı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bir yıldan az süredir çalışanların puan sıra ortalaması 170,94; 1-5 yıldır çalışanların 184,76; 6-15 yıldır çalışanların 251,56; 16 yıl ve üzeri süredir çalışanların puan sıra ortalaması ise 210,68'dir. Buna göre bir yıldan az süredir çalışanların İş Performansı puanının en düşük, 6-15 yıldır çalışanların en yüksek olduğu belirlendi.



Şekil 29. Şoförlerde Mesleki Tecrübe Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 31. Gelir Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Tıp Doktorları)

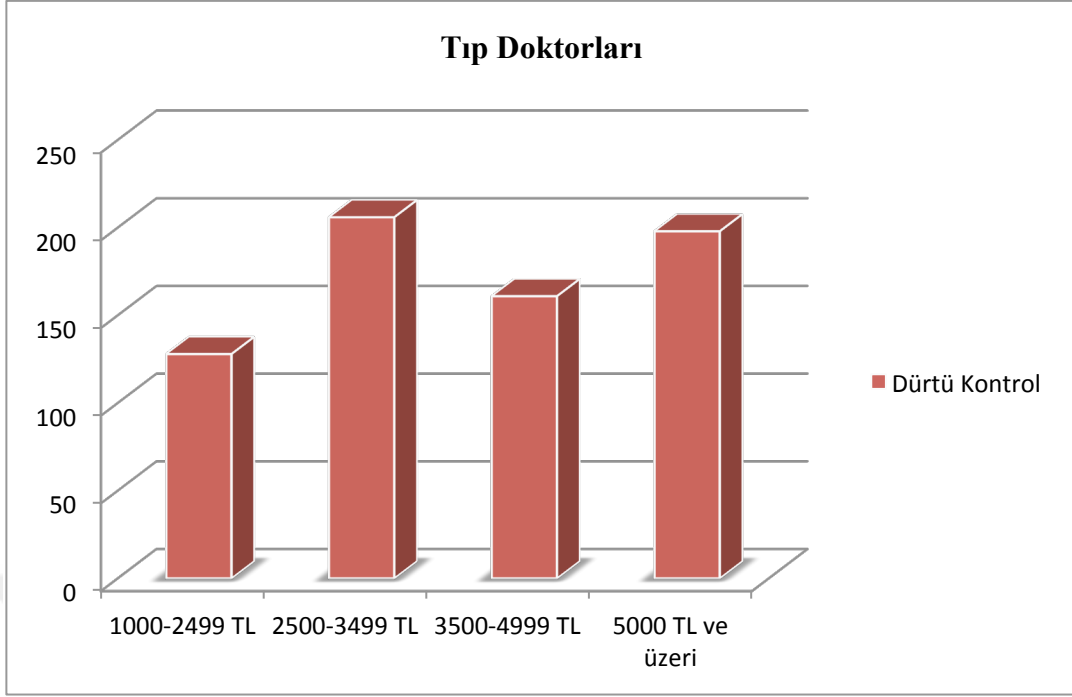
Aylık gelir durumu (Tıp doktoru)	n	Sıra Ortalama	X2	p	
İş Performansı	1000-2499 TL	8	191,88	5,329	0,149
	2500-3499 TL	21	232,86		
	3500-4999 TL	73	203,12		
	5000 TL ve üzeri	277	183,24		
Bağımsızlık	1000-2499 TL	8	204,25	3,331	0,343
	2500-3499 TL	21	198,62		
	3500-4999 TL	73	169,29		
	5000 TL ve üzeri	277	194,39		
Kendini Gerçekleştirme	1000-2499 TL	8	147,13	4,377	0,224
	2500-3499 TL	21	178,86		
	3500-4999 TL	73	172,47		
	5000 TL ve üzeri	277	196,70		

Kararlılık	1000-2499 TL	8	160,81	3,115	0,374
	2500-3499 TL	21	219,02		
	3500-4999 TL	73	177,41		
	5000 TL ve üzeri	277	191,96		
Kendine Saygı	1000-2499 TL	8	194,69	1,079	0,782
	2500-3499 TL	21	207,90		
	3500-4999 TL	73	196,52		
	5000 TL ve üzeri	277	186,79		
Duygusal Benlik Bilinci	1000-2499 TL	8	125,31	4,192	0,241
	2500-3499 TL	21	197,31		
	3500-4999 TL	73	178,31		
	5000 TL ve üzeri	277	194,40		
Sosyal Sorumluluk	1000-2499 TL	8	137,69	5,262	0,154
	2500-3499 TL	21	228,26		
	3500-4999 TL	73	178,67		
	5000 TL ve üzeri	277	191,60		
Kişilerarası İlişkiler	1000-2499 TL	8	136,31	2,841	0,417
	2500-3499 TL	21	192,17		
	3500-4999 TL	73	180,51		
	5000 TL ve üzeri	277	193,89		
Empati	1000-2499 TL	8	174,69	2,358	0,501
	2500-3499 TL	21	221,05		
	3500-4999 TL	73	181,01		
	5000 TL ve üzeri	277	190,46		
Esneklik	1000-2499 TL	8	194,88	5,926	0,115
	2500-3499 TL	21	191,33		
	3500-4999 TL	73	162,20		
	5000 TL ve üzeri	277	197,08		
Gerçeklik	1000-2499 TL	8	174,56	5,448	0,142
	2500-3499 TL	21	211,02		
	3500-4999 TL	73	165,02		
	5000 TL ve üzeri	277	195,44		
Problem Çözme	1000-2499 TL	8	157,19	1,097	0,778
	2500-3499 TL	21	184,57		

	3500-4999 TL	73	184,99		
	5000 TL ve üzeri	277	192,68		
Strese	1000-2499 TL	8	162,81		
Dayanıklılık	2500-3499 TL	21	202,67		
	3500-4999 TL	73	169,44	3,997	0,262
	5000 TL ve üzeri	277	195,24		
Dürtü Kontrol	1000-2499 TL	8	127,81		
	2500-3499 TL	21	205,67		
	3500-4999 TL	73	160,49	9,951	0,019*
	5000 TL ve üzeri	277	198,38		
Mutluluk	1000-2499 TL	8	167,06		
	2500-3499 TL	21	201,17		
	3500-4999 TL	73	182,18	1,028	0,794
	5000 TL ve üzeri	277	191,88		
İyimserlik	1000-2499 TL	8	142,38		
	2500-3499 TL	21	222,74		
	3500-4999 TL	73	191,49	3,490	0,322
	5000 TL ve üzeri	277	188,50		

*p<0,05

Yukarıda yer alan Tablo 31'de sunulduğu gibi, farklı gelir grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (tıp doktorları), Gelir grupları arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1000-2499 TL gelirdekilerin puan sıra ortalaması 127,81; 2500-3499 TL gelirdekilerin 205,67; 3500-4999 TL gelirdekilerin 160,49; 5000 TL ve üstü gelirdekilerin puan sıra ortalaması ise 198,38'dir. Buna göre 1000-2499 TL gelir grubunda Dürtü Kontrol puanı en düşük; 2500-3499 TL gelir grubunda en yüksek olduğu görüldü. Dürtü kontrol gelir grubuna göre Şekil 30'da sunulmaktadır.



Şekil 30. Tıp Doktorlarında Gelir Düzeyi Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 32. Gelir Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması (Şoförler)

Aylık gelir durumu (Şoför)	n	Sıra Ortalama	X2	p	
İş Performansı	1000-2499 TL	34	205,50	5,703	0,058
	2500-3499 TL	386	238,55		
	3500 TL ve üstü	43	194,20		
Bağımsızlık	1000-2499 TL	34	260,24	6,711	0,035*
	2500-3499 TL	386	224,92		
	3500 TL ve üstü	43	273,21		
Kendini Gerçekleştirme	1000-2499 TL	34	226,10	6,807	0,033*
	2500-3499 TL	386	226,89		
	3500 TL ve üstü	43	282,53		
Kararlılık	1000-2499 TL	34	235,87	1,329	0,514

	2500-3499 TL	386	229,24		
	3500 TL ve üstü	43	253,67		
Kendine Saygı	1000-2499 TL	34	212,31		
	2500-3499 TL	386	233,66	0,801	0,670
	3500 TL ve üstü	43	232,70		
Duygusal Benlik Bilinci	1000-2499 TL	34	236,19		
	2500-3499 TL	386	228,69	1,959	0,375
	3500 TL ve üstü	43	258,43		
Sosyal Sorumluluk	1000-2499 TL	34	217,97		
	2500-3499 TL	386	233,01	0,409	0,815
	3500 TL ve üstü	43	234,03		
Kişilerarası İlişkiler	1000-2499 TL	34	241,53		
	2500-3499 TL	386	227,83	2,706	0,258
	3500 TL ve üstü	43	261,88		
Empati	1000-2499 TL	34	215,78		
	2500-3499 TL	386	231,28	1,417	0,492
	3500 TL ve üstü	43	251,30		
Esneklik	1000-2499 TL	34	208,13		
	2500-3499 TL	386	231,07	2,902	0,234
	3500 TL ve üstü	43	259,22		
Gerçeklik	1000-2499 TL	34	252,50		
	2500-3499 TL	386	225,41	6,192	0,045*
	3500 TL ve üstü	43	274,91		
Problem	1000-2499 TL	34	248,85	0,609	0,738

Çözme	2500-3499 TL	386	230,98		
	3500 TL ve üstü	43	227,80		
Strese	1000-2499 TL	34	217,24		
Dayanıklılık	2500-3499 TL	386	228,96	4,280	0,118
	3500 TL ve üstü	43	270,94		
Dürtü Kontrol	1000-2499 TL	34	225,93		
	2500-3499 TL	386	226,41	8,037	0,018*
	3500 TL ve üstü	43	286,98		
Mutluluk	1000-2499 TL	34	251,25		
	2500-3499 TL	386	227,52	2,650	0,266
	3500 TL ve üstü	43	256,98		
İyimserlik	1000-2499 TL	34	201,40		
	2500-3499 TL	386	231,28	4,094	0,129
	3500 TL ve üstü	43	262,65		

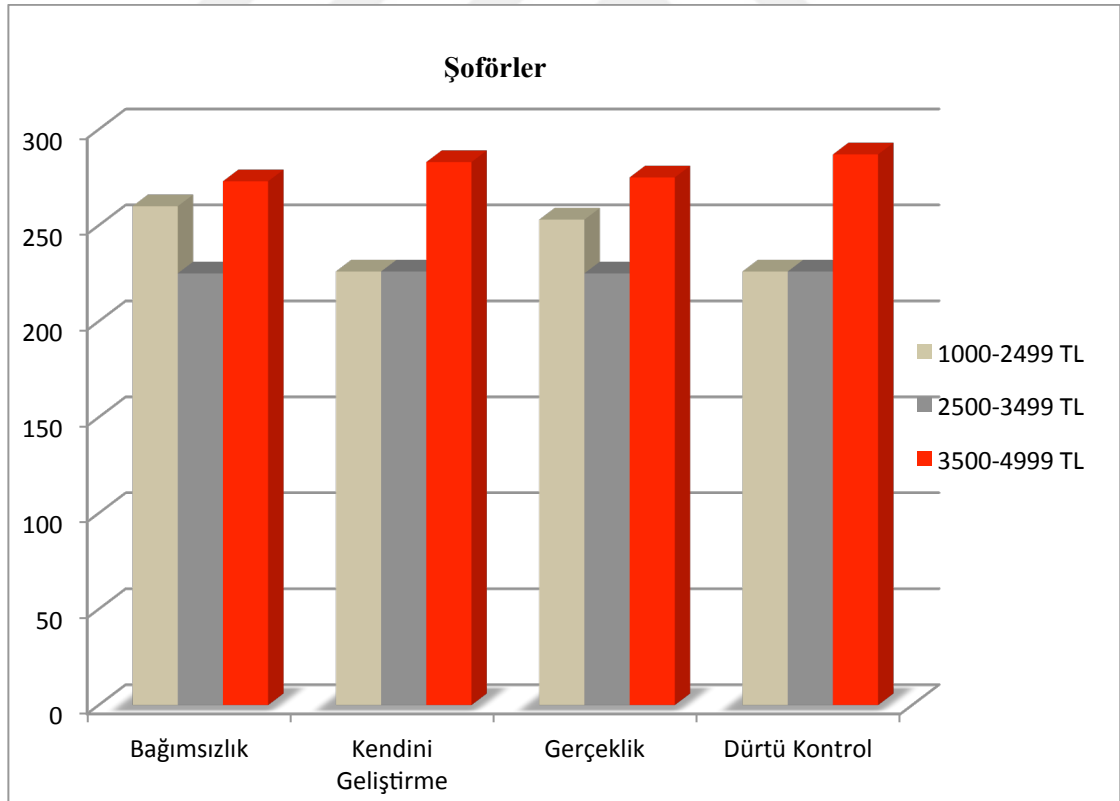
*p<0,05

Yukarıda yer alan Tablo 32'de sunulduğu gibi, farklı gelir grupları için yapılan Kruskal Wallis Testine göre (şoförler), gelir grupları arasında Bağımsızlık puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1000-2499 TL gelir grubunda puan sıra ortalaması 260,24; 2500-3499 TL gelir grubunda 224,81; 3500 TL ve üstü gelir grubunda puan sıra ortalaması ise 273,21'dir. Buna göre 2500-3499 TL gelir grubu Bağımsızlık puanının en düşük; 3500 TL ve üstü gelir grubu puanının en yüksek olduğu belirlendi.

Gelir grupları arasında Kendini Gerçekleştirme puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1000-2499 TL gelir grubunda puan sıra ortalaması 226,10; 2500-3499 TL gelir grubunda 226,89; 3500 TL ve üstü gelir grubunda puan

sıra ortalaması ise 282,53'tür. Buna göre 1000-2499 TL gelir grubunda Kendini Gerçekleştirme puanı en düşük; 3500 TL ve üstü gelir grubunda en yüksektir.

Öte yandan gelir grupları arasında Gerçeklik puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1000-2499 TL gelir grubunda puan sıra ortalaması 252,50; 2500-3499 TL gelir grubunda 225,41; 3500 TL ve üstü gelir grubunda puan sıra ortalaması ise 274,91'dir. Buna göre 2500-3499 TL gelir grubunda Gerçeklik puanı en düşük 3500 TL ve üstü gelir grubunda en yüksektir. Gelir grupları arasında Dürtü Kontrol puanı bakımından istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır. 1000-2499 TL gelir grubunda puan sıra ortalaması 225,93; 2500-3499 TL gelir grubunda 226,41; 3500 TL ve üstü gelir grubunda puan sıra ortalaması ise 286,98'dir. Buna göre 100-2499 TL gelir grubunda Dürtü Kontrol puanının en düşük, 3500 TL ve üstü gelir grubunda en yüksek olduğu gözlemlendi.



Şekil 31. Şoförlerde Gelir Düzeyi Grupları ile İlişkili Boyutlar

Tablo 33. Tıp Doktorlarının ve Şoförlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile İş Performanslarının İlişkisi

	İş Performansı	
	Tıp doktoru	Şoför
Bağımsızlık	,047	,119*
Kendini Gerçekleştirme	,219**	,231**
Kararlılık	,173**	,315**
Kendine Saygı	,493**	,416**
Duygusal Benlik Bilinci	,359**	,322**
Kişisel Farkındalık	,305**	,351**
Sosyal Sorumluluk	,443**	,275**
Kişilerarası İlişkiler	,563**	,324**
Empati	,463**	,331**
Kişilerarası İlişkiler	,569**	,377**
Esneklik	,355**	,216**
Gerçeklik	,214**	,141**
Problem Çözme	,428**	,451**
Şartlara Ve Çevreye Uyum	,433**	,308**
Strese Dayanıklılık	,407**	,273**
Dürtü Kontrol	,127*	,036
Stres Yönetimi	,287**	,140**
Mutluluk	,332**	,176**
İyimserlik	,499**	,245**
Genel Ruh Hali	,477**	,231**
Duygusal Zekâ	,498**	,323**

**p<0,05

Tıp doktoru İş Performansı ile Bağımsızlık arasında bir ilişki bulunmamakta; Şoför İş Performansı ile Bağımsızlık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ rho=,119) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kendini Gerçekleştirme arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ rho=,219); Şoför İş Performansı ile Kendini Gerçekleştirme arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ rho=,231) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kararlılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ rho=,173); Şoför İş Performansı ile Kararlılık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ rho=,315) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kendine Saygı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ rho=,493); Şoför İş Performansı ile Kendine Saygı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ rho=,416) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Duygusal Benlik Bilinci arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,359$); Şoför İş Performansı ile Duygusal Benlik Bilinci arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,322$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kişisel Farkındalık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,305$); Şoför İş Performansı ile Kişisel Farkındalık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,351$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Sosyal Sorumluluk arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,443$); Şoför İş Performansı ile Sosyal Sorumluluk arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,275$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,563$); Şoför İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,324$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Empati arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,463$); Şoför İş Performansı ile Empati arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,331$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,569$); Şoför İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,377$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Esneklik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,355$); Şoför İş Performansı ile Esneklik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,216$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Gerçeklik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,214$); Şoför İş Performansı ile Gerçeklik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,141$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Problem Çözme arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,428$); Şoför İş Performansı ile Problem Çözme arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,451$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Şartlara ve Çevreye Uyum arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,433$); Şoför İş Performansı ile Şartlara ve Çevreye Uyum arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,308$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Strese Dayanıklılık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,407$); Şoför İş Performansı ile Strese Dayanıklılık arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,273$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Dürtü Kontrol arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,407$) bulunmakta; Şoför İş Performansı ile Dürtü Kontrol arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

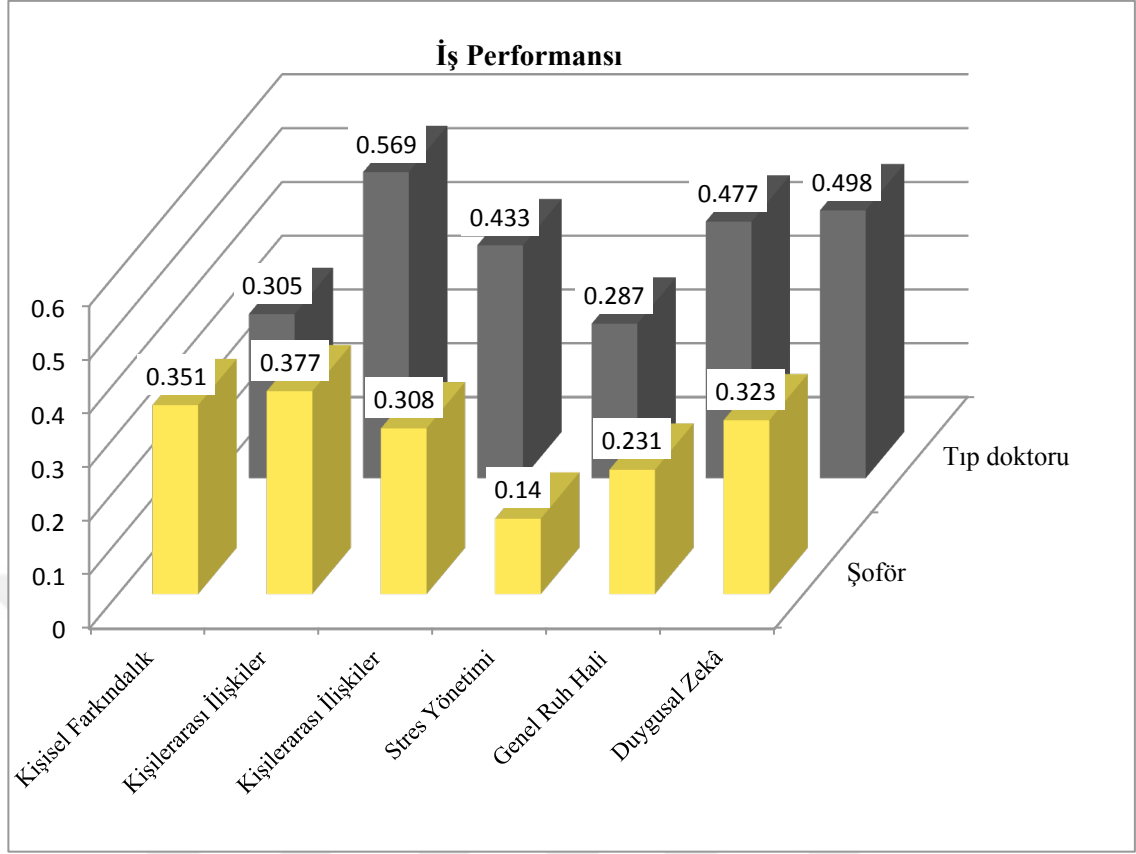
Tıp doktoru İş Performansı ile Stres Yönetimi arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,287$); Şoför İş Performansı ile Stres Yönetimi arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,140$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Mutluluk arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,332$); Şoför İş Performansı ile Mutluluk arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,176$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile İyimserlik arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,499$); Şoför İş Performansı ile İyimserlik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,245$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Genel Ruh Hali arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,477$); Şoför İş Performansı ile Genel Ruh Hali arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,231$) bulunmaktadır.

Tıp doktoru İş Performansı ile Duygusal Zekâ arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,498$); Şoför İş Performansı ile Duygusal Zekâ arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p < 0,05$ $\rho = ,323$) bulunmaktadır.



Şekil 32. Tıp Doktorları ve Şoförlerde Duygusal Zekânın Ana Boyutları ile İş Performansı İlişkisi

Tablo 34. Tıp Doktorlarının ve Şoförlerin Duygusal Zekâ ve İş Performanslarının Karşılaştırılması

		n	Sıra Ort.	U	p
Bağımsızlık	Tıp doktoru	387	493,58	64017,000	,000*
	Şoför	465	370,67		
Kendini Gerçekleştirme	Tıp doktoru	387	443,08	83562,000	,072
	Şoför	465	412,70		
Kararlılık	Tıp doktoru	387	465,83	74757,500	,000*
	Şoför	465	393,77		
Kendine Saygı	Tıp doktoru	387	432,52	87649,000	,514
	Şoför	465	421,49		
Duygusal Benlik Bilinci	Tıp doktoru	387	456,11	78519,500	,001*
	Şoför	465	401,86		
Kişisel Farkındalık	Tıp doktoru	387	479,21	69579,000	,000*
	Şoför	465	382,63		
Sosyal Sorumluluk	Tıp doktoru	387	444,03	83191,500	,057
	Şoför	465	411,91		
Kişilerarası İlişkiler	Tıp doktoru	387	442,52	83777,500	,082
	Şoför	465	413,17		
Empati	Tıp doktoru	387	427,51	89588,500	,913
	Şoför	465	425,66		

Kişilerarası İlişkiler	Tıp doktoru	387	443,61	83356,500	,064
	Şoför	465	412,26		
Esneklik	Tıp doktoru	387	464,20	75388,000	,000*
	Şoför	465	395,12		
Gerçeklik	Tıp doktoru	387	466,81	74377,500	,000*
	Şoför	465	392,95		
Problem Çözme	Tıp doktoru	387	415,20	85603,000	,219
	Şoför	465	435,91		
Şartlara ve Çevreye Uyum	Tıp doktoru	387	460,02	77006,000	,000*
	Şoför	465	398,60		
Strese Dayanıklılık	Tıp doktoru	387	472,71	72092,500	,000*
	Şoför	465	388,04		
Dürtü Kontrol	Tıp doktoru	387	482,78	68196,000	,000*
	Şoför	465	379,66		
Stres Yönetimi	Tıp doktoru	387	487,28	66456,500	,000*
	Şoför	465	375,92		
Mutluluk	Tıp doktoru	387	480,04	69256,500	,000*
	Şoför	465	381,94		
İyimserlik	Tıp doktoru	387	437,54	85705,500	,230
	Şoför	465	417,31		
Genel Ruh Hali	Tıp doktoru	387	469,45	73356,500	,000*
	Şoför	465	390,76		
Duygusal Zekâ	Tıp doktoru	387	482,07	68473,500	,000*
	Şoför	465	380,25		
İş Performansı	Tıp doktoru	387	433,61	87226,000	,441
	Şoför	465	420,58		

Tıp doktoru ile Şoför Grupları İçin Yapılan Mann Whitney Testine Göre: Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Bağımsızlık ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 493,58; şoförlerin ortalamaları 370,67'dir. Buna göre tıp doktorlarının Bağımsızlık ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kendini Gerçekleştirme ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kararlılık ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 465,83; şoförlerin ortalamaları 393,77'dir. Buna göre tıp doktorlarının Kararlılık ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kendine Saygı ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Duygusal Benlik Bilinci ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı

farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 456,11; şoförlerin ortalamaları 401,86'dır. Buna göre tıp doktorlarının Duygusal Benlik Bilinci ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kişisel Farkındalık ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktoru söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 479,21; şoförlerin ortalamaları 382,63'tür. Buna göre tıp doktorlarının Kişisel Farkındalık ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Sosyal Sorumluluk ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kişilerarası İlişkiler ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Empati ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Kişilerarası İlişkiler ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Esneklik ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktoru söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 464,20; şoförlerin ortalamaları 395,12'dir. Buna göre tıp doktorlarının Esneklik ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Gerçeklik ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktoru söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 466,81; şoförlerin ortalamaları 392,95'tir. Buna göre tıp doktorlarının Gerçeklik ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Problem Çözme ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Şartlara ve Çevreye Uyum ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 460,02; şoförlerin

ortalamları 398,60'tır. Buna göre tıp doktorlarının Şartlara ve Çevreye Uyum ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Strese Dayanıklılık ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 472,71; şoförlerin ortalamaları 388,04'tür. Buna göre tıp doktorlarının Strese Dayanıklılık ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Dürtü Kontrol ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktoru söz konusu ölçek için puan sıra ortalaması 482,78; şoförlerin ortalaması 379,66'dır. Buna göre tıp doktorlarının Dürtü Kontrol ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

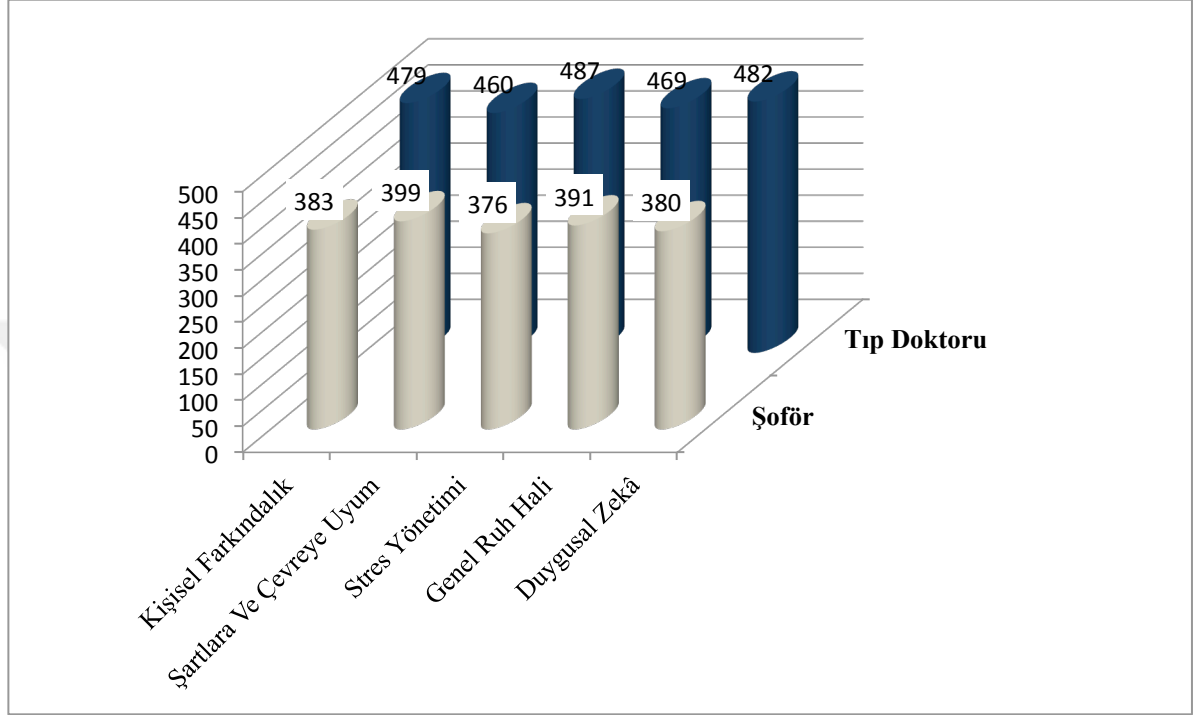
Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Stres Yönetimi ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 487,28; şoförlerin ortalamaları 375,92'dir. Buna göre tıp doktorlarının Stres Yönetimi ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Mutluluk ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 480,04; şoförlerin ortalamaları 381,94'tür. Buna göre tıp doktorlarının Mutluluk ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında İyimserlik ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Genel Ruh Hali ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktorlarının söz konusu ölçek için puan sıra ortalaması 469,45; şoförlerin ortalaması 390,76'dır. Buna göre tıp doktorlarının Genel Ruh Hali ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.

Tıp doktoru ile şoför grupları arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Tıp doktoru söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 482,07; şoförlerin ortalamaları 380,25'tir. Buna göre

tıp doktorlarının Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir. Tıp doktoru ile şoför grupları arasında İş Performansı ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).



Şekil 33. Tıp Doktorları ile Şoförler Arasında Duygusal Zekâ ve Ana Boyutlarının Karşılaştırması

Tablo 35. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

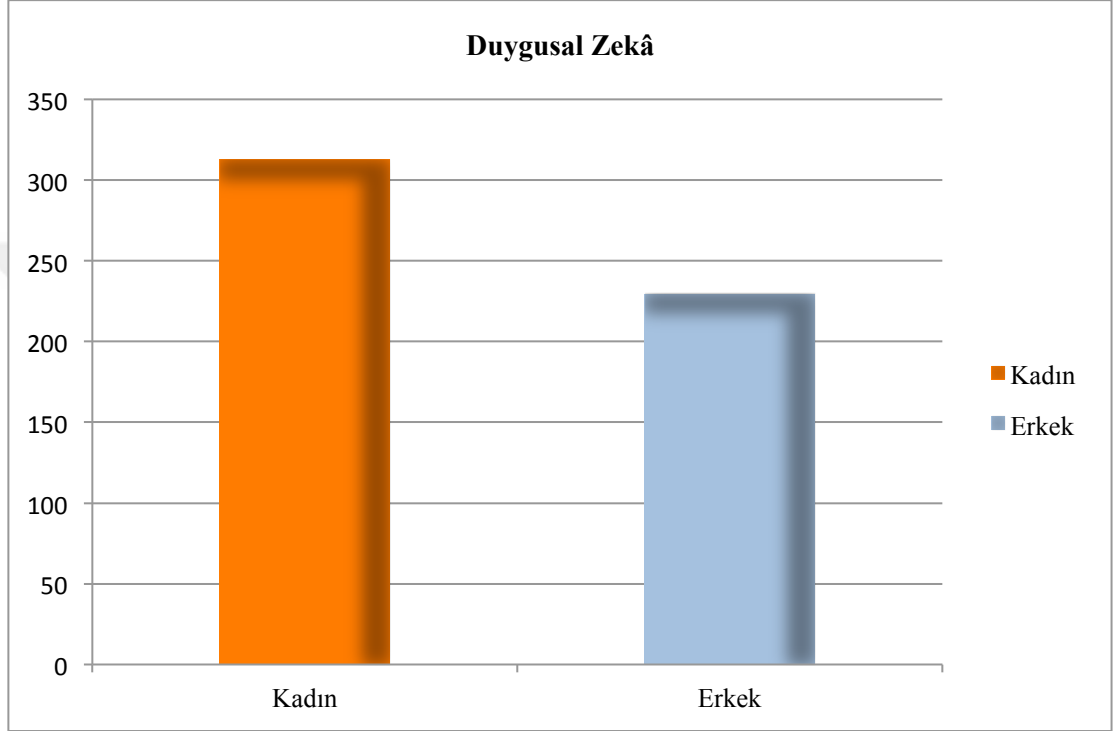
Cinsiyet (Tıp Doktoru)	n	Sıra Ort.	U	P
Duygusal Zekâ Kadın	168	190,64	17831,000	,604
Erkek	219	196,58		

Tıp doktoru Erkek ile Kadın Grupları İçin Yapılan Mann Whitney Testine Göre: Tıp doktoru erkek ile kadın grupları arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 36. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

Cinsiyet	n	Sıra Ort.	U	P
Duygusal Zekâ Kadın	16	312,84	2298,500	,015
Erkek	448	229,63		

Şoför Erkek ile Kadın Grupları İçin Yapılan Mann Whitney Testine Göre: Şoför erkek ile kadın grupları arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Kadınların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 312,84; erkeklerin ortalamaları 229,63'tür. Buna göre şoför olan kadınların Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalaması daha yüksektir.



Şekil 34. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

Tablo 37. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki

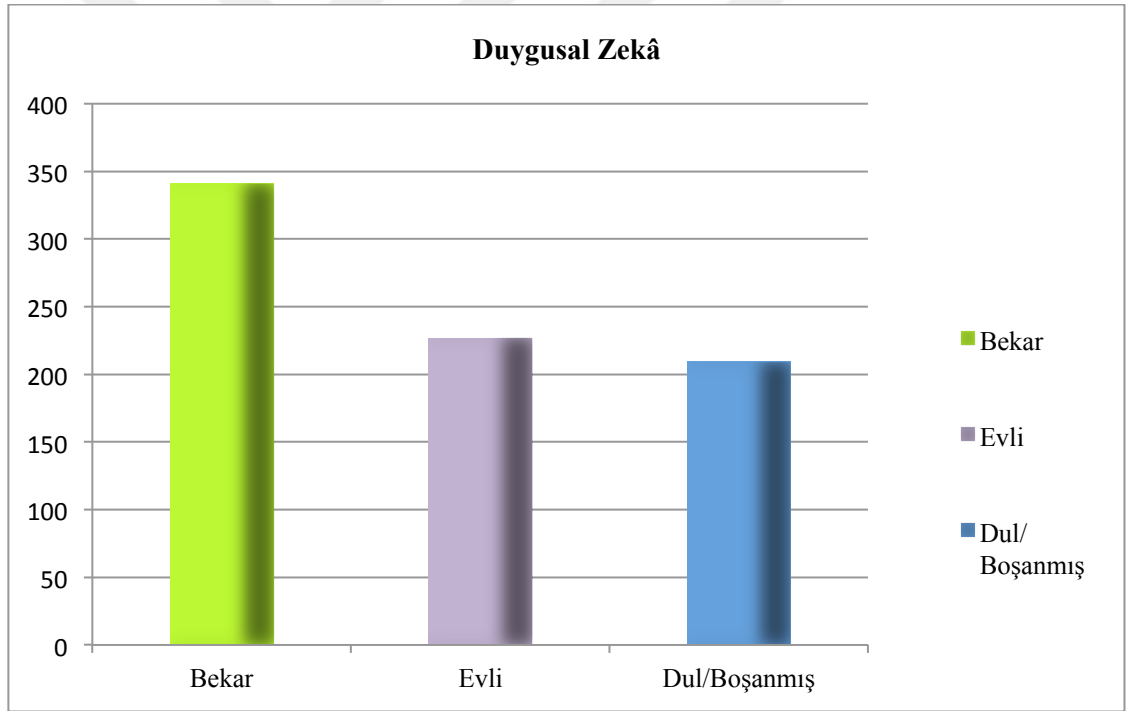
Medeni durum	n	Sıra Ort.	X ²	P
Duygusal Zekâ	Bekar	110	184,08	1,052 ,591
	Evli	233	195,85	
	Dul/Boşanmış	42	200,54	

Tıp doktoru Olan Medeni Durumu Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Tıp doktoru olan medeni durumu farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 38. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki

Medeni durum	n	Sıra Ort.	X2	P	
Duygusal Zekâ	Bekar	21	341,07	15,038	,001
	Evli	428	226,80		
	Dul/Boşanmış	13	209,23		

Şoför Olan Medeni Durumu Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Şoför olan medeni durumu farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Bekar olanların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 341,07; evli olanların ortalamaları 226,80; dul/boşanmış olanların ortalamaları 209,23'tür. Buna göre bekar olan şoförlerin Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalamaları en yüksektir.



Şekil 35. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki

Tablo 39. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Yaşları Arasındaki İlişki

Yaşınız	n	Sıra Ort.	X2	P	
Duygusal Zekâ	30 yaş ve altı	84	192,62	1,690	,639
	31-40 yaş	150	185,54		
	41-50 yaş	98	200,03		
	51 yaş ve üstü	54	205,12		

Tıp doktoru Olan Yaşı Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Tıp doktoru olan yaşı farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 40. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Yaşları Arasındaki İlişki

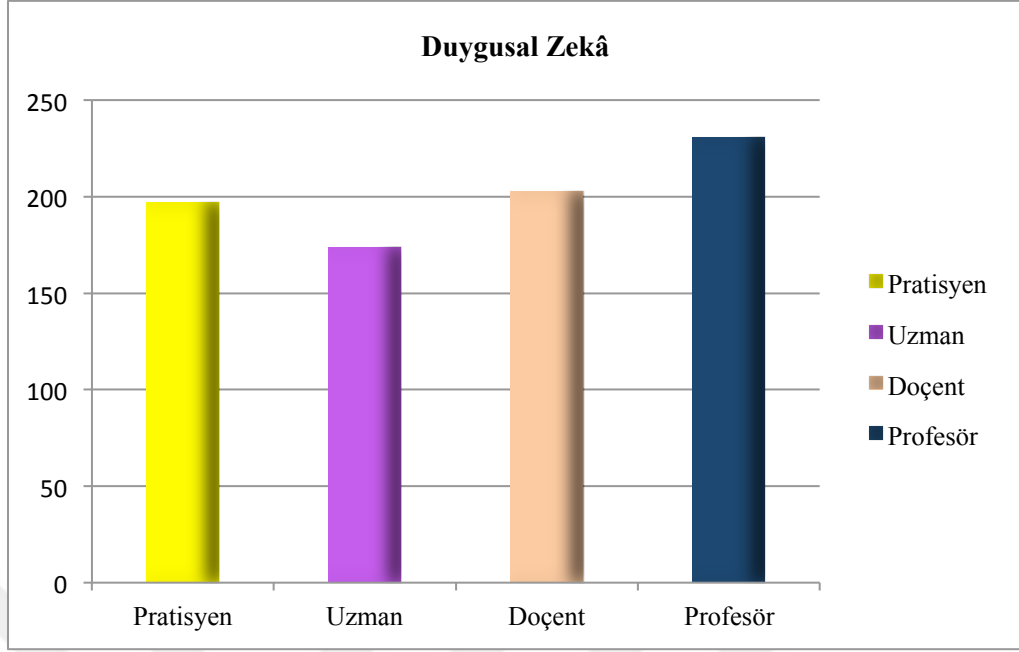
Yaşınız	n	Sıra Ort.	X2	P
Duygusal Zekâ	30 yaş ve altı	41	258,33	2,103 ,551
	31-40 yaş	181	228,21	
	41-50 yaş	198	229,66	
	51 yaş ve üstü	45	243,87	

Şoför Olan Yaşı Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Şoför olan yaşı farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 41. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Eğitim Durumları Arasındaki İlişki

Eğitim durumu (Tıp doktoru)	n	Sıra Ort.	X2	P
Duygusal Zekâ	Pratisyen	119	196,79	9,177 ,027
	Uzman	172	173,80	
	Doçent	59	203,31	
	Profesör	29	231,12	

Tıp doktoru Olan Eğitimi Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Tıp doktoru olan eğitimi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Pratisyen hekimlerin söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 196,79; uzman olanların ortalamaları 173,80; doçent olanların ortalamaları 203,31; profesör olanların ortalamaları 231,12'dir. Buna göre profesör olan tıp doktorlarının Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalaması en yüksektir.



Şekil 36. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tablo 42. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Eğitim Durumları Arasındaki İlişki

Eğitim durumu (Şoför)	n	Sıra Ort.	U	P
Duygusal Zekâ	Lise	445	227,95	2203,000
	Üniversite	11	250,73	

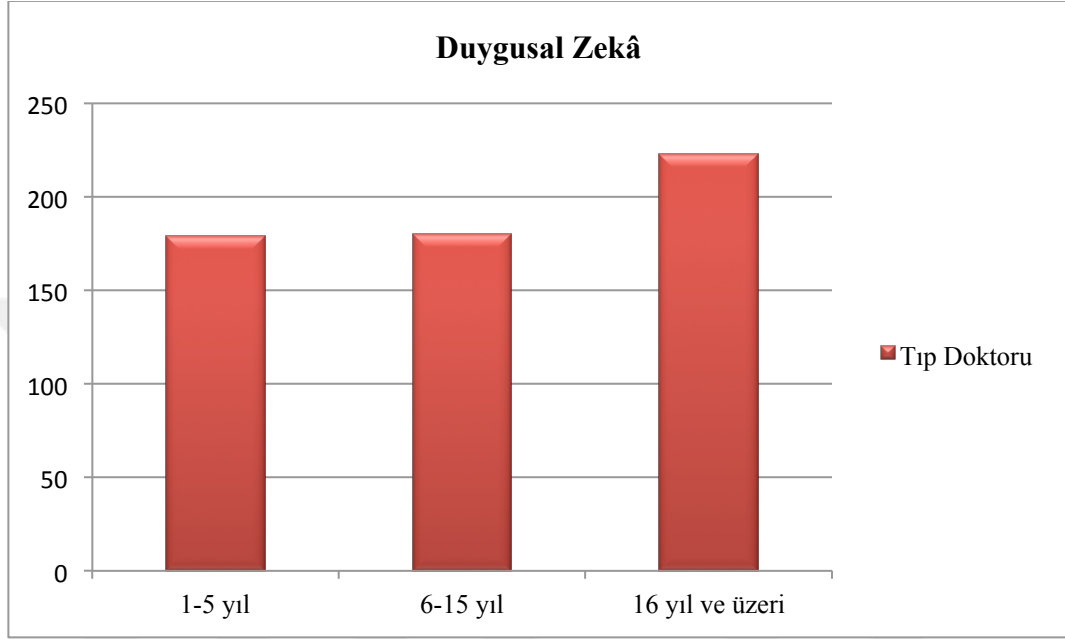
Şoförlerin Eğitimi Farklı Gruplar İçin Yapılan Mann Whitney Testine Göre: Şoför olan eğitimi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 43. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Meslek Yaşamındaki Tecrübeleri Arasındaki İlişki

Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz? (Tıp Doktoru)	n	Sıra Ort.	X2	P
Duygusal Zekâ	1-5 yıl	82	178,50	12,280
	6-15 yıl	187	179,98	
	16 yıl ve üzeri	115	222,84	

Tıp doktorlarının Meslek Yaşamındaki Tecrübeleri için yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: tıp doktorlarının meslek yaşamındaki süresi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık

bulunmaktadır ($p<0,05$). Çalışma süresi 1-5 yıl arası olanların söz konusu ölçek için puan sıra ortalaması 178,50; 6-15 yıl arası olanların ortalaması 179,98; 16 yıl ve üzeri olanların ortalaması 222,84'tür. Buna göre meslek yaşamındaki süresi 16 yıl ve üzeri olan tıp doktorlarının Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalaması en yüksektir.



Şekil 37. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Meslek Tecrübeleri Arasındaki İlişki

Tablo 44. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Meslek Yaşamındaki Tecrübeleri Arasındaki İlişki

Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz? (Şoför)	n	Sıra Ort.	X2	P
1 yıldan az	8	181,94		
1-5 yıl	75	238,77	2,332	,506
6-15 yıl	303	228,79		
16 yıl ve üzeri	78	246,07		

Şoförlerin Meslek Yaşamındaki Çalışma Süresi farklı gruplar için yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Şoförlerin meslek yaşamındaki çalışma süresi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 45. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâsı ile Şu Anki Kurumda Çalışma Süresi Arasındaki İlişki

Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız? (Tıp Doktorları)	n	Sıra Ort.	X2	P
1 yıldan az	36	215,49		
1-5 yıl	128	199,16	4,804	,187
6-15 yıl	160	177,78		
16 yıl ve üzeri	56	190,97		

Tıp doktorlarının Şu anki Kurumunda Çalışma Süresi farklı gruplar için Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Tıp doktorlarının şu anki kurumunda çalışma süresi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 46. Şoförlerin Duygusal Zekâsı ile Şu Anki Kurumda Çalışma Süresi Arasındaki İlişki

Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız? (Şoför)	n	Sıra Ort.	X2	P
1 yıldan az	9	245,39		
1-5 yıl	84	228,95	2,055	,561
6-15 yıl	303	228,44		
16 yıl ve üzeri	68	253,29		

Şoförlerin Şu anki Kurumunda Çalışma Süresi Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Şoförlerin şu anki kurumunda çalışma süresi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 47. Tıp Doktorlarının Duygusal Zekâları ile Aylık Gelir Durumları Arasındaki İlişki

Aylık gelir durumu (Tıp Doktoru)	n	Sıra Ort.	X2	P
1000-2499 TL	8	129,56		
2500-3499 TL	21	205,00	5,991	,112
3500-4999 TL	73	170,22		
5000 TL ve üzeri	277	195,82		

Tıp doktorlarının Aylık Geliri Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: tıp doktorlarının aylık geliri farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 48. Şoförlerin Duygusal Zekâları ile Aylık Gelir Durumları Arasındaki İlişkisi

Aylık gelir durumu	n	Sıra Ort.	X2	P	
1000-2499 TL	34	237,31			
Duygusal Zekâ	2500-3499 TL	386	227,08	4,417	,110
3500-4999 TL	43	271,99			

Şoförlerin Aylık Geliri Farklı Gruplar İçin Yapılan Kruskal Wallis Testine Göre: Şoförlerin aylık geliri farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın temel amacı, sağlık hizmeti veren kurumlarda görev yapan sağlık personeli ve İETT'de görev yapan şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ve iş performansları arasındaki ilişki incelendi ve duygusal zekâyı oluşturan alt bileşenlerin neler olduğunu değerlendirildi. Bununla birlikte, duygusal zekâ alt bileşenleri ile çalışanların iş performansı arasında olan ilişkilerin de tespit edilmesi amaçlandı.

Bu çalışmada, çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile bireysel iş performansı arasındaki ilişki incelendi. Elde edilen bulgular sonucunda araştırmada, tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu ve şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu doğrulandı. Araştırma, çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin iş performansı gibi bir bireysel sonucu olumlu yönde etkileyen bir unsur olarak ele alınmasını ön gördü. Bu bakımdan, araştırmanın temel varsayımı, duygusal zekânın iş performansı ile olumlu ve aynı yönde ilişkiye sahip olmasıdır. Bu öngörüye dayanarak ve elde edilen literatür bulgularından hareketle çalışmanın hipotezleri geliştirildi ve önerilen kuramsal araştırma modeli ortaya kondu.

Araştırmanın hipotezleri:

H0.1.1: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmadığı reddedildi.

H0.1.2: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.1.3: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin medeni duruma göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.1.4: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin yaşa düzeyine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.1.5: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği reddedildi.

H0.1.6: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin mesleki tecrübesine göre farklılık göstermediği reddedildi.

H0.1.7: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.8: Tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyinin gelir seviyesine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.1: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmadığı reddedildi.

H0.2.2: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediği reddedildi.

H0.2.3: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin medeni duruma göre farklılık göstermediği reddedildi.

H0.2.4: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin yaşa göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.5: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.6: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin mesleki tecrübesine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.7: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin şu anki kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

H0.2.8: Şoförlerin duygusal zekâ düzeyinin gelir seviyesine göre farklılık göstermediği kabul edildi.

Önerilen hipotezleri test etmek üzere veri toplamak amacıyla gerçekleştirilen araştırma çalışmasında, araştırmanın örneklemini iki meslek grubunda (İETT

şoförleri ile tıp doktorları) yer alan katılımcılar oluşturdu. Araştırmanın evreni; İstanbul ilinde görev yapan tıp doktorları ve İETT’de görev yapmakta olan şoförlerden oluşmaktadır. Kolayda örneklem tekniği kullanılarak ve zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle İstanbul’da özel ve devlet hastanelerinden seçilen tıp doktorları ile İETT de çalışan şoförler örneklem olarak seçilmiştir. Böylece, araştırmanın örneklemini 387 sağlık personeli ve 465 İETT şoförü olmak üzere 852 kişi oluşturmuştur. Duygusal zekânın iş performansı ile ilişkisinin ölçüldüğü bu araştırma kantitatif veri toplama tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Bu örneklem grubu üzerinde duygusal zekâ ve iş performansı için iki ayrı ölçek ve demografik soru formu uygulandı.

Anket değerlendirmesi için toplam 852 anket elde edildi ve analiz yapıldı. Bu araştırmada uygulanan anket formu, “Duygusal Zekâ” ve “İş Performansı” ölçeklerinden oluşan toplam 105soru ve 5’li Likert ölçeği ile 2 bölümden ve demografik bilgi formundan oluşmaktadır. Anketteki her soru ve ölçek çalışan personel tarafından yanıtlandı. Örneklem grubundan elde edilen verilerin analizi; SPSS 23 ile yapıldı. Betimsel/tanımlayıcı istatistiksel analizler, güvenilirlik analizi, spearman korelasyon testi, ve karşılaştırma analizleri kullanıldı. Öncelikle, demografik değişkenler gruplandırıldı ardından katılımcılara uygulanan ölçekler puanlandı. Bu sayede araştırmanın örneklemini oluşturan grubun demografik özelliklerinin betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılarak, ölçeğin toplam puan değerleri saptandı.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, bu tez çalışmasının amacı doğrultusunda ve duygusal zekâ ile iş performansı arasındaki ilişkinin tespitinden hareketle gerçekleştirilmiş olan araştırmanın yöntemi hakkında bilgiler ve elde edilen bulguların istatistiksel analiz sonuçları sunuldu.

Örneklem grubunda yer alan katılımcılardan elde edilen demografik bilgiler tanımlayıcı istatistiksel analize tabi tutulduğunda, katılımcılardan %45,4’ü tıp doktoru iken %54,6’sının şoför olduğu görülmüştür. Örneklemde yer alan katılımcılardan çoğunluğu erkek (%78,4) ve evlidir (%78,0). Bununla birlikte, katılımcıların yaş özellikleri incelendiğinde, en yüksek yaş grubunun 31-40 yaşındakilerin (%38,9) olduğu gözlenmiştir.

Öncelikle faktör analizi (AFA) ile ölçeğin yapı geçerliliği belirlendi. Cronbach's alfa güvenirlik katsayıları ile güvenirlik hesapları yapıldı. İstatistiki açıdan ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek için açımlayıcı faktör analizi kullanıldı. Ölçeğin, faktör analizine uygunluğunu belirlemek için KMO ve Bartlett testi yapıldı. Elde edilen sonuçların her iki ölçek için de anlamlı ve iyi düzeyde olduğu saptandı. Duygusal zekâ ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO 0,942 ve Bartlett testi X^2 skoru 29173,139 anlamlı olarak değerlendirildi. Tablodaki sonuçlar incelendiğinde, ölçeğin 3 maddesinin düşük faktör yükü nedeni ile ölçekten çıktığı, kalan 85 maddenin ise 2 boyutta gruplandığı belirlendi. Ölçeğin tüm maddelerinin toplam varyansı açıklama oranı %30,807; güvenirlik katsayısı 0,937'dir. Çalışmanın yöntem bölümünde de belirtildiği gibi, bu çalışmada kullanılan, duygusal zekâ ölçeği 5 boyuttan oluşmaktadır. Bu beş boyutun altında 15 alt boyut yer almaktadır. Bar-On'un User's Manual kitapçığı esas alınarak, Acar (2001) tarafından dilimize uyarlanan, güvenirlik ve geçerlilikleri yapılmış olan bu test başka çalışmalarda da çok defa kullanılmıştır. Ölçekte toplam 88 madde 5 boyutu ölçmektedir. Bu boyutlar; kişisel farkındalık boyutu 29 sorudan, kişilerarası ilişkiler boyutu 18 sorudan, şartlara ve çevreye uyum 15 sorudan, stresle başa çıkma boyutu 13 sorudan, ve genel ruh hali 12 sorudan meydana gelmektedir. Yapılan çalışmada orijinal ölçeğin boyutları üzerinden puanlar hesaplandı ve analiz yapıldı.

Diğer yandan, iş performansı ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçları değerlendirildi, ve uygulanan faktör analizi sonucunda ölçeğin 10 madde ve tek boyuttan oluştuğu belirlendi. Tüm maddelerin toplam varyansı açıklama oranı %55,771; güvenirlik katsayısı 0,911'dir. İş performansı ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO 0,938 ve Bartlett testi X^2 skoru 4293,266 gibi anlamlı değerler bulunmuştur.

Bununla birlikte, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların (n=852) araştırma değişkenlerine ilişkin puanlarının betimsel istatistikleri incelendi. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların Bağımsızlık puan ortalamasının 17,85; Kendini Gerçekleştirme puan ortalamasının 18,38; Kararlılık puan ortalamasının 19,06; Kendine Saygı puan ortalamasının 17,51; Duygusal Benlik Bilinci puan ortalamasının 18,75; Sosyal Sorumluluk puan ortalamasının 17,58; Kişilerarası İlişkiler puan ortalamasının 21,02; Empati puan ortalamasının 15,14; Esneklik puan

ortalamasının 15,82; Gerçeklik puan ortalamasının 17,10; Problem Çözme puan ortalamasının 13,79; Strese Dayanıklılık puan ortalamasının 21,92; Dürtü Kontrol puan ortalamasının 20,99; Mutluluk puan ortalamasının 22,45; İyimserlik puan ortalamasının 12,30; İş Performansı puan ortalamasının 24,18 olduğu belirlendi.

Bir sonraki aşamada ise, duygusal zekâ ve iş performansı değişkenlerinin ilişkilerine yönelik incelemeler yapıldı, bu amaçla korelasyon analizleri uygulandı. Ölçek puanları için yapılan normallik testi sonuçlarına göre ölçek puanları normal dağılım göstermediklerinden ($p < 0,05$) karşılaştırma analizlerinde parametrik olmayan yöntemler kullanıldı.

Duygusal zekâ düzeyi ile katılımcıların iş performansı arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan korelasyon analizleri sonucunda tıp doktorları için duygusal zekâ alt boyutları ile toplam iş performansı arasındaki anlamlı ve pozitif yönde ilişkilerin olduğu tespit edildi. Tıp doktorları için uygulanan ilişki analizi sonuçlarına göre iş performansı ile kendini gerçekleştirme ($r = 0,219$), kararlılık arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki ($r = 0,173$); kendine saygı ($r = 0,493$), duygusal benlik bilinci ($r = 0,359$), sosyal sorumluluk ($r = 0,443$) ile arasında zayıf bir ilişki; kişilerarası ilişkiler ($r = 0,563$) ile arasında pozitif yönlü orta bir ilişki saptandı. Bununla birlikte, iş performansı ile gerçeklik ($r = 0,214$), dürtü kontrolü ($r = 0,127$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; empati ($r = 0,463$), esneklik ($r = 0,355$), problem çözme ($r = 0,428$), strese dayanıklılık ($r = 0,407$), mutluluk ($r = 0,332$) ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki; iyimserlik ($r = 0,499$) ile arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunduğu gözlemlendi. Şoförler için uygulanan ilişki analizi sonuçlarına göre, iş performansı ile bağımsızlık ($r = 0,119$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; kendini gerçekleştirme ($r = 0,231$), kararlılık ($r = 0,315$), kendine saygı ($r = 0,416$), duygusal benlik bilinci ($r = 0,322$), sosyal sorumluluk ($r = 0,275$), kişilerarası ilişkiler ($r = 0,324$) arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte, iş performansı ile esneklik ($r = 0,216$), gerçeklik ($r = 0,141$), mutluluk ($r = 0,176$) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; empati ($r = 0,216$), problem çözme ($r = 0,451$), strese dayanıklılık ($r = 0,273$), iyimserlik ($r = 0,245$) ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğu belirlendi. Tüm bu bulgulara dayanarak “tıp doktorlarının duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmamaktadır” önermesini öngören H0.1.1 ve

"Şoförlerin duygusal zekâ düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmamaktadır" önermesini öngören H0.2.1 reddedildi ve her iki çalışma grubunda da ilişki olduğu belirlendi.

Tablo 49. Tıp Doktorları ve Şoförlerin Duygusal Zekâlarının İş Performanslarına Etkisinin Karşılaştırmalı Çalışması

	Tıp Doktoru	Şoför
Bağımsızlık	,047	,119*
Kendini Gerçekleştirme	,219**	,231**
Kararlılık	,173**	,315**
Kendine Saygı	,493**	,416**
Duygusal Benlik Bilinci	,359**	,322**
Kişisel Farkındalık	,305**	,351**
Sosyal Sorumluluk	,443**	,275**
Kişilerarası İlişkiler	,563**	,324**
Empati	,463**	,331**
Kişilerarası İlişkiler	,569**	,377**
Esneklik	,355**	,216**
Gerçeklik	,214**	,141**
Problem Çözme	,428**	,451**
Şartlara Ve Çevreye Uyum	,433**	,308**
Strese Dayanıklılık	,407**	,273**
Dürtü Kontrol	,127*	,036
Stres Yönetimi	,287**	,140**
Mutluluk	,332**	,176**
İyimserlik	,499**	,245**
Genel Ruh Hali	,477**	,231**
Duygusal Zekâ	,498**	,323**

Beş alt boyut olarak değerlendirildiğinde:

Tıp doktorlarında İş Performansı ile Kişisel Farkındalık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,305$); Şoförlerin İş Performansı ile Kişisel Farkındalık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,351$) bulunmaktadır. Şoförlerin ilişkisi tıp doktorlarına göre daha yüksektir.

Tıp doktorlarında İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,569$); Şoförlerin İş Performansı ile Kişilerarası İlişkiler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,377$) bulunmaktadır.

Tıp doktorlarında İş Performansı ile Şartlara ve Çevreye Uyum arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,433$); Şoförlerin İş Performansı ile Şartlara ve Çevreye Uyum arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,308$) bulunmaktadır. Tıp doktorlarına İş Performansı ile Stres Yönetimi arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,287$); Şoförlerin İş Performansı ile Stres Yönetimi arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,140$) bulunmaktadır.

Tıp doktorlarına İş Performansı ile Genel Ruh Hali arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,477$); Şoförlerin İş Performansı ile Genel Ruh Hali arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $\rho=,231$) bulunmaktadır.

Bu bağlamda, araştırma sonuçları, duygusal zekânın çalışanların bireysel iş performansı ile oldukça yüksek ve pozitif bir ilişkisinin olduğunu gösterdi. Bu sonuca dayanarak, duygusal zekânın iş performansı üzerinde göreceli bir etkisi olduğu da söylenebilmektedir. Bu sonuçlar bize çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin bireysel iş performansı açısından çok önemli sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Çalışanlarda duygusal zekâ bileşenleri olan mutluluk, problem çözme, sosyal sorumluluk, dayanıklılık, empati, kendini gerçekleştirme, gerçeklik, kendine saygı, kararlılık, bağımsızlık, duygusal benlik bilinci gibi faktörlerin daha yüksek seviyede bulunmasıyla çalışanların işlerine ilişkin performans düzeyleri ve işe yönelimleri de artmaktadır. Böylelikle duygusal zekâ çalışanların işlerine ilişkin bilişsel ve duygusal düzeydeki katılımlarını ve davranışlarını olumlu şekilde etkileyerek onların daha yüksek iş performansı göstermelerini sağlamaktadır.

Duygusal Zekâ ile demografik değişkenler arasında yapılan incelemeler sonucunda ise:

Şoförlerde erkek ile kadın grupları arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Kadınların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 312,84; erkeklerin ortalamaları 229,63'tür. Buna göre şoför olan kadınların duygusal zekâ ölçeği puan sıra ortalamaları daha yüksektir.

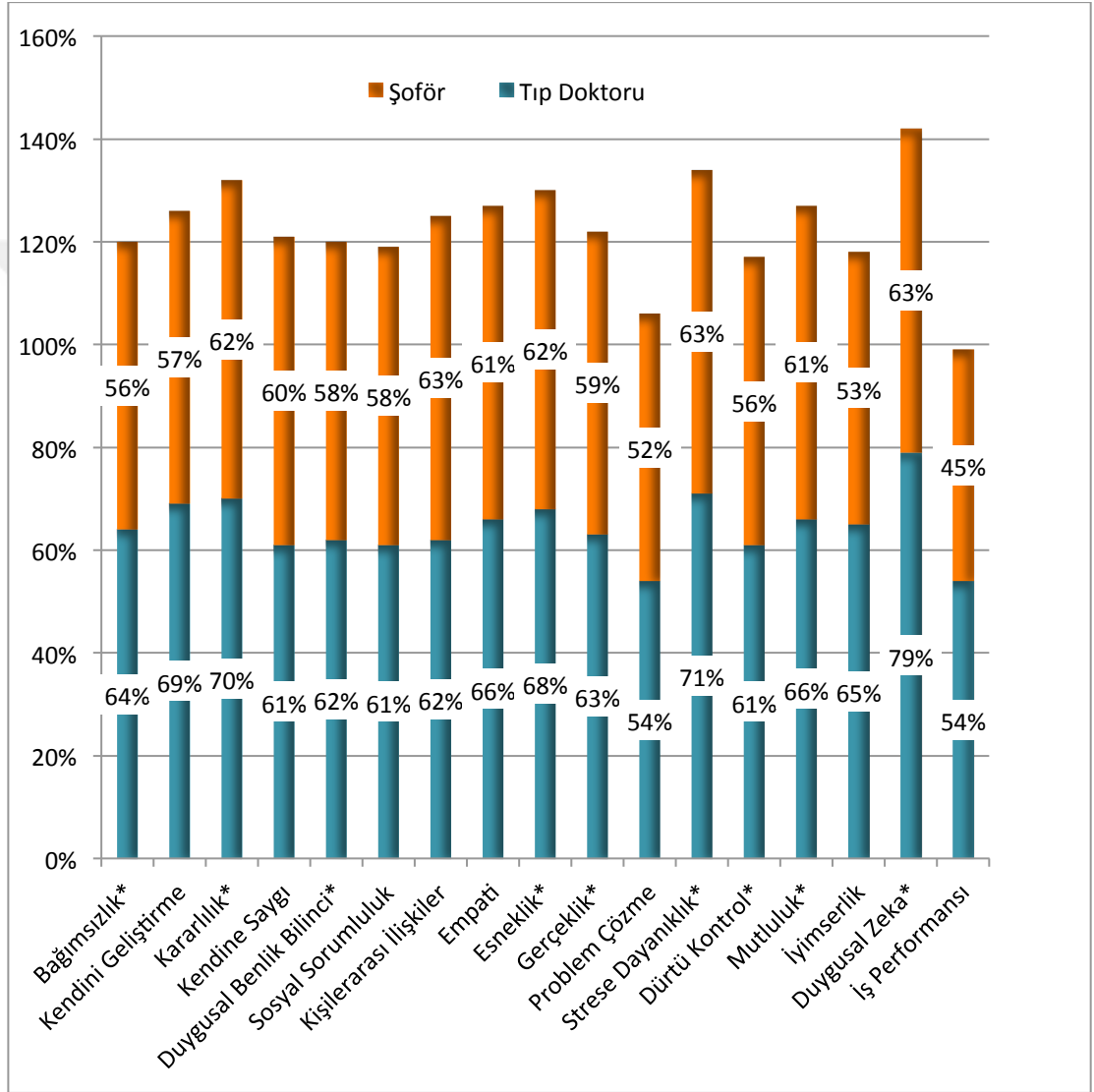
Şoför olan medeni durumu farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bekar olanların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 341,07; evli olanların ortalamaları 226,80; dul/boşanmış olanların ortalamaları 209,23'tür. Buna göre bekar olan şoförlerin Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalamaları en yüksektir.

Tıp doktorlarında eğitimi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Pratisyen hekim olanların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 196,79; uzman olanların ortalamaları 173,80; doçent olanların ortalamaları 203,31; profesör olanların ortalamaları 231,12'dir. Buna göre profesör olan tıp doktorlarının Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalamaları en yüksektir.

Tıp doktorlarında meslek yaşamındaki süresi farklı gruplar arasında Duygusal Zekâ ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Çalışma süresi 1-5 yıl arası olanların söz konusu ölçek için puan sıra ortalamaları 178,50; 6-15 yıl arası olanların ortalamaları 179,98; 16 yıl ve üzeri olanların ortalamaları 222,84'tür. Buna göre meslek yaşamındaki süresi 16 yıl ve üzeri olan tıp doktorlarının Duygusal Zekâ ölçeği puan sıra ortalamaları en yüksektir.

Bu araştırmada elde edilen önemli sonuç farklı iki meslek grubunda duygusal zekâ düzeyinin yüksek oluşu ve her iki meslek grubundaki çalışanlarında bireysel iş performansı ile olumlu yönde ilişkisinin olmasıdır. Bu araştırmanın sonuçları, çalışanların söz konusu duygusal zekâ bileşenlerine ilişkin algılamalarının olmasıyla, ortaya koydukları bireysel iş performansının da arttığı görülmektedir. Özellikle sağlık hizmet sektöründe, yabancı doktor çalışma düzenlemeleri, yönetmelikler, artan

doktor sayısı, artan hasta sayısı ve yetersizlikler, artan rekabet koşulları gibi konjonktürel değişimler giderek daha fazla önem verilen kalite koşullarında, duygusal zekânın önemini ortaya koymaktadır. Bunun sonucunda duygusal zekânın zor olan çalışma ve meslek koşullarında iş performansı davranışlarını artırdığına ilişkin sonuçlar gözlenmektedir.



Şekil 38. Tıp Doktoru ve Şoför Yüzde Karşılaştırma Değerleri

Sürdürülebilir başarıyı ön planda tutmak isteyen hastane yöneticileri ve kişisel bilinirliklerini korumak isteyen tıp doktorları diğer sektörlerden farklı olarak, yaptıkları iş ile dolaylı olarak insan hayatı için karar almaktadırlar. Duygusal zekâyı anlatırken iki boyuttan bahsedilmişti, ancak sağlık endüstrisinde sonuçlar açısından

durumun üçüncü boyutu görülmektedir. Tıp doktorları gösterdikleri performansları ile sadece kendilerinin ve çalıştıkları kurumun başarısını etkilemekle kalmamakta üçüncü boyut olan hastanın (müşteri) hayatını ve yaşam kalitesini doğrudan etkilemektedir. Hasta ile kurdukları iletişim ve bunun sonucundaki etkileşimin başarısı hastanın motivasyonunu, genel ruh halini etkilediği gibi yanlış tedavi kararları hastanın tüm hayatını değiştirecek hatta hastayı kaybetmeye kadar gidecek farklı sonuçlara da sebep olabilir. Tıp doktorluğu özel olarak tıp eğitimi alınarak uygulanabilen bir meslektir. Tıp fakültesi eğitimi tamamlandıktan sonra kişi bu mesleği yapmayı seçerse hastanelerde çalışma olanaklarının dışında serbest meslek sahibi olarak da çalışmasını sürdürebilir. Dolayısı ile hastanede çalışma zorunlulukları ya da bir kurumda çalışma zorunlulukları yoktur. Bu bağlamda Sağlık Bakanlığı yönetmelikleriyle duygusal yetkinliklerin geliştirilmesi üzerine, belirli zaman dilimlerinde programlara katılma şartı getirilmelidir. Kurumsal hizmet veren doktorlar için kurum tarafından testleri değerlendirilmelidir. Hastane yöneticilerinin genç doktorların işe alımında duygusal zekâ ölçeği uygulamaları önerilmektedir. Bu değerlendirmeler ışığında tıp doktorlarının duygusal zekâ yetkinliklerinin eğitim programları ile geliştirilmesi esastır. Duygusal zekâ ölçeğine istinaden geliştirilmesi gereken yetkinlikler belirlenmeli, özellikle zayıf olan boyutlar o konudaki gelişim programlarıyla desteklenmelidir. Bu araştırmada tıp doktorlarının genel ruh hali boyutu ile iş performansı arasındaki ilişkinin güçlü olmasına dayanarak ki bu boyutun alt açılımı mutluluk ve iyimserliktir. Eğitim ya da motivasyon programlarının genel ruh halini değiştirmeyi ve yönetmeyi öğretici nitelikte planlanması gerekmektedir. Tıp doktorlarında eğitim durumuyla duygusal zekâ arasındaki ilişkinin anlamlı olması da geliştirici programlarının önerilmesini desteklemektedir.

Sonuçlar kamu çalışanı olan şoförler açısından da irdelendiğinde yine bir üçüncü boyut ile karşılaşmaktadır. İstanbul dünyanın sayılı metropollerinden biridir ve toplu ulaşım artan nüfus sebebiyle uzun zamandır önemli bir gündemi oluşturmaktadır. Toplu ulaşım sadece kullananları değil, şehrin yaşayanlarının tamamını etkileyen bir konudur. Toplu ulaşım otoritesinin, teknolojik gelişmelere rağmen insan gücüne olan zorunlu bağımlılığı sebebiyle ve hızla değişen koşullara uyum sağlamak adına sürekli çözüm üretmesi gerekmektedir. Yapılan planlamaların

önemi dışında mevcut sitemin işleyişinde toplamda 4576 şoförün iş performanslarından bahsedilmektedir. Gerek çalışma saatleri gerekse çalışma koşulları açısından iyileştirmelerin yapılması kolaylıkla olmadığından özellikle şoför seçiminde ve işe alımlarında duygusal zekâ değerlendirmesi büyük önem taşımaktadır. Şoförler düşük performansla çalıştıklarında kendi yaşamları ve kurumsal yaşamları dışında diğer insanların hayatları üzerinde olumsuz etki yaratabilir ve hatta hayati problemler oluşturabilir. Bu durumda mevcut şoförlerin duygusal yeteneklerini geliştirmek için farklı geliştirici eğitim programları uygulanabilir. Ancak temel olan insan kaynakları yönetiminin işe alımlarda duygusal zekâ değerlendirme testi yapmasıdır. Duygusal zekâ düzeyi düşük olan kişilerin şoför olarak görevlendirilmemeleri gerekmektedir. Mevcut kadro için eğitim önerilebilir. Cinsiyet ve duygusal zekâ arasındaki pozitif ilişki ve kadınların duygusal zekâlarının erkeklere göre bu grupta yüksek olmasına dayanarak kurumda kadın şoförlerin artırılması önerilebilir. Bekar olanların duygusal zekâlarının evli olanlara göre daha yüksek olması eş, çocuk vb. sorumlulukların iş performansını etkilemesi olarak değerlendirilebilir. Kısaca duygusal zekâ ölçeği insan kaynakları tarafından işe alımlarda uygulanmalıdır.

Bu bakımdan, araştırmanın daha geniş bir örneklem grubu üzerinde ve farklı kurumları (kamu ve özel; farklı büyüklükte; uluslar arası vb.) da kapsayacak şekilde yapılabilmesinin çok daha anlamlı bulgulara ulaştırabileceği ve özellikle farklı sektörlerde de (eğitim, endüstri, turizm vb.) yapılan incelemelerin önemli bulgular sağlayabileceği söylenebilir.

Öneriler

1. Sağlık Bakanlığı yönetmelikleri ile belirli zaman aralıkları ile (yılda bir) gerek serbest gerek hastaneye bağlı çalışan tıp doktorlarına duygusal zekâ ölçüm testi uygulamasının sistematik olarak düzenlenmesi, duygusal zekâ test sonuçları orta düzeyin altında olan tıp doktorlarında yetkinliklerin artırılması programlarının zorunlu hale getirilmesi;

2. Hastane insan kaynakları yöneticilerinin genç doktor işe alımlarında duygusal zekâ testi uygulamalarını ve duygusal zekâ yeteneklerini geliştirici eğitim ve aktivite programları uygulamaları;

3. İETT kurumunun şoför işe alımlarında duygusal zekâ ölçeğini standartlaştırmalarını ve şoförler için duygusal zekâ yetenek geliştirici programlar düzenlemeleri; bayan şoför alımlarını artırmaları;

4. Bu çalışmanın benzerinin, duygusal zekâ ve iş performansı ilişkisinde eğitim programlarının etkisini değerlendirmek üzere, daha kapsamlı sonuçlar elde etmek için, duygusal zekâ ve iş performans ölçekleri uygulamasından sonra katılımcıların belirli bir süre, belirlenen duygusal yetkinlik geliştirici eğitim programına tabi tutulması ve bu programların bitiminde tekrar aynı katılımcılara test uygulanarak duygusal yetkinlik programının duygusal zekâ üzerindeki etkisinin ölçülmesi;

5. Kendine has özellikleri ile İstanbul'da özel bir alanı oluşturan birer toplumsal hizmet kuruluşları olan İETT ve sağlık kurumlarının, yönetim bilimleri ve örgütsel davranış alanına giren konularda kuramsal olarak yeteri kadar incelenmediğinden hareketle, daha kapsamlı yeni çalışmaların yapılması;

6. Aynı konuda, üst düzey yöneticiler üzerinde ve çok uluslu organizasyonlarda kritik karar almada, sanatın duygusal zekâ üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi önerilir.

EKLER

Ek 1: Şoför Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programında gerçekleştirilmekte olan bir tez araştırmasına veri tabanı sağlamak üzere hazırlanmış olup, bireylerin çeşitli durumlar ile ilgili görüşlerini almayı amaçlamaktadır.

- Lütfen anketin üzerine hiçbir şekilde kimliğinizi belirtecek bir yazı yazmayınız.
- Anket sonuçları araştırmacıda saklı kalacaktır.
- Lütfen hiçbir ifadeyi **atlamadan ve boş bırakmadan** değerlendirmenizi yapınız.

Bilimsel araştırma sürecine ve çalışmamıza yaptığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Araştırmacı: Yeşim Avunduk

İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı

İşletme Doktora Öğrencisi

GSM Tel: [05322180163](tel:05322180163)

İş Tel: 02122250920

Danışman: **Prof. Dr. Nurullah Genç**

BÖLÜM 2.

Bu bölüm çeşitli durumlardaki duygu ve düşüncelerinizi ölçmek amacı ile hazırlanmıştır.

	Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevapları 1'den 5'e kadar sıralanan; 1- Tamamen Katılıyorum 2- Katılıyorum 3- Kararsızım 4- Katılmıyorum 5- Kesinlikle Katılmıyorum ❶ Açıklamalarından birini seçerek (X) işareti ile belirtmeniz gerekiyor. İfadelerin doğru veya yanlışı yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Zorluklarla baş edebilme yaklaşımım adım adım ilerlemektir.					
2	Duygularımı göstermek benim için oldukça kolaydır.					
3	Çok fazla strese dayanamam.					
4	Hayallerimden çok çabuk sıyrılabilir ve o anki durumun gerçekliğine kolayca dönebilirim.					
5	Zaman zaman ortaya çıkan tersliklere rağmen, genellikle işlerin düzeleceğine inanırım.					
6	Üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.					
7	Biriyle aynı fikirde olmadıgımda bunu ona söyleyebilirim.					
8	Kendimi kötü hissettiğimde beni neyin üzdüğünü bilirim.					
9	Başkaları benim iddiasız biri olduğumu düşünürler.					
10	Çoğu durumda kendimden eminimdir.					
11	Huysuz bir insanımdır.					
12	Çevremde olup bitenlerin farkında değilimdir.					
13	Derin duygularımı başkaları ile kolayca paylaşamam.					
14	İyi ve kötü yanlarıma baktığım zaman kendimi iyi hissederim.					
15	Yaşamımı elimden geldiğince anlamlı hale getirmeye çalışırım.					
16	Sevgimi belli edemem.					
17	Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum.					
18	Eski alışkanlıklarımı değiştirebilirim.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
19	Hoşuma giden şeyleri elimden geldiğince sonuna kadar öğrenmeye çalışırım.					
20	Başkalarına kızdığımda bunu onlara söyleyebilirim.					
21	Hayatta neler yapmak istediğime dair kesin bir fikrim yok.					
22	Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.					
23	Bir problemi çözerken her bir olasılığı inceler, daha sonra en iyisine karar veririm.					
24	Bir liderden çok, takipçiyimdir.					
25	Doğrudan ifade etmeseler de, başkalarının duygularını çok iyi anlarım.					
26	Fiziksel görüntümden memnunum.					
27	İnsanlara ne düşündüğümü kolayca söyleyebilirim.					
28	İlgilimi çeken şeyleri yapmaktan hoşlanırım.					
29	Sabırsız bir insanım.					
30	Diğer insanların duygularını incitmemeye özen gösteririm.					
31	İşler gittikçe zorlaşsa da genellikle devam etmek için motivasyonum vardır.					
32	Başkalarıyla iyi ilişkiler kurarım.					
33	Güç bir durumla karşılaştığımda konuyla ilgili olabildiğince çok bilgi toplamayı isterim.					
34	İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım.					
35	Son birkaç yılda çok az başarı elde ettim.					
36	Öfkemi kontrol etmem zordur.					
37	Hayattan zevk almıyorum.					
38	Duygularımı tanımlamak benim için zordur.					
39	Haklarımı savunamam.					
40	Oldukça neşeli bir insanımdır.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
41	Düşünmeden hareket edişim problemler yaratır.					
42	İnsanlar benim sosyal olduğumu düşünürler.					
43	Kurallara uyan bir vatandaş olmak çok önemlidir.					
44	Kendimi olduğum gibi kabul etmek bana zor geliyor.					
45	Aynı anda başka bir yerde bulunmak zorunda olsam da, ağlayan bir çocuğun anne ve babasını bulmasına yardım ederim.					
46	Arkadaşlarım bana özel şeylerini anlatabilirler.					
47	Kendi başıma karar veremem.					
48	Başka insanlara saygı duyarım.					
49	Başkalarına neler olduğunu önemserim.					
50	Bazı şeyler hakkında fikrimi değiştirmem zordur.					
51	Problemlerin çözümüne ilişkin farklı çözüm yolları düşünmeye çalışınca genellikle tıkanır kalırım.					
52	Fanteziler ya da hayaller kurmadan her şeyi gerçekte olduğu gibi görmeye çalışırım.					
53	Neler hissettiğimi bilirim.					
54	Benimle birlikte olmak eğlencelidir.					
55	Sahip olduğum kişilik tarzından memnunum					
56	Hayal ve fantezilerime kendimi kaptırırım.					
57	Yakın ilişkilerim benim ve arkadaşlarım için çok önemlidir.					
58	Yeni şeylere başlamak benim için zordur.					
59	Eğer yasaları çiğnemem gerekirse, bunu yaparım.					
60	Endişeliyimdir.					
61	Yeni şartlara ayak uydurmak benim için kolaydır.					

		Tamamen Katlıyorum	Katlıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
62	Kolayca arkadaş edinebilirim.					
63	Can sıkıcı problemlerle nasıl baş edebileceğimi bilirim.					
64	Başkaları ile çalışırken kendi fikirlerimden çok onlarınkine güvenirim.					
65	Kendimi çok sık, kötü hissedirim.					
66	Konuşmaya başlayınca zor susarım.					
67	Çevremdekilerle iyi geçinemem.					
68	Zor şartlarda serinkanlılığımı nasıl koruyacağımı bilirim.					
69	Kendimi takdir ederim.					
70	İnsanlarla tartışırken, bana sesimi alçaltmamı söylerler.					
71	Tarzımı değiştirmem zordur.					
72	Hayatımdan memnunum.					
73	Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım					
74	Hafta sonlarını ve tatilleri severim.					
75	Çok sinirlenmeden stresle baş edebilirim.					
76	Çok zor durumların üstesinden geleceğime inanıyorum.					
77	Acı çeken insanların farkına varamam.					
78	Genellikle en iyisini ümit ederim.					
79	Başkalarına göre, bana güvenmek zordur.					
80	Endişemi kontrol etmemin zor olduğunu biliyorum.					
81	Başkalarının duygusal ihtiyaçlarını, kolaylıkla fark ederim.					
82	Abartmayı severim.					
83	Gülümsemek benim için zordur.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
84	Uygun bir zamanda negatif duygularıyla yüzleşir, onları gözden geçiririm.					
85	Yeni bir şeye başlamadan önce genellikle başarısız olacağım hissine kapılıyorum.					
86	İstediğim zaman "hayır" demek benim için zordur.					
87	Bir problemle karşılaştığımda önce durur ve düşünürüm.					
88	Yukarıdaki ifadelere samimi bir şekilde cevap verdim.					



BÖLÜM 3.

Bu bölüm, çalıştığınız kurumda çeşitli durumlardaki duygu ve düşüncelerinizi ölçmek amacı ile hazırlanmıştır.

①	Her ifadenin yanındaki cetvele, işyerinizde sizinle ilgili durumları anlatması bakımından ne derece katıldığınızı ya da katılmadığınızı gösteren kutuyu işaretleyiniz.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.					
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					
5	Çalıştığım kurumda en üst performansı sergilerim.					
6	Çalıştığım kurumda başarılı yüzde on çalışan içerisindeyim.					
7	Müşterilerle diğer çalışanlardan daha iyi ilişkiler kurarım.					
8	Müşteri hizmeti hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim.					
9	Herhangi bir işle ilgili sorumluluk kabul eder ve onu uygulamaya geçirebilirim.					
10	Profesyonel yetenek ve dikkat gerektirecek şekilde hareket ederim.					

ARAŞTIRMAYA KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

Ek 2: Tıp Doktoru Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programında gerçekleştirilmekte olan bir tez araştırmasına veri tabanı sağlamak üzere hazırlanmış olup, bireylerin çeşitli durumlar ile ilgili görüşlerini almayı amaçlamaktadır.

- Lütfen anketin üzerine hiçbir şekilde kimliğinizi belirtecek bir yazı yazmayınız.
- Anket sonuçları araştırmacıda saklı kalacaktır.
- Lütfen hiçbir ifadeyi **atlamadan ve boş bırakmadan** değerlendirmenizi yapınız.

Bilimsel araştırma sürecine ve çalışmamıza yaptığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Araştırmacı: Yeşim Avunduk

İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı
İşletme Doktora Öğrencisi

GSM Tel: [05322180163](tel:05322180163)

İş Tel: 02122250920

Danışman: **Prof. Dr. Nurullah Genç**

BÖLÜM 1. TANITICI BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz :

1() Kadın 2() Erkek

2. Medeni Durumunuz Nedir ?

1() Bekar 2() Evli 3() Dul/Boşanmış

3. Yaşınız?

4. Eğitim Durumunuz Nedir?

1() Pratisyen 3() Doçent

2() Uzman 4() Profesör

5. Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz?

1() 1 Yıdan Az

2() 1-5 Yıl

3() 6- 15 Yıl

4() 16 Yıl ve Üzeri

6. Şu anki kurumunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?

1() 1 Yıdan Az

2() 1-5 Yıl

3() 6- 15 Yıl

4() 16 Yıl ve Üzeri

7. Aylık gelir durumunuz aşağıdakilerden hangisinde yer almaktadır?

1() 1000-2500 tl

2() 2500-3500 tl

3() 3500-5000 tl

4() 5000 tl ve üzeri

BÖLÜM 2.

Bu bölüm çeşitli durumlardaki duygu ve düşüncelerinizi ölçmek amacı ile hazırlanmıştır.

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
①	Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevapları 1'den 5'e kadar sıralanan; 1- Tamamen Katılıyorum 2- Katılıyorum 3- Kararsızım 4- Katılmıyorum 5- Kesinlikle Katılmıyorum Açıklamalarından birini seçerek (X) işareti ile belirtmeniz gerekiyor. İfadelerin doğru veya yanlış yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.					
1	Zorluklarla baş edebilme yaklaşımım adım adım ilerlemektir.					
2	Duygularımı göstermek benim için oldukça kolaydır.					
3	Çok fazla strese dayanmam.					
4	Hayallerimden çok çabuk sıyrılabilir ve o anki durumun gerçekliğine kolayca dönebilirim.					
5	Zaman zaman ortaya çıkan tersliklere rağmen, genellikle işlerin düzeleceğine inanırım.					
6	Üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.					
7	Biriyle aynı fikirde olmadığımda bunu ona söyleyebilirim.					
8	Kendimi kötü hissettiğimde beni neyin üzdüğünü bilirim.					
9	Başkaları benim iddiasız biri olduğumu düşünürler.					
10	Çoğu durumda kendimden eminimdir.					
11	Huysuz bir insanımdır.					
12	Çevremde olup bitenlerin farkında değilimdir.					
13	Derin duygularımı başkaları ile kolayca paylaşamam.					
14	İyi ve kötü yanlarıma baktığım zaman kendimi iyi hissedirim.					
15	Yaşamımı elimden geldiğince anlamlı hale getirmeye çalışırım.					
16	Sevgimi belli edemem.					
17	Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum.					
18	Eski alışkanlıklarımı değiştirebilirim.					
19	Hoşuma giden şeyleri elimden geldiğince sonuna kadar öğrenmeye çalışırım.					
20	Başkalarına kızdığımda bunu onlara söyleyebilirim.					
21	Hayatta neler yapmak istediğime dair kesin bir fikrim yok.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
22	Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.					
23	Bir problemi çözerken her bir olasılığı inceler, daha sonra en iyisine karar veririm.					
24	Bir liderden çok, takipçiyimdir.					
25	Doğrudan ifade etmeseler de, başkalarının duygularını çok iyi anlarım.					
26	Fiziksel görüntümden memnunum.					
27	İnsanlara ne düşündüğümü kolayca söyleyebilirim.					
28	İlgilimi çeken şeyleri yapmaktan hoşlanırım.					
29	Sabırsız bir insanım.					
30	Diğer insanların duygularını incitmemeye özen gösteririm.					
31	İşler gittikçe zorlaşsa da genellikle devam etmek için motivasyonum vardır.					
32	Başkalarıyla iyi ilişkiler kurarım.					
33	Güç bir durumla karşılaştığımda konuyla ilgili olabildiğince çok bilgi toplamayı isterim.					
34	İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım.					
35	Son birkaç yılda çok az başarı elde ettim.					
36	Öfkemi kontrol etmem zordur.					
37	Hayattan zevk almıyorum.					
38	Duygularımı tanımlamak benim için zordur.					
39	Haklarımı savunamam.					
40	Oldukça neşeli bir insanımdır.					
41	Düşünmeden hareket edişim problemler yaratır.					
42	İnsanlar benim sosyal olduğumu düşünürler.					
43	Kurallara uyan bir vatandaş olmak çok önemlidir.					
44	Kendimi olduğum gibi kabul etmek bana zor geliyor.					
45	Aynı anda başka bir yerde bulunmak zorunda olsam da, ağlayan bir çocuğun anne ve babasını bulmasına yardım ederim.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
46	Arkadaşlarım bana özel şeylerini anlatabilirler.					
47	Kendi başıma karar veremem.					
48	Başka insanlara saygı duyarım.					
49	Başkalarına neler olduğunu önemserim.					
50	Bazı şeyler hakkında fikrimi değiştirmem zordur.					
51	Problemlerin çözümüne ilişkin farklı çözüm yolları düşünmeye çalışınca genellikle tıkanır kalırım.					
52	Fanteziler ya da hayaller kurmadan her şeyi gerçekte olduğu gibi görmeye çalışırım.					
53	Neler hissettiğimi bilirim.					
54	Benimle birlikte olmak eğlencelidir.					
55	Sahip olduğum kişilik tarzından memnunum					
56	Hayal ve fantezilerime kendimi kaptırırım.					
57	Yakın ilişkilerim benim ve arkadaşlarım için çok önemlidir.					
58	Yeni şeylere başlamak benim için zordur.					
59	Eğer yasaları çiğnemem gerekirse, bunu yaparım.					
60	Endişeliyimdir.					
61	Yeni şartlara ayak uydurmak benim için kolaydır.					
62	Kolayca arkadaş edinebilirim.					
63	Can sıkıcı problemlerle nasıl baş edebileceğimi bilirim.					
64	Başkaları ile çalışırken kendi fikirlerimden çok onlarınkine güvenirim.					
65	Kendimi çok sık, kötü hissederim.					
66	Konuşmaya başlayınca zor susarım.					
67	Çevremdekilerle iyi geçinemem.					
68	Zor şartlarda serinkanlılığımı nasıl koruyacağımı bilirim.					
69	Kendimi takdir ederim.					
70	İnsanlarla tartışırken, bana sesimi alçaltmamı söylerler.					
71	Tarzımı değiştirmem zordur.					

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
72	Hayatımdan memnunum.					
73	Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım					
74	Hafta sonlarını ve tatilleri severim.					
75	Çok sinirlenmeden stresle baş edebilirim.					
76	Çok zor durumların üstesinden geleceğime inanıyorum.					
77	Acı çeken insanların farkına varamam.					
78	Genellikle en iyisini ümit ederim.					
79	Başkalarına göre, bana güvenmek zordur.					
80	Endişemi kontrol etmemin zor olduğunu biliyorum.					
81	Başkalarının duygusal ihtiyaçlarını, kolaylıkla fark ederim.					
82	Abartmayı severim.					
83	Gülümsemek benim için zordur.					
84	Uygun bir zamanda negatif duygularıyla yüzleşir, onları gözden geçiririm.					
85	Yeni bir şeye başlamadan önce genellikle başarısız olacağım hissine kapılırım.					
86	İstedğim zaman "hayır" demek benim için zordur.					
87	Bir problemle karşılaştığımda önce durur ve düşünürüm.					
88	Yukarıdaki ifadelere samimi bir şekilde cevap verdim.					

BÖLÜM 3.

Bu bölüm, çalıştığınız kurumda çeşitli durumlardaki duygu ve düşüncelerinizi ölçmek amacı ile hazırlanmıştır.

①	Her ifadenin yanındaki cetvele, işyerinizde sizinle ilgili durumları anlatması bakımından ne derece katıldığınızı ya da katılmadığınızı gösteren kutuyu işaretleyiniz.						
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.						
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.						
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.						
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.						
5	Çalıştığım kurumda en üst performansı sergilerim.						
6	Çalıştığım kurumda başarılı yüzde on çalışan içerisindeyim.						
7	Hastalarla diğer çalışanlardan daha iyi ilişkiler kurarım.						
8	Hastalara hizmet hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim.						
9	Herhangi bir işle ilgili sorumluluk kabul eder ve onu uygulamaya geçirebilirim.						
10	Profesyonel yetenek ve dikkat gerektirecek şekilde hareket ederim.						

ARAŞTIRMAYA KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

KAYNAKÇA

- Acar, F. (2001). *Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Acar, F. (2002). Duygusal Zekâ ve Liderlik. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 53-68.
- Adler, A. (1994). *İnsan Tabiatını Tanıma*. Ayla Yorukan (Çev.), 4. Baskı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Akbolat, M. ve Işık, O. (2012). The Effect of Health Sector Workers' Emotional Intelligence Levels on Their Motivation. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32, 109-124.
- Akboy, R. (2005). *Eğitim Psikolojisi ve Çoklu Zekâ*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası, İzmir.
- Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012). Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme. *Journal of Policy*, 1(1), 3-25.
- Akın, M. (2004). *İşletmelerde Duygusal Zekânın Üst Kademe Yöneticiler ile Astları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri: Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Alleyne, P., Doherty, L. and Greenidge, D. (2006). Approaches to HRM in the Barbados Hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(2), 94-109.
- Arıcıoğlu, A. (2002). Yönetimsel Başarının Değerlemede Duygusal Zekânın Kullanımı, *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Nisan, 21-42.
- Arslan, R., Efe, D. ve Aydın, E. (2013). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Tıp doktorları Üzerinde Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 1-25.
- Arteche, A., Premuzic, T., Furnham, A. and Crump, J. (2008). The Relationship of Trait EI with Personality, IQ and Sex in a UK Sample of

- Employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(4), 421-426.
- Aslan, S. (2013). *Duygusal Zekâ Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik*, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Austin, E. J., Saklofske, D. H. and Egan, V. (2005). Personality, Well-being and Health Correlates of Trait Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 38(3), 547-558.
- Avcı, S.B. (2013). *Yöneticilerdeki Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Kendi İş Tatminleri Üzerinde Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Babaoğlu, E. (2010). Okul Yöneticilerinde Duygusal Zekâ. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 119-136.
- Bacanlı, H. (2001). *Gelişim ve Öğrenme*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Bacanlı, H. (2003). *Gelişim ve Öğrenme*. 7. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bachman, J., Stein, S., Campbell, K. and Sitarenios, G. (2000). Emotional intelligence in the collection of debt. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(3), 176-182.
- Baltaş, Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık Duygusal Zekâ*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bar-On, R. and Parker, J.D.A. (2004). *The Handbook of Emotional Intelligence: The Theory and Practice of Development, Evaluation, Education, and Application--at Home, School, and in the Workplace* 1st Edition.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bastian, V.A., Burns, N.R. and Nettelbeck, T. (2005). Emotional intelligence predicts life skills, but not as well as personality and cognitive abilities. *Personality and individual differences*, 39(6), 1135-1145.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*, 3. Baskı Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitimin Psikolojik Temelleri-Eğitim Psikolojisi*. 5. Baskı, Feryal Matbaası, İstanbul.
- Baymur, B.F. (2004). *Genel Psikoloji*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.

- Betancourt, H. (2004). Attribution-Emotion Processes in White's Realistic Empathy Approach to Conflict and Negotiation. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*, 10(4), 361-379.
- Bourey, J. A. M. E. S. ve Miller, A. (2001). Do You Know What Your Emotional IQ Is?. *Public Management-Lawrence*, 83(9), 4-10.
- Bozdağ, M. (2008). *Sevgi Zekâsı*. 40. Baskı, İstanbul: Yakamoz Yayınları.
- Bradberry, T. and Greaves, J. (2006). The emotional intelligence quick book: Everything you need to know to put your EQ to work. *Simon and Schuster*.
- Brewer, M. B. (1996). When Contact is Not Enough: Social Identity and Intergroup Cooperation. *International Journal of Intercultural Relations*, 20(3), 291-303.
- Brief, A.P. and Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brody, N. (1992). *Intelligence*. San Diego: Academic Press.
- Bumen, N.T. (2004). *Okulda Çoklu Zekâ Kuramı*, 3. Basım, İzmir: Pegem A Yayınları.
- Canbulat, S. (2007). *Duyusal Zekâ'nın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Carmeli, A. and Josman, Z. E. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419.
- Caruso, D.R. and Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*. San Fransisco: Josey-Bass
- Cherniss, C. (2002). Emotional Intelligence and the Good Community. *American Journal of Community Psychology*, 30(1), 1-12.
- Choo, F. (1986). Job Stress, Job Performance, and Auditor Personality Characteristics. *A Journal of Practice and Theory*, 5(2), 1-34.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Cooper, R. K. (1997). Applying emotional intelligence in the workplace. *Training & Development*, 51(12), 31-38.
- Cooper, R. K. and Sawaf, A. (1997). *Emotional Interlligence in Business*. Orion.

- Cooper, R.K. and Sawaf, A. (1998). *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations*. Penguin.
- Cooper, R.K. and Sawaf, A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cooper, R.K. and Sawaf, A. (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. Z.B. Ayman, B. Sancar (Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cooper, R.K. ve Sawaf, A. (1999). *Liderlikte Duygusal Zekâ: Yönetim ve Organizasyonlarda Duygusal Zekâ*. Zelal Bedriye Ayman ve Banu Sancar (Çev.), İstanbul: Sistem Yayınları.
- Cote, S. and Miners, C. T. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1-28.
- Çakar, U. (2002). *Duygusal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çakar, U. ve Erbak, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 23-48.
- Çarıkçı, İ., Kanten, S. ve Kanten, P. (2010). Kişilik, Duygusal Zekâ Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 41- 65.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A.M. (2011). Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 363-377.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Dağlı, G., Silman, F. ve Çağlar, M. (2010). Liderlerin Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 1-18.
- Daştan, Z. (2013). *Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeyleri ile İş Etiğine Bakış Açılımları Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,

Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

- Day, A.L. and Carroll, S.A. (2004). Using an ability-based measure of emotional intelligence to predict individual performance, group performance, and group citizenship behaviours. *Personality and Individual Differences*, 36(6), 1443-1458.
- Demir, M. (2010). Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekânın Etkisi: Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 192-211.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, 14(1), 202-229.
- Dökmen, Ü. (2005). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, 24. Baskı, İstanbul: Sistem Yayınları.
- Druskat, V. U. (2006). *Introduction: Emotional Intelligence and Work Performance*. Teoksessa VU Druskat, F. Sala & G. Mount (toim.) *Linking Emotional Intelligence and Performance at Work*.
- Dulewicz, V. and Higgs, M. (1998). Emotional intelligence: can it be measured reliably and validly using competency data?, *Competency*, 6 (1), 1-15.
- Edizler, G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde 'Duygusal Zekâ' Ölçüm Ve Modelleri. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 18(5), 2970-2984.
- Eisenberg, N. and Lennon, R. (1983). Sex Differences in Empathy and Related Capacities. *Psychological Bulletin*, 94(1), 82-100.
- Emmerling, R.J. and Goleman, D. (2003). Emotional intelligence: Issues and common misunderstandings. *Issues in Emotional Intelligence*, 1(1), 1-32.
- Epstein S. (1998). *Constructive Thinking: The Key to Emotional Intelligence*. Praeger publications
- Epstein, S. (1998). *Constructive Thinking: The Key to Emotional Intelligence*. Greenwood Publishing Group.
- Erdemir, S. (2013). *İlköğretim Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Yaşadıkları Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gaziantep.

- Erdoğdu, M.Y. and Kenarlı, E. (2008). Duygusal Zekâ'nın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(7), 68-86.
- Ergin, F.E. (2000). *Üniversite Öğrencilerinin Sahip Oldukları Duygusal Zekâ Düzeyi İle 16 Kişilik Özelliği Arasında İlişki Üzerine Bir Araştırma*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Bilim Dalı, Konya.
- Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal Zekânın Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkileri, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), 187-209.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*.Yayımlanmamış Doktora Tezi Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Freeland, E.M. (2007). *A Comparison of Emotional Intelligence and Personality Factors: Two Concepts or One*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, University of Oklahoma.
- Girgin, G. (2009). Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekânın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *KKTC Milli Eğitim Dergisi*, 3, 1-12.
- Goleman D. (1996). *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* Yüksel B.S. (Çev.), 32. Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Goleman D. (1998). *İş Başında Duygusal Zekâ*. Balkara H, (Çev.), 7. Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2000). *Working with Emotional Intelligence* Paperback use pre formatted date that complies with legal requirement from media matrix. Basım Yeri: Basım Matbası
- Goleman, D. (2000). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Dell New York.
- Goleman, D. (2002) *Lideri Lider Yapan Nedir?*Nurettin Elhuseyni (Çev.), Mess Yayınevi, İstanbul.
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence*.Bantam Dell New York.
- Goleman, D. (2012) *Duygusal Zekâ Neden IQ' dan daha önemlidir?*, Banu Seçkin Yüksel (Çev.), 35.Basım, İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2013) *Duygusal Zekâ*, Banu Seçkin Yüksel (Çev.), İstanbul: Varlık Yayınları.

- Goleman, D.(2005). *Duygusal Zekâ: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?*Banu Seçkin Yüksel (Çev.), Varlık Yayınları, 31. Basım, İstanbul.
- Gross, J.J. and John, O. P. (2002). Wise emotion regulation.<http://psycnet.apa.org/psycinfo/2002-06626-012> adresinden erişilmiştir.
- Güllüce, A.Ç. (2010). *Duygusal Zekânın İşyerindeki Psikolojik Taciz Algısındaki Rolünün Bireyin Tolerans Düzeyi Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Güney, S. (2011). *Davranış Bilimleri*. 6. Basım, Nobel Yayınları, Ankara.
- Gürbüz, S. ve 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.
- Hogan, R.T. and Roberts, B.W. (2000). *A Socioanalytic perspective on person/environment interaction*. In W. B. Walsh, K. H. Craik, & R. H. Price (Eds.), *New Directions İçinde Person-Environment Psychology* (1-24) Mahway, NJ: Earlbaum.
- Humphreys, T. (1999). *Çocuk Eğitiminin Anahtarı: Özgüven*. Tanju Anapa (Çev.), 2.Baskı, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- İşmen, A.E. (2004). Duygusal zekâ ve aile işlevleri arasındaki ilişki. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(11), 55-75.
- Janovics, J. and Christiansen, N. D. (2001). *Emotional intelligence in the workplace*. In 16th Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA., 26-29.
- Jaramillo, F., Mulki, J.P. and Marsh, G.W. (2003). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research, *Journal of Business Research*,58, 1-24.
- Joe-Harris, L. (2011). *An examination of the relationship between personality type, emotional intelligence and employees' job performance*. Capella University: Pro Quest
- Johnson, P.R. (1999). Organizational Benefits of Having Emotionally Intelligent Managers and Employees, *Journal of Workplace Learning*,11(3), 84-97.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. ve Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process

- effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12(2), 195-214.
- Karadal, H. ve Araslı, H. (2009). The Impact of superior politics on frontline employees' behavioral and psychological outcomes. *Social Behavior and Personality*, 3 (2), 5-19.
- Karmyshakova, K. (2006). *Ekip Çalışmasında Liderin Duygusal Zekâsının Önemi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kay, C. and Moncarz, E. (2007). Lodging management success: Personal antecedents, achievements, KSAs and situational influencers. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 33-48.
- Kervancı, F. (2008). *Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Kesken, J., Ayyıldız, N.A., Kelgökmen, D. ve Çapraz, B. (2007). *Yönetsel Zekâ" ya Doğru: Kavram Geliştirmeye Yönelik Keşifsel Bir Çalışma*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, 880-882.
- Kirby, S.L. (2002). Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance, *Journal of Social Psychology*, 142(1), 133-144.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul Beta Yayınevi.
- Konrad, S. and Hendl, C. (2001). *Duygularla güçlenmek*. Taştan, M. (Çev.), İstanbul: Hayat Yayınları.
- Korkmaz, T. ve Arpacı, E. (2009). Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2432-2435.
- Köksal, A. (2007). *Bar-On duygusal zekâ ölçeği çocuk ve ergen formu (EQ-i YV) geçerlik güvenirlik çalışması*. İzmir: Ege Üniversitesi.
- Kulaksızoğlu, A. (2005). *Ergen Psikolojisi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Küçükahmet, L. (1996). *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara, Nobel Yayınları.

- Lam, L.T. ve Kirby, S.L. (2002). Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. *Journal of Social Psychology*, 142, 133–143.
- Landy, F.J. and Conte, J.M. (2004). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. 4th Edition, John Wiley&Sons USA.
- Langelier, C.A. (2006). Duygu yönetimi beceri çalışma kitabı. Çeviren: M. Bilgin ve R. Çeçen. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Law, K.S., Wong, C.S. and Song, L.J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of applied Psychology*, 89(3), 472-483.
- Leary, M.M., Reilly, M.D. and Brown, F.W. (2009). A study of personality preferences and emotional intelligence. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(5), 421-434.
- Lee, F.M. (2003). *Conflict Management Styles and Emotional Intelligence of Faculty and Staff at a Selected College in Southern Taiwan*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of South Dakota, South Dakota.
- Linn, RL. (1989). *Intelligence*, Illinois: Humprey's Loyd G.
- Lyons, J.B. and Schneider, T.R. (2005). The influence of emotional intelligence on performance. *Personality and Individual Differences*, 39(4), 1-25.
- Lyusin, D.B. (2006). Emotional intelligence as a mixed construct: Its relation to personality and gender. *Journal of Russian and East European Psychology*, 44(6), 54-68.
- Mayer, J.D. and Stevens, A.A. (1994). An Emerging Understanding of the Reflective (Meta-) Experience of Mood. *Journal of Research in Personality*, 28(3), 351-373.
- Mayer, J.D., Brackett, M.A. and Salovey, P. (2004). *Emotional Intelligence*. New York: Dude Publishing
- Mayer, J.D., Salovey, P. and Caruso, D.R. (1999). *MSCEIT Item Booklet (Research Version 1.1.)*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Mayer, J.D., Salovey, P. and Caruso, D.R. (2004). A Furter Consideration of the Issues of Emotional Intelligence, *Psychological Inquiry*, 15(3), 241-258.

- MEGEP Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi (2009). *Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Duygusal Gelişim*, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Megerian, L.E. and Sosik, J.J. (1997). An affair of the heart: Emotional intelligence and transformational leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 3(3), 31-48.
- Milivojevich, A. (2006). Emotional intelligence and six sigma. *Quality progress*, 39(8), 45-49.
- Moon, S.M. (1998). Personal and Social Talents, *Phi Delta Kappan*, 79(10), 743-758.
- Morris, C.G. (2002). *Psikolojiyi Anlamak*, Ayvayışık H.B., Sayıl M. (Çev.), Türk Psikoloji Derneği Yayınları No. 23, Ankara.
- Motowildo, S. (1997). *Human Performans*. London: Psychology Press.
- Mowday, R.T. (1984). Strategies for adapting to high rates of employee turnover. *Human Resources Management*, 28(1), 1-25.
- Muse, L.A., Rutherford, M.W., Oswald, S.L. ve Raymond, J.E. (2005). Commitment to employees: does it help or hinder small business performance?. *Small Business Economics*, 24(2), 97-111.
- Nazlı, S. (2013). *Hemşirelerde Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Konya İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Konya.
- Onay, M., (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekâsının ve Duygusal Emeğinin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11 (4), 21-33.
- Otacıoğlu, S. (2009). Müzik Öğretmeni Adaylarının Benlik Saygısı Düzeyleri ile Akademik ve Çalgı Başarılarının Karşılaştırılması. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 141-150.
- Özaslan, B. Ö., Acar, A.B. ve Acar, A.C. (2009). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 20(64), 98-111.
- Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B. Kötü Niyetli Yönetim Algılamasının Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisinde Duygusal

- Zekânın Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-18.
- Özen, Ö. (2006). *Başarı ve İlişkide Duygusal Zekânın Rolü*. Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Ortaöğretim Fen ve Matematik Alanları Eğitimi Bölümü, Fizik Eğitimi Anabilim Dalı, Proje Çalışması, Ankara.
- Özkalp, E. ve Cengiz, A. A. (2003). *İşyerinde duygular ve yönetimi*. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Afyon, 943-955.
- Parthasarathy, R. R. (2009). Emotional Intelligence and the Quality Manager-Beauty and the Beast. *Journal for Quality and Participation*, 31(4), 26-48.
- Perek, Z.A. (2006). İşyerinde başarının anahtarı: Duygusal zekâyı kullanabilmek ve duyguları yönetebilme. <http://www.ikademi.com/psikoteknik/1274-isyerinde-basarinin-anahtari-duygusal-zekayi-kullanabilmek-ve-duygulari-yonetebilme.html>. adresinden erişilmiştir.
- Petrides, K.V., Frederickson, N. and Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality and individual differences*, 36(2), 277-293.
- Polat, S. ve Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin Duygusal Zekâ ve Örgütsel Destek Algılarının Girişimcilik Davranışlarına Etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 22, 1-20.
- Pophal, G. L. (1998). Plays Well With Others: What is emotional intelligence could it play a part in your career?. *Credit Union Management*, 21, 52-54.
- Pritchard, R.D. and Karasick, B.W. (1973). The Effects Of Organizational Climate On Managerial Job Performance And Job Satisfaction, *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 126-146.
- Rafaeli, A. and Worline, M. (2001). Individual emotion in work organization. *Social Science Information*, 40 (1), 95-123.
- Rapisarda, B.A. (2002). The impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 363-379.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior*. Prentice-Hall Press.
- Robbins, S.P. and Timothy, A.J. (2013). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.

- Saathoff, K.I. (2009). *Adapting to supervisor styles: The moderating role of employee emotional intelligence on organizational citizenship behavior*. University of Nebraska at Omaha.
- Saban, A.(2003). *Çoklu Zekâ Teorisi ve Eğitim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Salovey, P. and Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Schulte, M.J., Ree, M.J. ve Carretta, T.R. (2004). Emotional intelligence: not much more than and personality. *Personality and individual differences*, 37(5), 1059-1068.
- Seçer, H.Ş. (2007). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: Sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (50), 813-834.
- Selçuk, Z. (2005). *Gelişim ve Öğrenme*.12. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Seligman, M.E.P. (1990). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, New York: Pocket Book.
- Shaffer, R. D., & Shaffer, M. A. (2005, August). *Emotional Intelligence Abilities, Personality and Workplace Performance*. İçinde Academy of Management Proceedings (Cilt. 2005, Sayı. 1, ss. M1-M6). Academy of Management.
- Shahu, R. (2012). *Emotional İntelligence, Job Satisfaction And Performance*. Basım Yeri: Basım Matbası
- Shooshtarian Z., Ameli, F. and Lari, M.A. (2013). The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 6(1): 27-43
- Shulman, T. E. and Hemenover, S. H. (2006). Is dispositional emotional intelligence synonymous with personality?. *Self and Identity*, 5(02), 147-171.
- Slaski, M. and Cartwright, S. (2002). Health, performance and emotional intelligence: an exploratory study of retail managers. *Stress and Health*, 18(2), 63-68.
- Sojka, J.Z. (2002). Enhancing the Emotional Intelligence of Salespeople, *American Journal of Business*, 17(1), 43-51.
- Solan, A. M. (2008). The relationships between emotional intelligence, visionary leadership, and organizational citizenship behavior in continuing higher

- education. ProQuest.http://www.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=dEh_zdsTI2AC&oi=fnd&pg=PR4&dq=Solan,+2008+emotional&ots=iYHhSb_aqz&sig=WZeGVL9UiWLJ45ToqmUGIP-R-4s&redir_esc=y#v=onepage&q=Solan%2C%202008%20emotional&f=false adresinden erişilmiştir.
- Sosik, J. J. and Megerian, L. E. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance the role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. *Group & Organization Management*,24(3), 367-390.
- Stein, S. J. and Book, H.E. (2003). *EQ: The secret of emotional intelligence and success*, İstanbul: Özgür Yayınları.
- Stock, B. (2006). Emotional Intelligence. <http://www.byronstock.com/whatisEI1234.html> adresinden erişilmiştir.
- Stough, C., Saklofske, D.H. and Parker, J.D.A. (2009). Assessing Emotional Intelligence: Theory, Research, and Applications. *The Springer Series on Human Exceptionality*.
- Stys, Y. and Brown, S. L. (2004). A Review Of The Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections. *Research Branch Correctional Service of Canada*, 10, 1-17.
- Sudak, M. K. ve Zehir, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 1-23.
- Sue-Chan, C. and Latham, G.P. (2004). The situational interview as a predictor of academic and team performance: A study of the mediating effects of cognitive ability and emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 12: 312–320.
- Svyantek, D. J. and Rahim, M. A. (2002). Links between emotional intelligence and behavior in organizations: findings from empirical studies. *International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 299-301.
- Şahinkaya, B. (2006). *Yöneticilik ve Liderlikte Duygusal Zekâ*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Taşkın, M. ve Kıran, H. (2010). *Yaratıcı Drama Uygulamalarının Öğretmenlerin Duygusal Zekâlarına Etkisi*.9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu, 20 -22 Mayıs, Elazığ.

- Tetik, S. ve Açıkgöz, A. (2012). Duygusal Zekâ Düzeyinin Problem Çözme Becerisi Üzerindeki Etkisi: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Aralık Sayısı, 87-97.
- Thompson, H.L. (2009). *Using the EQ-i and MSCEIT in Tandem*. İçinde Marcia Hughes, Henry L. Thompson and James Bradford Terrell (Ed.), *Handbook For Developing Emotional and Social Intelligence: Best Practices, Case Studies, and Strategies* (ss. 97-110). San Francisco, CA: Pfeiffer.
- Titrek, O. (2007). *IQ'dan EQ'ya: Duyguları zekice yönetme*. Ankara: Pegem A.
- Toktamışoğlu, M. (2003). *Aklın Öteki Sesi, Duygusal Zekâyla Başarı*. İstanbul: Kapital Medya.
- Tuğrul, C. (1999). Duygusal Zekâ. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 1, 1-17.
- Tuna, Y. (2008) *Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zekâ Yeterlilikleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ural, A. (2001). Yöneticilerde Duygusal Zekânın Üç Boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 209-219.
- Ünsar, S., Fındık, U.Y., Sadırlı, S.K., Erol, O. ve Ünsar, S. (2009). Edirne Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri. *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 9, 1-5.
- Üzel, D. ve Hangül, T. (2012). Duygusal zekâ ve akademik başarı arasındaki ilişki. X. Ulusal Fen Bilimleri ve Matematik Eğitimi Kongresi, Niğde Üniversitesi, Niğde. http://kongre.nigde.edu.tr/xufbmek/dosyalar/tam_metin/pdf/2415-30_05_2012-17_01_38.pdf.
- Van Rooy, D.L. and Viswesvaran, C. (2004). Emotional Intelligence: A meta-analytic investigation of predictive nomological net. *Journal of Vocational Behaviour*, 65, 71-95
- Vural, B. (2005). *Öğrenci Merkezli Eğitim ve Çoklu Zekâ*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Weisinger, H. (1998). *İş Yaşamında Duygusal Zekâ*. Süleymangil, N. (Çev.), İstanbul: MNS Yayıncılık.
- Wong, C.S. and Law, K.S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.

- Yaşarsoy, E. (2006). *Duygusal Zekâ Gelişim Programının, Eğitilebilir Zihinsel Engelli Öğrencilerin Davranış Problemleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Yavuz, K. E. (2004). *0-12 Yaş Dönemi Çocuklarda Duygusal Zekâ Gelişimi*. 4. Baskı, Ankara: Ceceli Yayınları.
- Yaylacı, G.Ö. (2008) *Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Yelkikalan, N. (2006). 21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zekâ. *Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 39-51.
- Yerli, S. (2009). *İlk ve Orta Öğretim Okullarındaki Yöneticilerde Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yılmaz, C. (2014). *Kamu Kurumlarında Duygusal Zekâ ve Örgütsel İklima Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Karabük.
- Yüksek Özdemir, A. ve Özdemir, A. (2007). Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama. <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/dergi/sayi18.htm> adresinden erişilmiştir.
- Yüksel, A. (2009). İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerinin Empatik Becerileriyle Aile İşlevleri ve Benlik Kavramları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 153.165.
- Zeidner, M., Matthews, G. and Roberts, R.D. (2009). *What We Know about Emotional Intelligence*. London: The MIT Press.

ÖZGEÇMİŞ

Yeşim Avunduk, 1968 yılında İstanbul'da doğmuştur. Lisans eğitimini 1985-1989 yıllarında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümünde tamamlamıştır. Yüksek lisans eğitimini 1991-1993 yıllarında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliğinde tamamlamıştır. 1990 yılından itibaren uluslararası fuar ve kongre organizasyonu hizmeti veren İnterteks Uluslararası Fuarcılıkta görevini sürdürmektedir. 2009-2011 yılları arasında İETT'de Genel Müdür Danışmanı görevini üstlenmiştir. Artinternational (2013) ve Güzellik & Bakım (1991) fuarlarının kurucusu ve ortağıdır.