



T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞL-YL-2014-0001

**DUYGUSAL ZEKA İLE BÜTÜNCÜL PERFORMANSIN
BİR UNSURU OLARAK ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Uygulama

HAZIRLAYAN

Melda ÇÜÇEN

TEZ DANIŞMANI

Yrd. Doç. Dr. Ahmet PEKCAN

AYDIN - 2014

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞL-YL-2014-0001

**DUYGUSAL ZEKA İLE BÜTÜNCÜL PERFORMANSIN
BİR UNSURU OLARAK ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Uygulama

HAZIRLAYAN

Melda ÇÜÇEN

TEZ DANIŞMANI

Yrd. Doç. Dr. Ahmet PEKCAN

AYDIN-2014

BEYAN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Duygusal Zeka ile Bütüncül Performansın Bir Unsuru Olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Uygulama” adlı çalışmada; görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Melda ÇÜÇEN

Ocak 2014

ÖNSÖZ

Çalışmanın başından sonuna kadar bilimsel katkı ve düşüncelerini esirgemeyip değerli vaktini bu çalışma dolayısıyla ayıran Danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ahmet PEKCAN' a,

Anketi Üniversitenin her biriminde uygulayabilmemi sağlayan Adnan Menderes Üniversitesi Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü' ne, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı' na,

Çalışmam boyunca bana verdiği destek ve değerli katkısından dolayı Uzm. Yelda ÖKE' ye,

Zamanlarını ayırarak anket sorularını yanıtlayan ve yanıtlanmasına katkıda bulunan tüm katılımcılara,

Son olarak tüm eğitim hayatım boyunca yanımda olup manevi desteklerini benden esirgemeyen aileme en içten teşekkürlerimi sunarım...

Melda ÇÜÇEN

Ocak 2014

AYDIN

ADI-SOYADI: Melda ÇÜÇEN

DUYGUSAL ZEKA İLE BÜTÜNCÜL PERFORMANSIN BİR UNSURU OLARAK ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Uygulama

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli'nin duygusal zekaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Araştırmanın ilk bölümünde; duygusal zekayı oluşturan zeka, duygu, duygusal zeka kavramları, zeka modelleri, duygusal zeka boyutları ve iş yaşamında duygusal zekanın önemi ile ilgili konular ele alınmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise; örgütsel vatandaşlık davranışlarını içine alan bütüncül performans ve bağlamsal performans kavramı, bağlamsal performans ile görev performansı arasındaki farklar, örgütsel vatandaşlık davranışları tanımı ve alt boyutları, duygusal zeka ile; bütüncül performans ve ÖVD' nin karşılaştırılması konuları ele alınmıştır.

Üçüncü ve son bölüm ise; çalışmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Basit tesadüfî örnekleme yöntemi ile seçilen Adnan Menderes Üniversitesi'nde çalışan 109 İdari Personel üzerinde anket uygulanmıştır. Yapılan anket çalışmasında elde edilen bulgular SPSS 18.0 istatistiksel veri analiz programı ile değerlendirilmiştir. Bu analiz sonucunda, duygusal zeka ile ÖVD arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, duygusal zeka arttıkça, katılımcıların ÖVD leri de artmaktadır.

ANAHTAR SÖZCÜKLER

Duygusal Zeka, Bütüncül Performans, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

NAME: Melda ÇÜÇEN

FROM THE SUBDIMENSION S OF EMOTIONAL AND HOLISTIC PERFORMANCE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOURS

**Adnan Menderes University An İmplementation On Administrative
Personel**

ABSTRACT

The aim of this study is to search the relation of emotional intelligence and organizational citizenship behaviours of the administrative personals in Adnan Menderes University.

In the first part the search, it is mentioned about the subjects related to the intelligence generating the emotional intelligence, the emotion, the terms of emotional intelligence, the models of intelligence, the dimensions of emotional intelligence, the importance of emotional intelligence in business life.

In the second part of the search; it is handled the holistic approach and the concept of contextual performance containing the behaviours of organizational citizenship, the difference between contextual performance and mission performance, the definition of organizational citizenship behaviours and its subdimensions with emotional intelligence; the subject of comparison of holistic performance and OCB.

Third and last part composes the implementing of the study. The questionnaire is conducted on 109 administrative personnel of Adnan Menderes Univesity chosen with the method of simple random sampling. The findings achieved in conducted questionnaire are evaluated with SPSS 18.00 statistical analysis of data programme. In the result of this analysis, it is found that there is a positive relation between emotional intelligence and OCB. According to this result, The more the emotional intelligence increases, the more OCB of the participants are inreases.

KEY WORDS

Emotional intelligence, Leadership, Organizational Performance Behaviours.

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI	
BEYAN METNİ	
ÖNSÖZ	
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
EKLER LİSTESİ	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
DUYGUSAL ZEKA VE DUYGUSAL ZEKA UNSURLARI İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLARIN AÇIKLANMASI	
1.1. ZEKA KAVRAMI	4
1.1.1. Zeka Tanımı	4
1.1.2. Zekanın Biyolojik ve Toplumsal Temelleri	7
1.1.3. Zeka Modelleri	8
1.1.3.1 Tek Etmen Modeli	8
1.1.3.2. Çift Etmen Modeli	9
1.1.3.3. Sosyal Zeka Modeli	10
1.1.3.4. Çoklu Zeka Modeli	11
1.2. DUYGU KAVRAMI	16
1.2.1 Duygunun Tanımı	16
1.2.2. Duygu Türleri	17
1.2.3. Duyguların Önemi	19
1.2.4. Duygusal Zihnin Özellikleri	22
1.3. DUYGUSAL ZEKA	23
1.3.1. Duygusal Zekanın Tanımı ve Gelişimi	23
1.3.2. Duygusal Zekayı Oluşturan Yetkinlikler	24

1.3.2.1. Kendini Tanıma	24
1.3.2.2. Duyguları Yönetebilme	25
1.3.2.3. Kendini Harekete Geçirme	26
1.3.2.4. Başkalarının Duygularını Anlama	28
1.3.2.5. İlişkileri Yürütebilmek	29
1.4.DUYGUSAL ZEKA (EQ) VE BİLİŞSEL ZEKANIN (IQ) KARŞILAŞTIRILMASI	29
1.5. İŞ HAYATINDA DUYGUSAL ZEKANIN YERİ	31

İKİNCİ BÖLÜM

BÜTÜNCÜL (İŞ) PERFORMANSI VE ALT BOYUTU ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI

2.1. BÜTÜNCÜL(İŞ) PERFORMANS KAVRAMI	34
2.1.1. Görev Performansı	35
2.1.2. Bağlamsal Performans	36
2.1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	38
2.1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutları	41
2.1.2.2.1. Özveri	41
2.1.2.2.2. Ahlaklılık	42
2.1.2.2.3. Sportmenlik	42
2.1.2.2.4. Nezaket	42
2.1.2.2.5. Yurttaşlık	43
2.2. DUYGUSAL ZEKA VE BÜTÜNCÜL PERFORMANS İLİŞKİSİ	44
2.3.DUYGUSAL ZEKA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİ	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ' NDE DUYGUSAL ZEKA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

3.1. ARAŞTIRMA KONUSU	47
3.2. ARAŞTIRMA AMACI	47
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	47
3.4.ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VERİ VE BİLGİ TOPLAMA	

YÖNTEMLERİ	49
3.5 VERİ VE BİLGİLERİN ANALİZİ	50
3.6 ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ	50
3.7. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	50
3.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	51
3.9. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI	52
3.9.1. ÖVD Ölçeğinin Faktör Analizi Bilgileri	52
3.9.2. Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirliği	54
3.9.3. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri	55
3.9.4 Demografik Özellikler ile Duygusal Zeka Düzeyi İlişkisi	57
3.9.4.1. Cinsiyet ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi	57
3.9.4.2. Yaş ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi.....	58
3.9.4.3. Medeni Hal ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi	59
3.9.4.4. Eğitim Durumu ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi	60
3.9.4.5. Görev Süresi ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi	60
3.9.4.6. Sahip Olunan Çocuk Sayısı ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişki Analizi.....	61
3.9.5. Demografik Özellikler ile ÖVD İlişkisi	62
3.9.5.1. Cinsiyet ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki Analizi.....	62
3.9.5.2. Yaş ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki Analizi	63
3.9.5.3 Medeni Hal ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki Analizi.....	67
3.9.5.4. Eğitim Durumu ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki Analizi	68
3.9.5.5. Görev Süresi ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki Analizi	69
3.9.5.6. Çocuk Sayısı ile ÖVD ve ÖVD Alt boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi	71
3.9.6. Duygusal Zeka, Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları ile Katılımcıların Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki Analizi	72
3.9.7 Duygusal Zeka ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki ...	74
SONUÇ VE ÖNERİLER	79

KAYNAKÇA.....	86
EKLER	95
ÖZGEÇMİŞ	101

EKLER LİSTESİ

EK 1: Araştırmada Kullanılan Duygusal Zeka Anket Formu

EK 2: Araştırmada Kullanılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Anket Formu

TABLOLAR LİSTESİ

- Tablo 1:** Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) önerdiği zeka sınıflandırması
- Tablo 2:** Duyguların Alışlagelmiş Anlamları ile İçermesi Gereken Anlamlarının Karşılaştırılması
- Tablo 3:** Duygular ve Fiziksel İşaretler Tablosu
- Tablo 4:** ÖVD Cronbach Alpha Güvenirlik Tablosu
- Tablo 5:** Duygusal Zeka Cronbach Alpha Güvenirlik Tablosu
- Tablo 6:** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları
- Tablo 7:** Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları
- Tablo 8:** Katılımcıların Medeni Hal Dağılımları
- Tablo 9:** Eğitim Durumuna Göre Katılımcıların Dağılımları
- Tablo 10:** Görev Sürelerine Göre Katılımcıların Dağılımları
- Tablo 11:** Katılımcıların Sahip oldukları Çocuk Sayısı Dağılımları
- Tablo 12:** Cinsiyetle İlgili Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-testi Sonucu
- Tablo 13:** Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçları
- Tablo 14:** Cinsiyetle İlgili Genel ÖVD Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-testi Sonucu
- Tablo 15:** Katılımcıların Yaşa Bağlı Duygusal Zeka Dağılımları
- Tablo 16:** Katılımcıların Yaşları ve Duygusal Zekaları ile İlgili ANOVA Sonuçları
- Tablo 17:** Katılımcıların Yaşa Bağlı Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutlarının Dağılımları
- Tablo 18:** Yaş ile Genel ÖVD Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 19:** Yaş ve Nezaket Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 20:** Katılımcıların Yaşa Bağlı Ahlaklılık Dağılımları
- Tablo 21:** Yaş ve Ahlaklılık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 22:** Yaş ve Yurttaşlık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 23:** Yaş ile Sportmenlik Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 24:** Yaş ile Özveri Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 25:** Medeni Hal ile İlgili Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-Testi Sonucu

- Tablo 26:** Katılımcıların Medeni Hallerine İlişkin ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçları
- Tablo 27:** Eğitim Durumu ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 28:** Eğitim durumu ve ÖVD Arasındaki Korelasyon Sonuçları
- Tablo 29:** Katılımcıların Görev Sürelerine Bağlı Duygusal Zeka Dağılımları
- Tablo 30:** Görev Süresi ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 31:** Katılımcıların Görev Sürelerine Bağlı ÖVD ve ÖVD Alt Boyutlarının Dağılımları
- Tablo 32:** Katılımcıların Görev Sürelerine Bağlı Genel ÖVD Dağılımları
- Tablo 33:** Görev Süresi ile Nezaket Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 34:** Görev Süresi ile Ahlaklılık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 35:** Görev Süresi ile Yurttaşlık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 36:** Görev Süresi ile Sportmenlik Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 37:** Görev Süresi ile Özveri Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları
- Tablo 38:** Katılımcıların Sahip Oldukları Çocuk Sayısı ile İlgili Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-testi Sonucu
- Tablo 39:** Katılımcıların Sahip Oldukları Çocuk Sayılarına İlişkin ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçlar
- Tablo 40:** Katılımcıların, Duygusal Zekaları, Genel ÖVD ve Genel ÖVD' nin Alt Boyutları ile Demografik Özelliklerine Yönelik Korelasyon Testi Sonuçları
- Tablo 41:** Duygusal Zekanın Genel ÖVD Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları
- Tablo 42:** Duygusal Zeka ve ÖVD Alt Boyutlarından Nezakete İlişkin Korelasyon Sonuçları
- Tablo 43:** Duygusal Zekanın ÖVD Alt Boyutlarından Ahlaklılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları
- Tablo 44:** Duygusal Zeka ve ÖVD Alt Boyutlarından Yurttaşlık Erdemine İlişkin Korelasyon Sonuçları
- Tablo 45:** Duygusal Zeka ve ÖVD Alt Boyutlarından Sportmenliğe İlişkin Korelasyon Sonuçları
- Tablo 46:** Duygusal Zeka ve ÖVD Alt Boyutlarından Özveriye İlişkin Korelasyon Sonuçları

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Beynin Sağ ve Sol Yarımkürelerinin İşlevleri

KISALTMALAR

EQ: Emotional Intelligence, Duygusal Zeka

IQ: Intelligence Quotient, Bilişsel Zeka

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

DZ: Duygusal Zeka

SPSS: Stattiscal Packages for Social Science

SOÇS: Sahip Olunan Çocuk Sayısı

GİRİŞ

Endüstri devriminin başlangıcından bu yana geleneksel bir takım kalıplar ve düşünceler, duyguların çalışma ortamında var olamayacağını öğretmiştir. Buna göre, örgütlerde her şeyin yolunda gitmesi için insanlığa yol gösterecek olan rehberler; uyulması gereken bir takım prosedürler, bilançolar, akıl, mantık ve tabii ki her zaman ön planda tuttuğumuz duygulardan arındırılmış, geleneksel zeka olacaktır (Acar, 2002: 53). İçinde bulunduğumuz yüzyılda zeka artık tek başına anlam ifade etmemektedir. Zekanın çok boyutlu bir yapı olduğundan sıklıkla bahsedilirken bir çok farklı zeka türleri de literatüre geçmiştir: Akademik (bilişsel) zeka, duygusal zeka, sosyal zeka, motivasyonel zeka kavramları gibi. Bu zeka türlerinden her biri bireyin sahip olduğu zeka düzeyine göre, yaşamına farklı katkılar sağlarken hayattaki başarısını da etkilemektedir. Bu nedenle zeka bazında kişinin hayattaki başarısını tek bir değişkene bağlamak çok makul bir yaklaşım değildir. Bireyin başarısı, kendisinin sahip olduğu farklı zeka türlerinin harmanlanması ile anlam kazanmaktadır. Zeka türlerinden bir çoğu son dönemlerde çok ilgi görmüştür. Ancak bunlardan ön plana çıkan duygusal zeka (emotional intelligence) dir. Kısaca EQ ile gösterilir (Özyer, 2004: 1).

Duyguların, insanların yaşamlarındaki deneyimlerinde oynamış olduğu yapıcı rol gittikçe artan bir ilgi konusu olmaktadır. Duyguların sadece zekaya değil, aynı zamanda yaşamdan doyum sağlamaya katkısını ifade eden inanış, duygusal zeka konusunda yapılan çeşitli araştırmalarla desteklenmektedir. Buna göre, bireyin kendine ve başkalarına ait duyguları doğru şekilde algılayıp, değerlemesi ve ifade etmesi; bu duyguların ayırımına varıp, elde ettiği bilgileri, düşünce süreçlerinde ve davranışlarında kullanması ile ilgili olan üstün yetenekleri tanımlayan duygusal zeka, bireyin sadece özel yaşamında değil, iş yaşamındaki başarısını da belirlemede geleneksel olarak IQ (Intelligence Quotient) ile ölçülen zeka kadar önemlidir (Acar, 2002: 53). Baltas (1999)'a göre zeka, bireysel temele dayanan işler yapan ve hiyerarşik sistemde çalışanlar için önemli bir değer iken, duygusal zeka, ekip çalışması gerektiren her ortamda olmazsa olmaz bir özelliktir.

Duygusal zeka, esas olarak iki yetkinlikten oluşmaktadır. Bu yetkinliklerden birincisi "kişisel yetkinlik" (kendi ile ilgili farkındalık, kendini yönetme, motivasyon ikincisi "sosyal yetkinlik" (empati ve sosyal beceriler). Goleman (2004)'a göre ise,

duygusal zeka duyguların akılcı kullanılmasıdır. Duygusal zekaya olan ilgi ve yönelimin temelinde, gerek profesyonel gerekse özel hayatta yaşanan çatışma düzeyindeki yoğunluk, enerji kaybı ve performansı yönetememe, yaşamdan tatmin olamama ve dolayısıyla gelişen negatif duyguları yönetmede karşılaşılan güçlükler yatmaktadır (Erdoğan, 2008: 63). Goleman (2005) zekanın her alanda önemli olduğu özellikle örgütsel alanda önemini katlandığını ifade etmiştir. Goleman' a göre verimli bir performans için gerekli olan yetilerin %67'si duygusal yeterliliklerde bulunmaktadır. İhtiyaç duyduğumuz becerilerin yarısı teknik olsa da diğer yarısı daha soyut olan duygusal zeka ile ilgilidir. Goleman, duygusal zekanın, örgüt sağlığını koruyup örgütlere değer katmanın yanında, bu zeka yeterliliklerdeki eksikliğin de örgütlere yüksek olumsuz bedeller ödeteceğini vurgulamıştır. Dolayısıyla öncelikle yapılması gereken, duygusal zekanın özümsebilmesi ve daha sonrasında örgütlere adapte edilebilmesidir.

Çalışmaya konu edilen örgütlerin sağlığı için önemli olan diğer bir kavram iş performansını değerlendirmede de kullanılan örgütsel vatandaşlık davranışları kavramıdır. Günümüz örgütleri, iş performansı daha yüksek çalışanlar ararken öncelikle görevlerinde titiz ve dakik davranan, işini savsaklamadan içten çalışan, denetimin yapılmadığı dönemlerde de kurallara uyan, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak destek olan, mecbur olmadığı halde ek görevler üstlenen, dedikodudan uzak durup kurumun sırlarını saklamaya özen gösteren bireylere ihtiyaç duymaktadır. Bu tür davranışların tamamına örgütsel vatandaşlık adı verilmektedir (Yücel ve Taşçı, 2008: 685). Örgütsel vatandaşlıkta; bireylerin örgüte olan ödevleri, tamamı ile kişilerin tercihlerine bağlı oluşan davranışlardır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışları, biçimsel ödül sisteminde doğrudan dikkate alınmayan; fakat bir bütün olarak çalışan performansının artmasına ve organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışlarıdır ve gönüllü davranışları belirleyen belli yasa ya da kurallar yoktur (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008: 50-51).

Bu çalışmanın birinci bölümünde duygusal zeka ve duygusal zeka kavramları işlendikten sonra ikinci bölümünde bütüncül performansa etki ettiği düşünülen örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) üzerinde durulmuştur. Çalışmada duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde durulmasının nedeni, bireyin çalışma ortamında kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü

olarak çaba sarf etmesini ifade eden ÖVD ile iş motivasyonunu ve kişiler arası iletişimi arttıran duygusal zekanın örgütün imajına, verimliliğine ve etkinliğine olan katkısının gün geçtikçe artmasıdır. Bu sebeple çalışmanın üçüncü bölümünde Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli üzerinde bir uygulama yapılmıştır. Amaç, idari personelin duygusal zekasının, örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyip etkilemediğini tespit etmektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA VE DUYGUSAL ZEKA UNSURLARI İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLARIN AÇIKLANMASI

Son yıllarda duygusal zeka ve duygulardan bahseden çok sayıda araştırma, makale başlığı göze çarpmaktadır. Yaşam alanının büyük bir kısmını kaplamaya başlayan bir tür duygu kültüründen, bir duygusal dönemin varlığından bahsetmek mümkündür (Konrad ve Hendl, 2001: 10). Doğru kararların verilebilmesi için kişinin güdülerine ve geçmiş yaşantılarından derlenmiş duygusal bilgiye ihtiyacı vardır. Duyguların farkında olabilmek, verilecek kararların seçiminde yanılgılara düşmeden hareket edebilmeyi beraberinde getirir. Bu bölümde, uzun yıllar araştırmacıların üzerinde yoğunlaştığı zeka, duygu ve modern psikolojinin özellikle altını çizdiği duygusal zeka konularına değinilecektir (Tuğrul, 1999: 14).

1.1 ZEKA KAVRAMI

Zeka, beyne ait; bilgiyi öğrenme, eski bilgilerle kıyaslayarak yeniden yorumlama, kaydetme, akılda tutma ve hatırlama, akıl yürütme, çağrışım yapma gibi işlevleri kapsayan bir kapasitedir (Kulaksızoğlu, 2005: 135). Bir takım çevresel ve kalımsal faktörlerden dolayı kişiden kişiye değişen zeka ve zeka ile ilgili kavramlara aşağıda geniş şekilde yer verilecektir.

1.1.1. Zeka Tanımı

Zeka kavramı, insanoğlu var olduğundan bu yana uzmanlar tarafından merak edilen ve araştırılan bir konu olmuştur. Özellikle psikolojide önemli bir yere sahip olan zeka kavramının tek bir tanımı bulunmamaktadır. Bunun sebebi, zekanın yalnızca tek bir kabiliyette kendini göstermemesi, aksine farklı becerilerden oluşan kapsamlı bir nitelikte olmasından ileri gelmektedir (Konrad ve Hendl, 2001: 41). İlk zeka testi Fransız psikolog Alfred Binet'e aittir. Bu testin asıl amacı, Fransız eğitim sistemine katkı sağlamak amacıyla, özel eğitim alabilecek üstün zekalı çocukları belirlemektir. Zaman içerisinde test, İngilizce'ye çevrilince daha popüler olmuş ve yaygınlaşmıştır.

(Davis, 2004: 3). Binet'e göre zeka; belirli bir amaca yönelmek, amaca erişmek için çabalamak, uyum sağlayabilmek ve kendini eleştirebilmek eğilimidir. Binet zekayı ayrıca, iyi yorumlayabilme, iyi hüküm verebilme ve eleştirisel görüşe sahip olma olarak da tanımlamaktadır (Kulaksızoğlu, 2005: 135). Okul başarısını ölçmede son derece başarılı bulunan Binet Testinin bir türü olan Stanford-Binet Zeka Cetveli, Terman tarafından kurulmuş ve Terman zekayı, soyut olarak düşünebilme gücü şeklinde tanımlamıştır. Günümüzde de hala Stanford-Binet Zeka Testi kullanılmaktadır. Zeka testleri en yaygın anlamda, Birinci Dünya Savaşı sırasında ABD'de asker seçimi amacıyla kullanılmışlardır (Canbulat, 2007: 57). Zeka, çoğu zaman, içinde bulunulan dönemin özelliklerinden etkilenmiş ve farklı birçok şekilde tanımlanmıştır. Bu etkilenmeye örnek olarak, 1921 ve 1986 yıllarında yapılmış iki ayrı çalışmanın sonuçlarını karşılaştırmak yerinde olacaktır. 1921'de akademisyenler tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, zekayı oluşturan temel yetenekler; problem çözme ve karar verme gibi üst düzey beceriler ile öğrenme ve çevreye uyum yeteneği olarak düşünülmüştür. 1986'daki çalışmanın sonuçlarına göre ise zeka; üst düzey beceriler, kültür tarafından değer verilen ve önemsenen yetenekler ile yönetici süreçler olarak ele alınmıştır. Bu iki farklı zaman dilimi içerisinde yapılan çalışmalar, zekanın temel yetenekler açısından zaman içinde büyük değişimler geçirdiğini göstermektedir (Çakar ve Arbak, 2004: 26).

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde; duygusal zeka üzerine kitapları olan Mayer ve Salovey, her durumda zekanın, sembollerin kullanabilme, anlayabilme ve algılama kapasitesi ile doğru orantılı olduğunu belirtmişler, buna ek olarak objeler arasında benzerlikleri, farklılıkları görebilme ve ayrı ayrı parçaların birbirleriyle olan ilişkilerini analiz edebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Yüksel, 2006: 4). Descartes zeka için 'İyi hüküm vermek ve doğruyu yanlıştan ayırmak yetisidir' der. Emmanuel Kant ise 'Bütün bilgilerimiz duyularımızla doğar oradan zekaya geçer ve akılla tamamlanır' der (Özgen, 2006: 6). Piaget'e göre zeka; her türlü karmaşık akıl yürütme evresinin altında yatan ve doğuştan gelen genel bilişsel yeti olarak tanımlanırken. Psikoloji sözlüğü en genel anlamıyla zekayı, soyut düşünme, akıl yürütme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara adapte etme, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgilerden yararlanma gibi zihinsel yetilerin toplamı olarak tanımlamaktadır (Budak, 2003: 848). David Wechsler'in zeka tanımı, belki de en

kapsamlı tanımlardan biridir. Çünkü tanımında bilişsel zekanın (mantık kullanma, sayılarla işlem yapma, benzerlikleri tanıma, çıkarımlarda bulunma) yanı sıra bilişsel olmayan zeka (duygusal, toplumsal, kişisel) kavramını da görmek mümkündür. Wechsler, zeka kavramını bireyin bilinçli hareket etmesi, rasyonel düşünmesi ve çevresiyle etkin bir şekilde ilişki kurabilmesi için sahip olduğu toplam kapasite olarak tanımlamaktadır (Acar, 2001: 15). Bilişsel olmayan zeka üzerine yapılan ilk çalışma Wechsler'in genel zekanın "bilişsel olmayan kısımları" düşüncesine dayanmaktadır (Canbulat: 2007: 58). Howard Gardner'a (2011) göre zeka, değişen dünyada yaşama ve değişimlere uyum sağlamak amacıyla her insanda bulunan kendine özgü yetenekler ve becerilerin bütünüdür.

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi zeka; dikkat, bellek, yargılama, akıl yürütme, soyutlama gibi zihinsel yetilerden oluşmaktadır (Acar, 2001: 13). Bir başka tanıma göre zeka; yerinde, zamanında, amaca uygun, toplumsal değeri ve orijinalliği olan zihinsel davranışlar gösterebilme, soyut olayları kısa sürede ve doğru şekilde kavrayabilme, karşılaşılan sorunlara doğru ve zamanında çözüm yolları geliştirebilme, zor şartlar altında bile kişisel enerjiyi artırıp oluşan heyecan durumlarına karşı koyabilme kapasitesidir (Yelkikalan, 2006: 41).

Alman psikolog William Lois Stern zekayı, hayatın gerektirdiği yeni sorumluluk ve taleplere zihinsel olarak genel bir uyum sağlamak ve düşüncüyü bilinçli olarak yeni bir işe yönlendirebilme konusunda yeteneğe sahip olmak şeklinde tanımlamıştır (Konrad ve Hendl, 2001: 41-42). Stern her yaştaki insanın zekasını ölçebilmek için bir standart geliştirmiştir. Tüm dünyada kabul gören zeka katsayısı testi (Intelligence Quotient) ortaya çıkmıştır. Zekanın ölçülmesinde kullanılan Intelligence Quotient (IQ), zeka yaşının (zeka testleri sonucu bulunan değer), doğum yaşına bölünmesinden elde edilen sayının yüz ile çarpılması sonucu ortaya çıkan değerdir. Zeka yaşı tüm yaş yeteneklerini, IQ da bu yeteneklerin işlevsel yanını ölçer (Yüksel, 2006: 6). IQ testleri insanların bu becerilerini değerlendirirken, sonuçlar tümüyle bilişsel beceriler üzerine temellenir. Bu testlerin büyük bir kısmı, duygu, istek ve güdülerin temsil ettiği insan deneyimlerini göz ardı eder. Zeka ölçümleri her zaman, insan yaşantısının tek bir özelliğine odaklanır. Bu elbette ki önemli bir özelliktir, ama tek özellik değildir (Gökçe, 2006: 17).

Tablo 1: Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) Önerdiği Zeka Sınıflandırması

Uluslar Arası Zeka Sınıflandırması	
IQ Puanı	Zeka Sınıfı
0-20	Derin zeka geriliği / zihinsel engel
21-35	Ağır derecede zeka geriliği / zihinsel engel
36-50	Orta derecede zeka geriliği / zihinsel engel
51-70	Hafif derecede zeka geriliği / zihinsel engel
71-79	Sınırdaki zeka
80-89	Donuk zeka
90-109	Normal ya da ortalama zeka
110-119	Parlak zeka
120-129	Üstün zeka
130 ve Üstü	Çok üstün zeka

(<http://tr.wikipedia.org>)

1.1.2. Zekanın Biyolojik ve Toplumsal Temelleri

Bireyin düşünme, akıl yürütme, yargılama ve çıkarım yapabilme yeteneklerinin toplamı olan zeka; biyolojik ve toplumsal temelli bir kavramdır. Zeka, durağan olmaması nedeniyle yaşam boyu geliştirilebilme potansiyeline sahiptir. Her birey kalıtımla kuşaktan kuşağa geçen belirli bir kapasiteyle dünyaya gelmekte, bu kapasite yeni öğrenmeler ve çeşitli çevresel faktörlerin etkisiyle biçimlenmektedir. Çağdaş görüş, zekanın kalıtım ve çevre etkileşimi sonucu belirlendiğini ileri sürer. Ancak hangisinin ne kadar etkili olduğu henüz tam olarak açıklanmamıştır. Zeka gelişiminde çevrenin etkisinin daha önemli olduğunu savunan araştırmacılar, tek yumurta ikizleri üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Farklı ailelere verilen ikizlerin başlangıçta zekaları ölçüldüğünde eşit olduğu görülmüşse de birkaç yıl sonra tekrar ölçüldüğünde zekalarında farklılıklar görülmüştür. İkizlerden biri toplumsal, kültürel, ekonomik düzeyi iyi, diğeri daha kötü şartlar altındaki ailelerin yanında kalmıştır. (<http://blog.milliyet.com.tr>, 2010).

Psikolog Lev Vygotsky'e göre: bireyin zihin gelişiminde, çocukluktan itibaren diğer insanlarla girdiği etkileşimin önemi büyüktür. Aile yapısı ve bireyleri, eğitim sistemi ve bir kültürün oluşumunda etkili olan diğer unsurlar (okul eğitimi, kitle iletişim araçları) bireyin zihinsel gelişimini şekillendirebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 341). Kaygılı ve korkak çocuklar problem çözerken yapılan işe dikkatlerini vermede güçlük çekerler ve dolayısıyla zeka testlerindeki başarı düşük olur. Bir başka etken de, ailelerinin beklentilerinden dolayı orta ve yüksek sosyo-ekonomik düzeyden gelen çocukların diğerlerine göre daha güdümlü olmaları ve test sırasında daha fazla gayret sarf etmeleridir. Diğer koşullar eşit tutulduğunda orta ve yüksek sosyo-ekonomik düzeyden gelen kişilerin zeka puanları, düşük sosyo-ekonomik düzeyden gelen kişilere kıyasla daha yüksek olmaktadır. En düşük ile en yüksek sosyo-ekonomik düzey arasındaki puan farkı 20'ye kadar çıkmaktadır (<http://www.aoa.edu.tr>).

İnsan biyolojisiyle ilgili faktörlerle zeka gelişimi arasındaki ilişkiyi belirleme amaçlı araştırmalar, kalıtım faktörü başta olmak üzere, anne karnındayken ve doğum sırasında bebeği etkileyebilecek olumsuz koşulların zeka gelişimini belirleyici özelliğine dikkat çekmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 340). Çocuğun zeka gücü annesiyle babasının zeka gücü ortalamasına yakındır. Biraz altında ya da üstünde olabilir. Anne ve babanın döl gözelerinde, gen adı verilen ve kalıtımı belirleyen özellikler rastlantısal bir yolla çocuğa geçerler. Çocuğun döl yatağında uygun beslenmesi, beyin kanlanma ve oksijen alımının yolunda gitmesi gerekir. Örneğin; zor bir doğum sırasında çocuğun soluğu uzun süre kesilirse, beyin gözeleri ölür ve sonuçta zekası etkilenir. Bunun gibi, beyin dokusunu doğum sonrasında örseleyen yaralamalar ve beyin yangıları da zeka potansiyelini düşürebilir. Annenin gebelik süresince nasıl beslendiği de zeka gelişimini etkileyen bir etkidir (<http://tr.wikipedia.org>, 2013).

1.1.3. Zeka Modelleri

Birçok modern çalışma, kişinin liderlikteki ve hayattaki başarısında sahip olduğu IQ seviyesinin etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ancak daha sonra yapılan çalışmalarda çıkan sonuçlarda sadece zeka katsayısının hayattaki başarıya etki etmediği ortaya çıkmıştır (Yüksel, 2006: 6). Bilimsel anlamda yapılan araştırma ve incelemeler sonucu zeka kavramı zaman içinde önemli bir gelişim göstermiştir. Zeka kavramının gelişiminin ana çizgilerini göstermek amacıyla başlıca zeka kuramlarının incelenmesi yararlı olacaktır (Yılmaz, 2007: 9).

1.1.3.1. Tek Etmen Modeli

Bu kuramın temsilcileri Terman, Wechler, Stern ve Davis'tir. Onlara göre zeka genel bir yetenektir. Herhangi bir alanda başarılı olan bir öğrenci dil ve tarih derslerinde de başarılı olur. Stern zekayı yeni koşullara uyma yeteneği, Davis zekayı edinilen bilgilerden yararlanılarak problem çözme yeteneği, Terman ise soyut düşünme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Bundan sayılar ve sözcükler gibi bir takım sembollerle düşünme yeteneği anlaşılır (<http://www.sosyalistforum.net>, 2009). Bütün bu açıklamalara göre zekanın, bireyin çevresine etkili bir şekilde uyumunu sağlayan soyut ve genel bir yetenek olduğu anlaşılmaktadır (Baymur, 2004: 246).

1.1.3.2. Çift Etmen Modeli

Bu görüşü ortaya atan kişi olan Spearman zihnin tek ve genel bir yetenekten değil iki temel faktörden oluştuğunu ifade etmektedir. Spearman bu faktörlere Genel Yetenek "g" ve özel yetenek "s" faktörleri adını vermiştir. Genel yetenek faktörü tüm zihinsel faaliyetlerde rol oynayan, ortak ve genel bir zihinsel enerji, özel yetenek faktörü ise, bir işin yapılmasında gerekli olan zihinsel bir güç olarak düşünülmektedir. Spearman'a göre zihinsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde "g" ve "s" faktörlerine duyulan ihtiyaç, zihinsel faaliyetin türüne göre değişmektedir. Bazı zihinsel faaliyetin "g" yükü, bir başka faaliyetin "s" yükü daha fazla olabilmektedir (www.egitimcihaber.net, 2009). Spearman'a göre insan ne kadar zeki olursa, bir durumla ilgili o kadar çok ilişki kurabilir ve karmaşık bir problemi en kestirmeden çözecek yolu bulabilir. Bu genel yeteneğin yanında kişinin çeşitli faaliyet alanlarında kendini gösteren bazı özel yetenekleri de; müzik, sanat, spor ve matematik yetenekleridir (Baymur, 2004: 246-247).

Çift Etmen Kuramının temsilcilerinden biri de Herzberg'dir. O, çalışanlara, ne zaman kendilerini iyi ve ne zaman kötü hissettiklerini sormuş ve deneklerden her birinin iyi ve kötü duygulara yol açan koşulları tanımlamalarını istemiştir. Rapor edilen iyi duyguların genellikle insanın kendisi ile ilgili olduğu tespit edilmiştir. Bunlar; başarı, tanınma, sorumluluk, ilerleme ve gelişmedir. Herzberg bunları güdüleyiciler olarak adlandırmıştır. Rapor edilen kötü duyguların ise, genel olarak insanın çevresiyle ilgili olduğu saptanmıştır. Bunlar, örgüt politikası, denetim, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları ve maaştır. Herzberg, bunları da salık etmenleri olarak adlandırmıştır. İş göreni işinden bıktıran etmenler, genelde salık etmenlerdir. Salık etmenlerinde, belirli bir

sınırın altına düşmenin doğurduğu doyumsuzluk, iş göreni işinden soğutup, örgütten nefret etmesine neden olabilir. Bu nedenle, bu sınırları aşmamaya dikkat edilmelidir. İş göreni teşvik etmek için salık etmenlerde sağlanan artıların yanında, güdüleyici etmenleri harekete geçirmek gerekmektedir. Dolayısıyla salık etmenler karşılandıktan sonra güdüleyici etmenlerde sağlanan her türlü artı, iş görende güdüleyici olumlu bir rol oynayacaktır (Sarpkaya, 2006).

1.1.3.3. Sosyal Zeka Modeli

Sosyal zeka kavramı, seksen yılın üzerinde bir süredir akademik çalışmalarda tartışılmaktadır. Sosyal zeka kavramını ilk ortaya atan Thorndike, 1920 yılında üç tip zeka olduğunu ileri sürmüştür: soyut zeka, mekanik zeka ve sosyal zeka (Yaşarsoy, 2006: 11). O'na göre zeka birbirinden farklı faktörlerden meydana gelir. Yani zeka değil, zekalar vardır. Mekanik zekayı, mekanizmaları anlama ve yönetme yeteneği, soyut zekayı, fikirleri ve sembolleri anlama ve yönetme yeteneği, sosyal zekayı ise insanları anlamak ve yönetme yeteneği olarak tanımlamıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Thorndike sosyal zeka adı altında duygusal zekanın tanımına yakın bir yapı oluşturmuştur (Yüksel, 2006: 7). Thorndike'nin bu tanımı birçok konuyu kapsamaktadır. Örneğin sosyal yetkinlik ve sosyal yetenek arasındaki farklar ve benzerlikler sosyal zeka kavramı içinde incelenmektedir. Sosyal yetkinlik "bir kişinin sosyal durumlarda kendine olan saygısı veya kendi yeteneği ile ilgili duyguları ve kavrayışıdır. Diğer taraftan sosyal yetenek "toplumu çevreleyen koşullarda sosyal amaca uygun kazanılan bilgidir". Sonuç olarak, ilk tanım kişinin kendi düşünceleri ile ilgili olmasına rağmen ikinci tanım sosyal sonuçlara odaklanmaktadır. Son yıllarda sosyal zeka kavramı çok boyutlu bir hal almıştır. Yapılan araştırmalar, sosyal zekanın yetenek, sözlü ve sözsüz işaretleri okuma, bilgileri kullanma, insanları bilgilendirme gibi birçok farklı bileşenleri olduğunu göstermiştir. Duyguları kontrol etme yeteneği de başarılı sosyal etkileşimle birleştirilmiştir. Ayrıca empati, sosyal zeka yapısı içeriğinin bir parçası olarak ortaya çıkmaktadır (Harçer ve Tanrisevdi, 2003: 213).

Yukarıda da sözünü ettiğimiz sosyal zekanın kapsamına giren başlıca yetenekler şunlardır;

1. Sözel anlayış: Kelimeleri tanıma ve anlama yeteneği
2. Sözel akıcılık: Sözel ve yazılı olarak uygun kelime ve ifadeleri çabucak bulabilme gücü

3. Sayısal yetenek: Basit aritmetik işlemleri hızlı ve doğru olarak yapabilmek
4. Uzay ilişkilerini kavrama: Nesnelerin uzaydaki biçimlerini kavrayabilmek
5. Bellek: Mekanik belleme gücü
6. Algısal hız: Karmaşık bir nesnenin ayrıntılarını görebilmek; benzerlikleri ve farklılıkları hızlı ve doğru olarak algılayabilmek
7. Mantıksal düşünme: Mantıksal düşünebilme ve akıl yürütme gücü (Baymur, 2004: 248).

1.1.3.4. Çoklu Zeka Modeli

Geleneksel anlamda zeka, sözel/dilsel ve mantıksal/matematikselsel yetenekleri sınırlı ölçen zeka bölümü (IQ) olarak tanımlanmaktadır. Ancak Howard Gardner 1983 yılında Çoklu Zeka Kuramı ortaya atmıştır. Gardner tarafından yazılan “Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence -Zihnin Çerçevesi: Çoklu Zeka Teorisi” kitabıyla ortaya çıkan Çoklu zeka teorisinde, bir insanın yeteneklerinin genişliğinin bir takım sözel ve sayısal becerilerin çok ötesinde olduğu vurgulanmaktadır. Gardner (2011) kitabında zekayı, bir ya da daha çok kültürde değer bulan bir ürün ortaya koyabilme kapasitesi, gerçek yaşamda karşılaşılan sorunlara etkili ve verimli çözümler üretebilme becerisi, çözüme kavuşturulması gereken yeni ya da karmaşık yapıları keşfetme yeteneği olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla bu kuram, yüz yıl önce kullanılmaya başlayan ve hala kullanılmakta olan, IQ testlerinin, Gardner’a göre yalnızca dil ve matematik zekasını ölçen IQ testlerinin, değişen ve gelişen insan zekasını ölçmede yetersiz kaldığı görüşünden ortaya çıkmıştır.

Çoklu zeka kuramının amacı; baskın olmayan yeteneklerin geliştirilmesi, bir kavrama, konuya ya da derse birden fazla şekilde yaklaşılması ve eğitimin bireyselleştirilmesidir. (Yılmaz, 2002: 3). Gardner’in, beyni hasar görmüş hastaları üzerinde yaptığı araştırmalar sonucu hastaların sözel veya mantıksal düşünme gücünü yitirmelerine rağmen ıslık çalma, spor yapma gibi becerilerini yitirmediklerini görmesi, zekanın birden fazla boyutunun olduğunu düşünmesine neden olmuştur (Köroğlu ve Yeşildere, 2004: 27).

Çoklu zeka kuramı, kişinin yeteneklerini incelemiş ve sekiz tür zeka belirlemiştir. Bu zeka alanları beraber çalışmaktadır; fakat zekanın alanları her insanda bir takım nedenlerden dolayı (kalıtım, çevre gibi) farklı seviyededir. Çoklu zeka kuramının tanımladığı sekiz zeka türü aşağıdaki gibidir.

- ✓ Sözel-dilsel zeka
- ✓ Mantıksal-matematiksel zeka
- ✓ Görsel-mekansal zeka
- ✓ Bedensel-kinestetik zeka
- ✓ Müziksel-ritmik zeka
- ✓ Kişisel- içsel zeka
- ✓ Kişilerarası-sosyal zeka
- ✓ Doğa-varoluşçu zeka (Canbulat, 2007: 60).

Örneğin Gardner'a göre (1999), başarılı bir senfoni orkestrası şefinin yalnızca müzik alanında başarılı olduğunu söylemek eksik bir tespit olacaktır. Çalınacak parçaların belli bir sistematik ile çalınmasını sağlaması mantıksal-matematiksel zekasının; yorumlanacak eserin başarılı bir uyumla çalınmasını sağlamak için orkestra üyeleri ile kuracağı iletişim sosyal zekasının; bedenini kullanarak orkestra üyelerine açık mesajlar verebilmesi bedensel zekasının, hangi enstrüman grubunun sahnenin neresinde olduğunu hızlı bir şekilde görerek komut verebilmesi görsel zekasının; yorumlanan eserde hangi noktalarda hatalarının ve eksiklerinin olduğunu değerlendirerek gerekli düzeltmeleri yapması çoklu zekasının göstergesidir. Bunların hepsini başarılı şekilde yerine getirebilmek, bireyin bir konuda diğerlerinden farklı olmasını beraberinde getirir Bu sebeple sekiz zeka türü tek tek incelenmiştir.

Sözel-Dilsel Zeka: Kelimelerle düşünme ve ifade etme, dildeki kompleks anlamları değerlendirme, kelimelerdeki anlamları ve düzeni kavrayabilme, şiir okuma, mizah, hikaye anlatma, gramer bilgisi, mecazi anlatım, benzetme, soyut ve simgesel düşünme, kavram oluşturma ve yazma gibi karmaşık olayları içeren dili üretme ve etkili kullanma becerisidir (Vural, 2005: 238). Sözel-dilsel zekası gelişmiş bireylerin dinleme, yorumlama ve hatırlama potansiyelleri oldukça güçlüdür. Bu bireyler hikayeler anlatır, espriler yapar, olaylar uydururlar. Kolay iletişim kurarlar. Hafızaları güçlüdür. Kelime oyunlarını severler. Okumayı yazmayı severler. Yaşlarına göre sözcük dağarcıkları zengindir (Yılmaz, 2002: 9-10).

Sözel-dilsel zeka türünde, beynin sol yarı küresinde bulunan alın ile şakak lobları, nörolojik açıdan dominant noktalar olarak kabul edilmektedir. Meslek grupları açısından incelendiğinde, sözel-dilsel zeka yeterlilikleri fazla olan bireylerin siyaset, edebiyat, hukuk, dilbilim, sanat ve iletişim alanlarında başarı kazandıkları

görülebilmektedir. Dolayısıyla politikacılar, yazarlar, şairler, hukukçular, dilbilimciler, tiyatrocular, sunucular, editörler ve gazeteciler sahip oldukları yüksek sözel-dilsel zeka aracılığıyla başarıya ulaşan bireylerdir. Bu bağlamda İngiliz yazar William Shakespeare, Amerikalı yazar Mark Twain ile İngiltere başbakanlığını yürütmüş Nobel ödüllü politikacı, tarihçi, yazar ve sanatçı Winston Churchill sözel-dilsel zekası güçlü olan bireylere örnek olarak verilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 350).

Mantıksal-Matematiksel Zeka: Sayılarla düşünme, hesaplama, sonuç çıkarma, mantıksal ilişkiler kurma, hipotezler üretme, problem çözme, soyut sembollerle çalışma, bilginin parçaları arasında ilişki kurma becerisidir (Yaşarsoy, 2006: 12). Matematiksel zekaya sahip bireyler; herhangi bir şeyin nasıl çalıştığını sorgularlar, akıldan hesabı çabuk yaparlar, matematik etkinliklerini severler, strateji oyunlarını, mantık oyunlarını yap bozları severler, üst düzey düşünce becerilerini kullanırlar (Yılmaz, 2002: 11). Mantıksal-matematiksel zekanın beyindeki temel alanları; sol yarımkürede alın, sağ yarı kürede ise çeper lobudur. Bilim adamları, mühendisler, muhasebeciler, satış uzmanları, istatistikçiler, bilgisayar programcıları ve ekonomistler mantıksal-matematiksel zekanın baskın olduğu meslek gruplarıdır.

Tıp alanında Nobel ödüllü Barbara McClintock, İngiliz fizik bilimci Stephen Hawking, yazılım sektörünün en önemli şirketlerinden biri olan Microsoft'un kurucusu ve yöneticisi Bill Gates mantıksal-matematiksel zekası yüksek kişilere örnek verilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 350).

Görsel-Mekansal-Uzamsal Zeka: Nesnelere görebilme ve görselleştirme, zihinde çeşitli nesnelere tasarlayabilme, farklılık ve benzerliklere duyarlı olabilme gibi yetenekleri içeren bir zeka alanıdır (Yılmaz, 2007: 16). Resim, grafik ve heykel yapma; mimarlık, haritacılık ve denizcilik gibi yüzey ve buna bağlı bilgileri kullanma; ayrıca satranç gibi farklı derinlik ve açılardan görmeyi gerektiren beceriler bu zeka türünün kapsamı içindedir. Görsel zekaya sahip kişi; net zihinsel imaj gördüğünü söyler. Harita, çizelge ve şemaları rahatlıkla okur. Yaşlılarından daha hayalperesttir. Sanat etkinliklerinden zevk alıp görsel gösterimleri sever. Okurken kelimelerden çok resimlerden öğrenir (Yılmaz, 2002: 12). Görsel-uzamsal zeka, beynin sağ yarı küresinin arka bölümleri ile bağlantılıdır. Mimarlar, denizciler, pilotlar, heykeltıraşlar, ressamlar, izciler, avcılar, dekoratörler, tasarımcılar ve kameramanlar görsel-uzamsal zekalarını en üst düzeyde kullanmaktadır. Ressam Pablo Picasso, 1903 tarihinde motorlu bir uçakla

ilk uçuşu gerçekleştiren Wilbur Wright ile Orville Wright Kardeşler, peyzaj ve heykel çalışmalarıyla tanınan Amerikalı mimar ve sanatçı Maya Lin görsel-uzamsal zekası yüksek isimler arasında sayılabilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 350).

Müzikal-Ritmik Zeka: Bu zeka türü sesler, notalar, ritimlerle düşünme, farklı sesleri tanıma, ve yeni sesler, ritimler üretebilme becerisi ile ilgilidir (Vural, 2005: 250). Bu zekaya sahip kişi, detone müziği tanır. Melodileri hatırlar. Koroda söyler veya bir enstrüman çalar. Ritmik şekilde konuşur veya hareket eder. Çalışırken ritmik tempo tutar. Çevre seslerine duyarlıdır. Müziğe olumlu tepki verir (Yılmaz, 2002: 15). Müzikal zeka türünde, beynin aktif bölümü aynı zamanda işitme merkezi de olan sağ şakak lobudur. Müzisyenler, şarkıcılar, besteciler, orkestra şefleri ve müzik aleti üreticileri müzikal-ritmik zekası güçlü bireylerdir. Müzik tarihine damgasını vuran önemli isimlerden biri olan Louis Armstrong, ünlü violin sanatçısı Yehudi Menuhin, ünlü müzisyen Ray Charles, ünlü Amerikalı şarkıcı Carly Simon müzikal-ritmik zekalarının yüksekliği ile dikkat çeken ünlülere örnek olarak verilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 350).

Bedensel-Kinestetik Zeka: Jest ve mimiklerle, hareketlerle kendini ifade etme, beyin ve vücut koordinasyonunu etkili bir biçimde kullanabilme becerisidir (Vural, 2005: 247). Bu zeka türü, kişinin kendi bedenini ya da bedeninin bir parçasını, kendini ifade etmede kullanması ya da bu şekilde problem çözebilme yeteneğidir (Canbulat, 2007: 61). Bedensel zekaya sahip bir birey; bir veya birden fazla sporda başarılıdır. Uzun süre oturunca kıpırdanır, elini ayağını sallar. Bir şeyleri parçalayıp tekrar birleştirmeyi sever (Yılmaz, 2002: 14). Bu bağlamda bale, heykel, pandomim gibi sanat dallarında faaliyet gösteren sanatçılar, sporcular, koreograflar ve cerrahlar bedensel-kinestetik zeka aracılığıyla mesleklerini icra etmektedirler. Beyzbol alanında bir efsane olarak kabul gören George Herman Ruth, spor otoriteleri tarafından tüm zamanların en iyi basketbol oyuncusu olarak nitelenen Michael Jordan bedensel zekası baskın olan ünlü isimlere örnek olarak gösterilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 351).

Kişilerarası-Sosyal Zeka: Grup içerisinde işbirlikçi çalışma, sözel ve sözsüz iletişim kurma, insanların duygu, düşünce ve davranışlarını anlama, paylaşma, ifade edebilme, yorumlama ve insanları ikna edebilme becerisidir (Vural, 2005: 253). Sosyal zekaya sahip bir birey; yaşlıları ile konuşmaktan zevk alır. Doğal bir lider olarak davranır. Sorunları olan arkadaşlarına önerilerde bulunur. Kulüplere, komitelere ve

diğer organizasyonlara katılır. Başka çocuklarla oynamayı sever. Bir veya birden fazla yakın arkadaşı vardır. Başkalarına ilgi gösterir. Pratik hayat tecrübesi vardır. Bu tür kişiler karakter ve kişilikleri anlama ve değerlendirmede oldukça yeteneklidir (Yılmaz, 2002: 16-17). Kişilerarası-sosyal zeka; bireylere liderlik, yönetim ve organizasyon ile adaptasyon gibi avantajlar sunmaktadır. Bu nedenle politikacılar, eğitimciler, aktörler, yöneticiler, işletmeciler, psikologlar, pazarlama iletişimi uzmanları ve turizm sektörü çalışanları kişilerarası-sosyal zekaları kuvvetli kişilerdir. Psikanaliz öğretisi ile tanınan Avusturyalı hekim ve psikolog Sigmund Freud, Amerika Birleşik Devletleri'nin yirmini altıncı başkanı olan Theodore Roosevelt ile Amerikan Yurttaş Hakları Hareketi önderi Martin Luther King bu zeka kapsamında örnek olarak verilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 351).

Özedönük-Kişisel Zeka: : İnsanın kendi duygularını, duygusal tepki derecesini, düşünme sürecini tanıma, kendini değerlendirebilme ve kendisiyle ilgili hedefler oluşturabilme becerisidir (Vural, 2005: 256). Kendilerini zayıf ve güçlü yanlarıyla çok iyi tanıdıkları için ne zaman başkalarının yardımına ihtiyaçları olduğunu da bilirler. Kişisel zekaya sahip bireyler, bağımsızlık gösterir, kuvvetli yönlerini gerçekçi olarak bilir, kendini yönlendirebilir, grup ile çalışmaktansa yalnız çalışmayı tercih eder, kendine güveni yüksektir (Yılmaz, 2002: 18). Benlik bilgisi olarak nitelenebilen özedönük-kişisel zeka, beynin alın ve çeper lobları ile limbik sistem tarafından denetlenir. Psikologlar, psikoterapistler, teologlar, filozoflar, yazarlar, ressamlar ve heykeltıraşlar özedönük-kişisel zekaları kuvvetli olan meslek gruplarıdır. Bu bağlamda Analitik Psikoloji'nin kurucusu olan İsviçreli psikiyatrist Carl Gustav Jung ile Almanya'daki Yahudi soykırımının simgesi olan ve soykırım yıllarında iki yıl boyunca yaşadıklarını yazdığı günlüğü kitaplaştırılarak tiyatroya uyarlanan Anne Frank, özedönük-kişisel zekası güçlü isimlere örnek olarak gösterilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 352).

Doğa-Varoluşçu Zeka: Doğadaki tüm canlıları tanıma, araştırma ve canlıların yaratılışları üzerine düşünme becerisidir (Vural, 2005: 259). Bu zeka türünü Gardner sonradan listesine ilave etmiştir. Doğal dünyadaki tüm farklı özelliklere ve hayvanlar ile bitkilere ilgi duymayı içerir (Canbulat, 2007: 61). Evrenin ve insanlığın var olma nedenlerine odaklanan 'büyük soruların zekası' olarak da tanınabilmektedir. Biyoloji, teoloji, felsefe, tasavvuf, zooloji, jeoloji, tarım, botanik ve doğa sporları gibi

alanlar ile yakından ilgilidir. Dolayısıyla sufilere, çiftçiler, botanik bilimciler, biyologlar, fotoğrafçılar, zoologlar ve jeologlar doğa-varoluşçu zekası gelişmiş kişilerdir. Evrim Teorisi'nin kurucusu olan İngiliz Charles Robert Darwin, Zafiyet Kuramı'nı ortaya koyan fizik bilimci Albert Einstein, Batı felsefesinin en önemli filozofu olarak nitelenebilen Platon -Eflatun-, tüm dünyada hümanizm düşüncesinin öncülerinden kabul edilen Mevlana Celaleddin-i Rumi, 'düşünüyorum o halde varım' çıkarımı ile tanınan Batı düşüncesinin en önemli filozoflarından olan Descartes doğa-varoluşçu zeka kapsamında örnek olarak gösterilebilmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 352).

1.2. DUYGU KAVRAMI

Bilim adamları tarafından yapılan araştırmalar sonucunda duyguların insanlar için çok önemli olduğu, gerektiği gibi yönetilebilirse, duyguların insanın rasyonel yapısıyla iş birliği içerisinde bulunacağı ortaya çıkmıştır. Ayrıca duyguların insan faaliyetlerinin doğması, yönlenmesi ve devam etmesi konularında etkili olan motivasyonun temel kaynağı olduğu konusunda görüş birliği vardır (Tuğrul, 1999: 14). Aşağıda duygunun tanımı, duygu türleri ve duyguların hayattaki önemi üzerinde durulacaktır.

1.2.1. Duygunun Tanımı

Duygular, Latince'de motus anima adıyla "bizi harekete geçiren ruh" olarak tanımlanmakta ve terimin gücü ön plana çıkarılmaktadır (Acar, 2001: 16). Gerçekten de, hedeflerimizi gerçekleştirmek üzere bizi harekete geçiren şey, duygulardır; onlar motivasyonumuzun yakıtıdır ve dürtülerimiz de algılarımızı harekete geçirip eylemlerimizi şekillendirir (Acar, 2007: 8). Duygular bize bazı değerler hakkında da bilgi sağlar. Duygularımız, çevremizdeki bir şeyin olumlu ya da olumsuz olduğunu değerlendirmemizde bizlere yardım eden bir çeşit işarettir (Davis, 2004: 5). Ruhsal, fiziksel ve davranışsal öğeleri olan duygular, karmaşık hislerdir ve asla dizginlenemez, önüne set çekilemez (Vartanyan, 39: 2013).

Duygular iki amaca hizmet ederler bunlardan birincisi, kişinin harekete geçmesi için enerji temin etmesidir. İkincisi ise, kişinin kendi gereksinimlerini karşılayabilmesi adına uygun davranışları yapabilmesi için, yönlendirici ya da değerlendirici bir fonksiyon göstermesidir. Bu enerji kişiyi gereksinimlerini karşılamak için harekete geçiriyor olumlu duygular ortaya çıkar. Eğer enerji, gereksinimlerin karşılanmasında

etkisi olmayan ya da zararlı etkisi olan unsurlara yöneltilirse olumsuz duygular ortaya çıkar (Tuğrul, 1999: 13-14).

Duyguyu; bireyin gerek iç çevresinden gerekse dış çevresinden gelen uyarılar karşısında öncelikle içsel olarak beliren, daha sonra bireyin beden ifadesini, duruşunu ve davranışını etkileyen durumlar ve yapılandırılmış hisler olarak tanımlamak mümkündür. Bu ifadeden bireyin davranışlarının odak noktasında duyguların yattığını ve duyguların davranışları yönlendirdiği anlaşılmaktadır (Akçay ve Çoruk, 2012: 5). Duygular hakkında günümüze en uygun tanım Frida'ya aittir. Frida'ya göre duygular, kişinin bilinçli ya da bilinçsiz olarak olayları değerlendirmesidir. O'na göre duygular, bir takım olumlu, olumsuz olaylar sonucunda vücut duruşunda, davranışlarda olan değişikliklerin zihinde tecrübe edilmesidir (Oatley ve Jenkins, 1996: 96). Daniel Goleman'a göre duygu; bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Goleman, 2004: 359). Psikolog Üstün Dökmen, duyguların genel işlevini, bireyin topluma ve doğaya uyum sağlamak olduğunu ifade etmiştir. Cooper ve Sawaf' a göre ise duygular, bireyin içinde yükselen değerleri harekete geçiren ve davranışı şekillendiren enerji akımları olup, dışa doğru yayılarak başkalarını etkilemektedir. Tüm bu duygu tanımlarına rağmen araştırmacılar tam olarak hangi duyguların birincil duygu olarak nitelendirilebileceği, hatta birincil duyguların var olup olmadığını tartışmaktadırlar (Yüksel, 2006: 11).

1.2.2. Duygu Türleri

Duygu, öznel olarak yaşanan duygusal bir durumun dışavurumu olan gözlenebilir bir davranış yapısı olarak tanımlanabilir. Duygunun en basit örnekleri arasında; üzüntü, sevinç ve öfke sayılabilir. Bir avuç çekirdek duygu olduğu tezi, bir ölçüde California Üniversitesi'nden Paul Ekman'ın araştırmasına dayanmaktadır. Standart duygu dışavurumları; yüz ifadesindeki, ses tonundaki, bedensel hareketlerdeki değişmelerle tanımlanabilir. Ekman, belirgin yüz ifadelerinden dördünün (öfke, korku, üzüntü, zevk) sinema ya da televizyonla karşılaşmamış oldukları düşünülen ve okuma yazma bilmeyenler de dahil olmak üzere, dünyanın değişik kültürlerinden insanlar tarafından tanınmasının bu duyguların evrenselliğini gösterdiğini ileri sürmüştür (Goleman, 2004: 360).

Araştırmacılar tam olarak hangi duyguların birincil olarak nitelendirilebileceğini, hatta birincil duyguların var olup olmadığını tartışmaktadırlar. Ortak bir düşüncede olmasa da, bazı kuramcılar temel duygu kümeleri olduğunu öne sürmektedir (Acar, 2007: 9). Goleman' a (2004) göre duygu kümelerinden bazıları aşağıdaki gibidir.

- Öfke: Hiddet, hakaret, içerleme, gazap, tükenme, sinirlenme, kin, alınganlık, düşmanlık, şiddet.
- Üzüntü: Acı, keder, neşesizlik, melankoli, kendine acıma, umutsuzluk, yalnızlık, can sıkıntısı, kasvet
- Korku: Kaygı, kuruntu, sinirlilik, tasa, hayret, şüphe, vicdan azabı, huzursuzluk, ürkme, dehşet.
- Zevk: Mutluluk, coşku, rahatlama, tatmin, haz, sevinç, eğlenme, gurur, heyecan, aşırı zindelik, kapris.
- Sevgi: Dostluk, güven, yakın ilgi, hayranlık, sadakat, kabul görme, iyilik, muhabbet, aşırı tutkunluk.
- Şaşkınlık: Şok, hayret, afallama, merak.
- İğrenme: Hor görme, aşağılama, küçümseme, tikslenme, nefret etme, hoşlanmama, itici bulma.
- Utanç: Suçluluk, mahcubiyet, hayal kırıklığı, pişmanlık, küçük düşme, üzülme ve çile.

Yaşanılan çok sayıdaki duygu yukarıda sıralanan sekiz temel duygunun karışımı sonucu oluşmaktadır. Örneğin temel duyguların karışımı sonucu oluşan kıskançlık, düşmanlık gibi duygular ikincil duygular olarak isimlendirilebilir. Birincil duygular evrensel bir nitelik taşıdığı halde, ikincil duygular ve bunlarla ilgili tepkiler kültüre çevreye göre değişip şekillenebilir (Akın, 2004: 11).

Ayrıca duygular; sakin-olumlu, yakıcı-olumsuz duygular olarak da sınıflandırılmaktadır. Sakin duygular; rahatsızlık ve tedirgin olma, üzüntü, pişmanlık, hayal kırıklığı, hafif incinme, ilgi duymadır. Yakıcı duyguların ise davranışlara kötü bir etkisi vardır. Bu duygular; öfke, kırgınlık, umutsuzluk, depresyon ve kötümserlik, yoğun suçluluk hissi, şiddetli vicdan azabı, değersizlik duygusu, kendinden nefret etme, kendini incitme, heyecan, korku, paniktir.

Yapıcı duygulardan kızgınlık tüm hislerin en karmaşık olanıdır. Önemli olan kızgınlığın nasıl yönetileceğidir. 2300 yıl önce yaşamış olan Yunan Filozofu Aristoteles,“Herhangi bir kimse öfkelenebilir. Bu kolaydır. Ne var ki doğru insana, doğru derecede, doğru zamanda, doğru maksatla ve doğru biçimde öfkelenmek, işte bu zordur” sözüyle öfkeyi yönetmenin ne kadar zor olduğunu dile getirmiştir.

Öfke, bir şeyin yanlış olduğunu iletmede yararlı, yapıcı olabilir. Acil duyguları ne kadar erken ayırt ederseniz, sizi tehdit eden şeyi çözmek için yapıcı eylemlerde bulunmak o derece kolay olur (Acar, 2007: 10-12).

Sonuç itibariyle güçlü korku, öfke, üzüntü gibi duygular insanda panik yaratır. Bu güçlü duygular insanı olumsuz bir yaşama sürükler. Mesela bir korku sinyali alındığında beynin her yerine acil mesajlar iletilir. Bu mesajlar neticesinde ‘savaş ya da kaç’ hormonları salgılanmaya başlar, hareket merkezleri uyarılır, kaslar ve hazım sistemi çalışmaya başlar (Goleman, 2004: 32). Kişi yalnızlık hissettiğinde, diğer insanlarla ilişki kurma ihtiyacı hisseder. Tanıdıklarını arayarak, bu gereksinimini karşılama yoluna gidecektir. Kişi korktuğu zaman ise, karşılanamayan bir güvenlik gereksinimi söz konusudur. Güvenlik sağlanınca, korku duygusu yok olur (Gökçe, 2006: 9).

1.2.3. Duyguların Önemi

İnsanlar uzun yıllar akılla uğraştılar. Akıl zeka ile eşleştirilirken duygular her zaman geri plana atıldı ve duygular insanın zayıf yanı sayıldı. Duyguları tanımak ve ifade etmek sanatçılara, şairlere, kadınlara uygundu; ama komutanlara, liderlere, iradeleri güçlü olması gerekenlere göre değildi. Daha sonralara çağdaş psikoloji çalışmaları, aklın duygudan arındırılmış şeklinin hiçbir şey ifade etmeyeceği düşüncesini savunmuştur. Dolayısıyla akıl ve duygu birbirini tamamlayan iki zihindir ve duygularını yönetemeyen insan aklını hiç yönetemez. Duygular içsel rehberlerimizdir (Acar, 2001: 16-17).

Bir sonraki sayfada tablo 2’de duyguların alışlagelmiş anlamları ve içermesi gereken anlamları karşılaştırılmıştır.

Tablo 2: Duyguların Alışlagelmiş Anımları ile İçermesi Gereken Anımlarının Karşılaştırılması

ALİŞILAGELEN	İÇERMESİ GEREKEN
Zayıflık işaretidir.	Bizi güçlü ve canlı kılar.
İş yaşamında yeri yoktur.	İş yaşamında önemlidir.
Duygulardan kaçın.	Duygular öğrenmeyi ateşler.
Onları bastır.	Onları bütünleştir.
Sadece düşüncelere kulak ver.	İçindeki duyguyu dinle.
Duygusal olmayan sözcükler kullan.	Duygusal sözcükler kullan.
Sağduyuyu bozar.	Sağduyu için önemlidir.
Dikkati başka yere çeker.	Bizi motive eder.
Muhakemeyi engeller ve yavaşlatır.	Muhakemeye güçlendirir ya da hızlandırır.
Denetime engel oluşturur.	Güven ve bağlantı oluşturur.
Toplumsal kuralları zayıflatır.	Ahlaki değerleri harekete geçirir.
Nesnel bilgi akışını engeller.	Yaşamsal önemde bilgi ve geribildirim sunar.
İdari planlamayı karmaşıklaştırır.	Yaratıcılık ve yenilikçiliği ateşler.
Otoriteyi baltalar.	Otorite olmadan nüfuz oluşturur.

(Acar, 2007: 16)

Vücudumuz duygularımızı tespit etmede bize yol gösterecektir. Bir sonraki sayfada duygular ve fiziksel tepkiler tablo şeklinde ele alınmıştır.

Tablo 3: Duygular ve Fiziksel İşaretler Tablosu

DUYGULAR	FİZİKSEL İŞARETLER
Kızgınlık	Kalp çarpıntısı, hızlı soluk alma, terleme
Öfke	Soğuk bakışlar, yüksek sesle kızgın konuşma, dişlerin sıkılması
Depresyon	Bitkinlik, iştahsızlık, uykusuzluk, midede boşluk hissi
Hayal kırıklığı	Kambur bir duruş
Umutsuzluk	Gevşek bir duruş, havaya bakma, titreyen bir ses, sıklıkla iç çekme
Endişe	Hızlı soluk alıp verme, kalp çarpıntısı, tedirginlik
Korku	Midede ağrı, kalp ve nabız atışında artış, gerginlik
Panik	Ağrıyan kaslar, baş ağrısı, boyun ve omuz kaslarının gerilmesi.

(Acar, 2007: 15)

İnsanlar farklı duyguları yaşarken bu duyguların sebep olduğu fizyolojik tepkiler vücutlarında ve yüz hatlarında kendini belli eder (Akin, 2004: 12).

Heyecanlar ve duygular insan yaşamında iki temel görev yaparlar. Bu görevlerden biri temel gereksinmelerimizin karşılanıp karşılanmadığını ve doyum derecesini bildirirler diğeri ise, davranışın temelinde yatan enerjiyi ve enerjinin yönünü belirlerler. Duygusal özbilinci yüksek insanlar; “Ben kimim?”, “Nereye gidiyorum?”, “Ne istiyorum?” gibi sorulara yanıt bulmak için en derin hislerini kullanırlar (Goleman, 2004: 79). İnsanlar kendilerine yapılanları her zaman kontrol edemeyebilirler; ancak duygularını nasıl kontrol edip yöneteceklerine karar verebilirler. Duygularınıza kulak verip onları anlayarak içinde bulunduğunuz zor durumun üstesinden ustaca gelir, gelecekte karşılaşacağınızı da engellemiş olursunuz. Tam tersini yapıp duygularınızı bastırırsanız, duygulardan sağlayacağınız değerli bilgilere engel olur ve hızlı bir şekilde içinizde gerilim, stres ya da endişe gibi rahatsız edici duygular yaşarsınız. Ayrıca basit kararları bile alamadığınız bir sürece girersiniz (Acar, 2007: 15-16). Bireyler genellikle duygularını açıkça belirtmekten kaçınmaktadırlar. Duygulardan kaçınmanın önemli nedenlerinin başında, uzun süredir devam eden duyguların rasyonellik için bir tehdit olarak algılanması ve ihtiras olarak düşünülmesine neden olan felsefi gelenektir. Oysaki

duygusallık ve rasyonellik birbirine bağımlıdır ve duygular örgütsel yaşamın ayrılmaz parçalarıdır (Akçay ve Çoruk, 2012: 7).

1.2.4. Duygusal Zihnin Özellikleri

San Francisco'daki California Üniversitesi İnsan Etkileşimi Laboratuvarı'ndan Paul Ekman ve aynı zamanda Goleman'ın görüşlerinden yararlanarak duygusal zihnin özellikleri şu şekilde özetlenebilir:

- Biri duygusal, biri akılcı olan bu iki zihin, çoğunlukla bir uyum içinde ve farklı bilinç biçimlerini birbiriyle harmanlayarak hayatta yol almanıza yardımcı olurlar. Genelde duygusal ve akılcı zihinler bir denge halindedir. Duygu, akılcı zihnin işleyişine katkıda bulunur, akılcı zihin ise duygusal verileri şekillendirir ve bazen de reddeder. Duygusal-akılcı ikililiğin halk arasındaki ifade ediliş şekli “kalp” ile “kafa”dır (Goleman, 2004: 24).

- Duygusal zihnin duygusal bir gerçekliği bir anda okuyarak kime dikkat edilmesine, kime güvenilmesine, kimin sıkıntıda olduğunu bilmesine anlık bir sezgiyle karar vermeyi sağlaması büyük avantajdır (Goleman 2004: 263).

- Duygusal zihnin mantığı çağrışımsaldır, bir gerçekliği simgeleyen ya da onun bir anısını çağrıştıran öğeleri, o gerçeğin aynısı olarak kabul eder. Bir şeyin bize ne hatırlattığı, o şeyin ne olduğundan çok daha önemli olabilir. Akılcı zihin nedenlerle sonuçlar arasında mantıksal bağlantılar kurarken, duygusal zihin ayırım yapmadan sadece benzer çarpıcı özellikleri dikkate alır. Örneğin bir kişinin, takımının atkısını takip gittiği her maçta kendi takımının kazanması gibi.

- Şu an yaşanan bir olayın herhangi bir özelliği geçmişin duygu yüklü bir anısına benzer görünürse, duygusal zihin hatırlanan olayla ilgili duyguları başlatarak buna tepki verir. Örneğin küçükken anne-babası arasındaki kavgalara sık sık tanık olan ve korkan bir çocuk, daha sonra bir filmdeki kavga sahnelerinde bile aynı korkuyu yaşayabilir.

- Duygunun mekaniğinde her hissin kendine özgü düşünce, tepki ve hatta anılar repertuarı vardır. Düşünüş ve hareket tarzımız kendimizi mutlu hissettiğimizde farklı, canımız sıkıldıkça farklıdır (Tuğrul, 1999: 14-15).

1.3. DUYGUSAL ZEKA

Günümüz insanı bireysel ve toplumsal bilinç arasında birleşme ve bütünleşme yapabilen bir yapıya sahiptir ve bu birleşme ve bütünleşme için yaratıcı düşüncenin önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu durum, bireyin bir yandan toplum içindeki görev ve sorumluluklarını sürdürürken, diğer yandan da kendini aşma, geliştirme, kişiliğinin tüm beceri, yeti ve yeteneklerini kullanabilmesini sağlar. Bireyin duygularını ön plana çıkararak, duygularının farkında olması, duygularını ifade edebilmesi ve başkalarının duygularının farkında olması, bireyin kişisel başarıda olduğu gibi yönetsel başarıda da etkili bir konuma gelmesini sağlamaktadır (Üncü, 2007: 8). Bu nedenle duygusal zeka kavramını bilmek, hayatta daha etkin olabilmek için önem teşkil etmektedir.

1.3.1. Duygusal Zekanın Tanımı ve Gelişimi

İnsanların birçoğu kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayabilmek için düşünce ve davranışlara kılavuz olarak nitelendirilen duygusal zekaya büyük önem vermişlerdir (Mayor, Salovey ve Caruso, 2008: 503). İnsanlar için önem teşkil eden bu zekanın asıl gelişme göstermesi, insanların bir konuyla ilgili başarılarını ölçmek için kullanılan bir takım genel ölçüm testlerinden (üniversite seçme sınavları, IQ testleri vs.) başarılı olan kişilerin bir çoğunun, gerçek hayatta başarısız olduklarının tespit edilmesiyle ortaya çıkmıştır (Cumming, 2005: 3). Ashında duygusal zeka kavramının tarihçesi, Platon'un "Tüm öğrenme süreci aslında duygusal bir temele dayanır" sözünden hareketle iki bin yıl öncesine dayandırılmaktadır (Unal, 2010).

Duygusal zeka kavramı, ilk defa 1990 yılında Salovey ve Mayer tarafından, doğru algılayabilme, değerlendirme ve duyguları ifade edebilme yeteneği; duyguyu ve duygusal bilgiyi anlama yeteneği ve duygusal ve entelektüel büyümenin geliştirilmesi için duyguları düzenleme yeteneği olarak tanımlanmıştır (Güllüce ve İşcan, 2010: 10). Bu yazarlara göre, duygusal zeka sadece tek bir yetenek ya da doğal bir özellik değil; onun yerine duygusal muhakeme yeteneklerinin, duyguları anlama ve kontrol etme özelliklerinin, düzenlenmiş bir şeklidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Goleman' a göre duygusal zeka; kendini harekete geçirebilme, olumsuzluklara rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeye ket vurmasına izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut besleme yetenekleri olarak tanımlanmaktadır (Goleman, 2004: 50).

Daygusal zeka üzerine araştırma yapan bir diğer kişi Bar-On'a göre duygusal zeka, çevresel isteklerle etkili bir biçimde başa çıkma yeteneğini etkileyen sosyal ve duygusal bilgi ile, ilgili yetenekler bakımından, psikolojik iyilik ve uyum modeli olarak tanımlanmaktadır. Baron modeli, kişisel beceriler (kendine saygı, kendine güven, kendini gerçekleştirmek, bağımsızlık), kişiler arası beceriler (empati, bireyler arası ilişkiler, sosyal sorumluluklar), uyum (problem çözme, esneklik), stres yönetimi (stres toleransı, dürtü kontrolü) ve genel ruh hali (mutluluk, iyimserlik) olmak üzere beş alandan oluşmaktadır (nc, 2007: 18).

Sonuc itibariyle duygusal zeka; kendi duygularının farkında olma, bağımsız çalışabilme, zor durumlarda sabırla, soğukkanlılıkla hareket etme, değişime açık olma, mücadeleci olma, öfke gibi olumsuz duyguların kontrolü, güvenilir olma, sorumluluk alabilme, başkalarının duygularını anlayabilme, hissedebilme, yardımseverlik, insanlarla iyi ilişkiler kurabilme ve yürütebilme, takım çalışması ve işbirliği içerisinde olma, ilişkilerinde dürüst olma, geleceğe yönelik hedefleri olmayı ifade etmektedir (Somuncuoğlu, 2005: 289). Bu bağlamda duygusal zeka becerilerini etkin Şekilde kullanabilen insanların değişime ve yeniliklere açık, kendine güvenen, sabırlı, istekli, kararlı, yaratıcı, insanlarla ilişki kurmada yetenekli bireyler olduğu söylenebilir.

1.3.2. Duygusal Zekayı Oluşturan Yetkinlikler

Duygusal zeka kavramı, bireyin yaşamdaki başarısını ve verimini büyük ölçüde belirlemektedir. Bir birey hayatta başarılı ve mutlu olmak istiyorsa, önce kendine yatırım yaparak kendini değiştirip geliştirmeli sonra da, çevresini geliştirmelidir. Bunu sağlayabilmek için de duygusal zeka yetkinliklerini geliştirmelidir. Duygusal zeka kapsamına giren beş temel yetenek bulunmaktadır. Bunlar, kendini tanıma, duyguları yönetebilme, motivasyon, başkalarının duygularını anlayabilme (empati) ve sosyal becerilerdir.

1.3.2.1. Kendini Tanıma (zbilin)

Bir duyguyu meydana gelirken fark edebilme duygusal zekanın temelidir. İçinde bulunduğumuz anda neler hissettiğimizi anlayabilmek ve seçenekleri, karar vermemize yol gösterecek biçimde kullanmak; kendi yetelerimize yönelik gerçekçi bir değerlendirmeye ve sağlam temellere dayanan bir öz güven hissine sahip olmaktır (Goleman, 2005: 394). Diğer duygusal yetkinlikler duygusal farkındalık üzerine inşa edilir. Bu nedenle, kişinin duyguları konusunda içgörü sahibi olması, duygusal zekasını

geliştirmesi konusunda olması gereken en temel adımdır (Baltaş, 2006: 20). Kendi duygularını keşfeden, güçlü ve zayıf yanlarını bilen, ihtiyaç ve güdülerinin farkında olan, içsel durumunu anlayabilen kişilerin özbilinci yüksek kişiler olduğu bilinmektedir (Dağlı, Silman ve Çağlar, 2008: 31). Özbilinç, duyguların yoğunluğuyla abartılı bir tepki vermeye ya da algılananı abartmaya açık bir dikkat hali değildir. Tam tersine fırtınalı duygular içinde bile kendine yönelik olabilmeyi sürdüren tarafsız bir haldir (Goleman, 2004: 66). Duygularının farkında olan insanlar, düşünceleriyle söyledikleri ve sözleriyle hissettikleri arasındaki bağlantının farkındadırlar. Kişisel karar gerektiren konularda ne düşündüklerinden emin, hayata olumlu gözle bakan, kendisi hakkında mizah anlayışına sahip, geribildirimlere, yeni bakış açılarına, sürekli öğrenmeye ve kendilerini geliştirmeye yönelim gösteren kişilerdir. Bu tarz kişiler kötü bir durumla karşılaştıklarında bu durumu kendilerine dert edinmek yerine en kısa sürede durumdan kurtulmayı amaçlarlar (Öztekin, 2006: 24-25).

Özbilinci yüksek bireylerin başında, Türk Toplumunun Lideri Mustafa Kemal Atatürk gelmektedir. Nutkun sonlarında, Türk gençliğine hitaben çizdiği tablo, aslında, kendisi mücadeleye atıldığı zaman, memleketin içinde bulunduğu tablodur. Atatürk, en güç şartlar altında bile, her şeyin bitti zannedildiği bir zamanda bile, Türk milletine güven hissinin kaybolmaması gerektiği gerçeğini, eseriyle ispatlamış bir milli kahramandır; onun için sembol olmuştur, onun için bayrak olmuştur. O, gerçeğin adamıdır; sağduyunun ve ince görüşün adamıdır. Nerede ne yaptı, neye karar verdi ise daima en iyisini yapmış, en doğrusuna karar vermiştir. Halkın eğilimlerini çok iyi bilen ve ruhlara sızmasını bilen usta inkılapçılığı sayesinde ki müşterek arzu ve eğilimler kolayca milli ülkü haline gelebilmiştir (Mert ve Açıkgoz, 2010: 74-75). Atatürk yetenekleri konusunda kendine güvenen ve duygularının farkında olup, duygularının diğerleri üzerindeki etkisini bilen ayrıca belirsizlik ve baskı altında bile kararlı ve tutarlı davranarak, hayata olumlu bir gözle bakabilen bir kişidir. Kendisini içinde bulunduğu duruma ve topluma yoğunlaştırarak toplumun, aynı zamanda kendisinin değer ve amaçlarının farkında olabilen bir lider olması onun özbilincinin gelişmiş olduğu şeklinde yorumlanabilir (Dağlı vd., 2008: 32-33)

1.3.2.2. Duyguları Yönetebilme (Özdenetim)

Özdenetim, bireyin duygularını, güdülerini, sahip olduğu kaynakları yönetebilme yeteneğidir. Bunun anlamı, bireylerin ne tutkularının kölesi olmaları, ne de

duygularını bastırmalarıdır. Yani, duyguları dengeli, uyumlu biçimde ortaya koyabilmektir (Dağlı vd., 2008: 33). Duyguları bastırmak yerine; onları kabullenip nedenini anlamaya çalışmak; düşüncelerle yapılanlar, söylenenlerle duygular arasındaki bağlantının bilincinde olmak ve böylece duyguların kişileri itebileceği anlık tepkilerden uzaklaşmaya çalışmaktır (Öztekin, 2006: 25). Aristoteles' e göre duyguların çok fazla baskı altına alınması sonucu; donukluk, sıkıcılık ve kendini başkalarından soyutlama yaşanır. Bunu da psikolojik hastalıklar takip eder. Buna karşın duygulara fazla takılıp almak da bir tür hastalıktır (Depresyon, fobi vs.). Çok güçlü olan her hangi bir his insanın dengesini bozabilir. Örneğin sürekli mutluluk hissi insana fazla bir şey kazandırmaz. İnsan acıları da tatmalıdır. Acılar da duygu dünyamızı bir parçasıdır hatta, acıların insanı olgunlaştırmada daha etkin yol oynadığı düşünülürse, bu duygular, insan için, öğrenme fırsatı yaratacak şekilde yaşanmalıdır. İyi ve kötü ruh halleri dengeli olduğu sürece mutlu ve sevinçli anları yeterli ölçüde yaşayabilen bir insan, stresli ve mutsuz dönemlerinin de üstesinden rahatlıkla gelebilir (Maboçoğlu, 2006: 61).

1.3.2.3. Kendini Harekete Geçirme (Motivasyon)

İnsanlara iş yaptırabilmek her zaman kolay değildir. İnsan eğer isterse etkili ve verimli çalışır. İstemezse bu durum, onu yönetecek insanların işini bir hayli zorlaştırır. O halde insanı harekete geçiren, bir işi yapmaya istekli hale getiren faktör nedir? (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 35) Motivasyon; canlanma, davranışlarda kendine güven ve davranışların yönetilmesi olarak tanımlanabilir. Motivasyon belirli bir eylemi gerçekleştirebilmek için bir insanın bazı içsel ve dışsal faktörlerden aldığı güçle coşku ve kararlılık göstermesini ifade eder (Barutçugil, 2004: 372). Bu çerçevede bakıldığında bireyleri hedeflerini gerçekleştirmek üzere harekete geçiren şeyin, duygular olduğu söylenebilir. İnsanların mümkün olan en iyi performansı sergilemeleri için yaptıkları işi sevmeleri ve bu işi yapmaktan haz almaları bunun için kişisel motivasyona sahip olmaları şarttır (Öztekin, 2006: 25). Motivasyon, insanları hedeflerine yöneltecek ve onlara yol gösterecek, inisiyatif kullanmaya ve kendilerini geliştirmek için çaba harcamaya yardım edecek, yenilgiler ve engellenmişlik hissi karşısında sebat etmelerine yardımcı olacak en derindeki seçenekleri kullanmaktır (Goleman, 2005: 394). Bazı durumlarda duygusal beyin, zihinsel beyne hükmeder ve bir takım duygusal sıkıntılar, zihinsel yaşama, hoş sonuçlanmayacak şekilde müdahale edebilirler. Kaygılı, öfkeli ya da bunalımlı öğrenciler sağlıklı öğrenemezler; bu tür kişiler bilgiyi etkin bir biçimde

anlayamaz ya da onu işleyemezler. Duygular dikkat eksikliğine sebebiyet verdiğinde, işleyen bellek aktifliğini yitirerek, bilişsel bir durağanlığa ve performans düşüklüğüne sebep olur. Öbür yandan olumlu motivasyonun heves, coşku, güven gibi duyguları harekete geçirip, engeller karşısında insana dayanma gücü verdiği yadsınamaz. Bu bağlamda kuvvetli bir kültürel iş etiği, duygusal bir üstünlük yaratan yüksek motivasyon, insanları başarıya götürmektedir (Maboçoğlu, 2006: 63).

Duygusal zeka açısından iyimser olmak zorluklar karşısında kişileri, umutsuzluğa düşmekten, depresyona girmekten korur. İyimser kişi, engeller karşısında hedeflerinden vazgeçmeyen, başarısızlık korkusundan çok başarı umuduyla hareket eden, engelleri, kişisel kusurlara bağlamak yerine iş akışının olağan bir sonucu olarak gören kişi olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda, duygusal zekanın kendini motive edebilme alt boyutunun kişinin başarısızlık, hayal kırıklığı gibi zor durumlarda bile yılmadan amacını gerçekleştirmesini sağlayan içsel yetenekleri kapsadığı söylenebilir (Öztekin, 2006: 26). Motivasyonun, insanların çalışma isteği ve üretkenliği üzerinde olumlu etkisinin olduğu bilinmektedir. Motive edebilme özelliği, kişinin kendisini ve birlikte çalıştığı insanları, başarıya odaklayarak harekete geçirebilmektedir. Başarı odaklı bir motivasyon da kuruma bağlı kalmayı ve başarısızlıklarda ümitsizliğe kapılmamayı beraberinde getirmektedir (Baltaş, 2006: 55). İçsel bir yetenek olduğu için motivasyonun dışarıdan beklenmesi yanlıştır. Çünkü motivasyonun temelinde, umut beslemek, sabırla yılmadan çabalamak yatmaktadır. Örneğin Edison keşfini 1000 deney sonunda bulmuştur. Kendisine göre 999 başarısız deney 1000. deneyin öğretisidir (Ayhan, 2004: 321).

Atatürk, bir işe başlarken, eskilerin deyimi ile dört başı mamur düşünür, amacını kesinlikle tespit eder, engelleri kendine has usullerle hızla aşar, büyük bir azimle yürür. Zaman, sanki avucunun içindedir. Olayları ise kendi lehine çevirmekte son derece ustadır. 19 Mayıs 1919'da Samsun'a çıktığı vakit, amacını kesinlikle tespit etmiştir. Atatürk'ün bu davranışı, hedefler peşinde gayret ve sebatla koşmaya yatkın olduğunu, başarıma güdüsüyle hareket ederek performans çitasını yükselttiğini, işleri daha iyiye götürmek yönünde bitip tükenmez bir enerji sergilediğini göstermektedir (Mert ve Açıkgöz, 2010: 106).

1.3.2.4. Başkalarının Duygularını Anlama (Empati)

Empati, insanların neler hissettiğini anlayabilmek, onların bakış açılarından bakabilmek ve birbirinden farklı özellikteki insanlarla dostluk geliştirip uyum sağlayabilmektir (Goleman, 2005: 394). Empati, kendi dünyamızla kurulabilecek bağlantılara olanak vermeden, kendimizi aşarak karşımızdakini anlamak ve hayata onun gözünden bakabilmektir (Baltaş, 2006: 24).

Üstün Dökmen'e göre empati kavramının üç temel maddesi şöyle sıralanmaktadır:

1. Madde: Empati kuracak birey, kendisini karşısındakinin yerine koymalı, empati kuracağı kişinin rolüne girip dünyaya ve olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır.

2. Madde: Empati kurmuş sayılabilmemiz için, bireyin, karşısındaki kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması gerekmektedir. Yalnız karşısındakinin yalnızca duygularını ya da yalnızca düşüncelerini anlamış olmak yeterli değildir. Empati kuracağımız kişinin rolüne girerek onun ne hissedip düşündüğünü anlamamız bilişsel nitelikli bir etkinlik, empati kuracağımız kişinin hissettiklerinin aynısını hissedebilmemiz ise duygusal nitelikli bir etkinliktir ve bilişsel rol alma, duygusal rol almanın ön şartı varsayılabilir.

3. Madde: Empati kuran bireyin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmesi davranıştır. Araştırmacılar, insanların zihinlerinde kurdukları empatiyle karşısındaki kişiye ilettikleri empati arasında farklılık bulunduğunu belirtmektedirler. Örneğin bir yakınımız üzüldüğünde kendimizi onun yerine koyup neler hissettiğini anlayabiliriz; ama bu durumu ifade etmeye gelince hiçbir şey yokmuş gibi 'takma kafana' diyebiliriz. Bu gibi farklılıkları ortadan kaldırmak için birey, karşısındakinin duygu ve düşüncelerini tam olarak anlamış olduğunu ona ifade etmelidir. Böylelikle empati kurma süreci tamamlanmış olur (Dökmen, 2003: 135-137).

Günlük yaşamın her alanında empatik anlayış birbirine yaklaştırma, iletişimi kolaylaştırma özelliğine sahiptir. İnsanlar kendileriyle empati kurulduğunda daha anlaşılır olduklarını düşünüp kendilerini daha değerli hissederler. Empati, sadece kendisiyle empati kurulan için önemli değil, aynı zamanda empati kurabilen içinde önemlidir. Çünkü empatik becerileri yüksek olan bireylerin çevreleri tarafından sevilme ihtimalleri artmaktadır (Üstün, 2003: 147)

1.3.2.5. İlişkileri Yürütebilmek

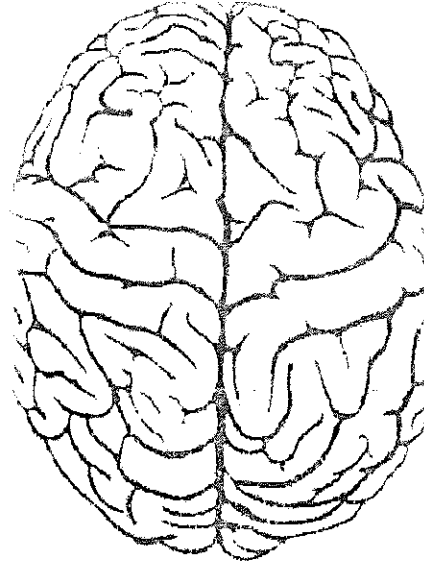
İlişkilerde duyguları iyi idare etmek, sosyal durumları doğru algılanak, pürüzsüz etkileşim içinde olmaktır. Ayrıca bu becerileri, ikna ve liderlik etmek, anlaşmazlıklarda uzlaşma ve çözüm sağlamak, işbirliği ve ekip çalışması için kullanmaktır (Goleman, 2005: 394). Sosyal becerileri yüksek olan bireyler, çevrelerindeki kişilerle rahat bağlantı kurabilmekte, onların tepkilerini, hislerini akıllıca okuyabilmekte, onları yönlendirebilmekte ve ortaya çıkan tartışmaların üstesinden gelebilmektedirler. Bu bireyler doğal liderlerdir, dile getirilemeyen ortak fikirleri ifade edebilir ve bunu bir topluluğu hedeflerine doğru yöneltecek bir şekilde açıklayabilirler (Doğan ve Demiral, 2007: 217).

Kişiler arası iletişim yeteneklerini geliştiren kişiler, karşısındakinin duygularını anlama ve yönlendirme konusunda daha iyidirler. Nereden başlayıp, nereye gidecekleri konusunda kendilerini yönlendirebilirler. Kişiler arası iletişim, insanlığın geleceği bakımından da çok büyük bir önem arz etmektedir. İnsanlığın barış içinde yaşaması bu yeteneğin çok iyi bir biçimde geliştirilmesine bağlıdır (Maboçoğlu, 2006: 81).

1.4. DUYGUSAL ZEKA (EQ) VE BİLİŞSEL ZEKANIN (IQ) KARŞILAŞTIRILMASI

İnsan beyni, yaklaşık bir buçuk kilo sinir hücresi ve beyin sıvısından oluşmaktadır. Beynimiz, birbirleri ile bağlantısı olan yaklaşık yüz seksen milyon hücreden oluşur ve bir beyin hücresi diğer hücrelerle on beş bin bağ kurabilir. Yapılan araştırmalar sonucunda, korku ve depresyon gibi durumlar beynin sol yarım küresi ile bağlantılı; duyguları sözlü olarak aktarma, beden dili becerileri ve vizyonlama ise beynin sağ yarım küresi ile bağlantılıdır (Konrad ve Hendl, 2001: 24). Bir sonraki sayfada beynin, sağ ve sol yarımkürelerinin özellikleri şekil üzerinde gösterilmiştir.

Şekil 1: Beynin Sağ ve Sol Yarımkürelerinin İşlevleri



Sol Yarıısı

Mantıklı

Matematiksel

Detaylandırılmış dil

kullanımı

Düzenleyici

Analitik

Hakim

Entelektüel

İsimleri hatırlama gücü

Kuralcı

(Konrad ve Hendl, 2001: 25)

Sağ Yarıısı

Sanatsal

Sembolcü

Yüzleri hatırlama

gücü

Sallantılı

Müzikle ilgili

Duygusal

Hayalci

Yapıcı

Aykırı

Şekil 1' deki ifadelerden de anlaşılacağı üzere beynin sol yarıısı bilişsel zekayı (IQ), sağ yarıısı ise duygusal zekayı temsil etmektedir. Sosyal bilimciler, bir insanın IQ' sunun tam netlik kazanmamakla birlikte bellek, sözcük dağarcığı, anlama, sorun çözme, soyut muhakeme, algılama, bilgi işleme ve görsel-motor becerilerini içeren, hem sözel hem de sözel olmayan yetenekleri belirleyen Wechsler Zeka Ölçüleri gibi standartlaştırılmış zeka testleriyle ölçülebileceği konusunda hemfikirdir. Duygusal zeka (EQ)' nun anlamına gelince, IQ'dan çok daha karışık bir kavramla karşılaşılmaktadır.

Salovey ve Mayer duygusal zekayı ilk olarak şöyle tanımlamışlardır: "Kişinin kendisinin ve diğerlerinin hislerini ve duygularını izleme, bunlar arasında ayırım yapma ve bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde kullanma becerisini içeren, sosyal zekanın bir alt kümesidir". Araştırmacılar arasında bilişsel zekanın, duygusal yaşamla pek ilgisi olmadığı görüşü hakimdir. Yüksek IQ' lu kişiler özel yaşamlarını hayret edilecek ölçüde kötü yönetebiliyor. Goleman'a (2004) göre IQ' nun hayattaki başarıya katkısı en fazla yüzde yirmidir; geri kalan yüzde sekseni belirleyen başka etkenler vardır. (<https://docs.google.com>, 2011). Yapılan araştırmalar, insan zekasının gerçek ölçütünün IQ olsa bile, hayat başarısı konusunda belirleyici olanın kişilerin duygusal zekaları olduğunu düşündürmektedir. Duygusal zeka kişinin görünen bütün davranışlarını yönlendiren ihtiyaç, dürtü, gerçek değerlerini temsil etmekte, insanlarla olan ilişkilerini olumlu kılmakta ve aynı zamanda iş yaşamındaki başarısının belirleyicisi olmaktadır.

Sonuç olarak yüksek IQ kişiyi fizik profesörü yaparken, yüksek EQ kişiyi fizik bölümü başkanı yapar. Yüksek IQ kişiyi mali finans uzmanı yaparken, yüksek EQ şirketin finans bölümünün yöneticisi yapar. IQ sizi işe aldırır fakat sizi terfi ettiren EQ' dur. IQ sizi okuldan mezun ettirir, EQ ise hayattan (Özgen, 2006: 9).

1.5. İŞ HAYATINDA DUYGUSAL ZEKANIN YERİ

Yıllar boyu iş hayatında zihinsel beceriler ön plana çıkarılmış, çalışanlardan duyguları hesaba katmadan mantıklı hareket etmeleri beklenmiştir. İnsanlar işe gittiklerinde gerçek duygularını kapının önünde bırakarak, ne hissettiklerinden bağımsız olarak mı işlerine devam etmeliler? Çalışanlar duygularını kontrol, hatta baskı altında tutarak daha güvenilir, daha istikrarlı, daha başarılı mı olurlar? Yaptıkları işi en iyi şekilde mi yaparlar? Yoksa duygularını yönetmeyi bilmek, onlara işyerinde daha iyi bir yer mi sağlar (Duman, 2006). Yirminci yüzyılın iş hayatında, IQ'nun altı çizilirken yirmi birinci yüzyılın iş yaşamında IQ'nun yerini EQ yani duygusal zeka almıştır. Örneğin, insanların yüksek IQ düzeyine sahip olmadan yapamayacakları doktor, bilim adamı veya üst düzey yönetici gibi meslekler vardır, bu meslekler belli zeka düzeyi gerektirir. Bu noktada IQ, bir anlamda başarının çok önemli bir belirleyicisidir; ancak bu meslekleri icra ettikleri halde aynı başarıyı gösterememiş kişiler arasındaki farkı yaratan ise duygusal zekalarıdır. Çünkü tüm bu insanlar, zaten yeterince yüksek bir IQ düzeyine sahiptirler. Bu kişiler arasındaki farklar, sosyal durumlarda etkin manevra

gücüne sahip olmak, arkadaşların, müşterilerin ve işverenlerin duygularını yorumlayıp anlayabilmek; strese ve her türlü olumsuz koşula direnebilmek gibi başka nedenlere dayanmaktadır (Davis, 2004: 8). Dünya çapında iki yüz şirkette yapılan büyük çaplı bir araştırmada en başarılı çalışanlar vasat çalışanlara oranla, günlük ortalama işlerde %85, en karmaşık işlerde ise %127 daha verimli olmuştur. Aradaki farkın üçte birinin teknik beceri ve bilişsel yeterliklerden; üçte ikisinin ise duygusal yeterliklerden kaynaklandığı tespit edilmiştir (Baltaş, 2006: 8). Yüksek üretimin, doğru yargının, zekice kararların, doğru kişileri işe alıp onları elde tutmanın, diğerlerinin motivasyonunu sağlamanın, güçlü ekip çalışmasının ve kendi kendini yönetmenin cevabı duygulardır. Yapılan araştırmalara göre bir organizasyondaki genel EQ' nun yükselmesi organizasyonu pozitif yönde, temelden etkilemektedir (Özgen, 2006: 23).

Rekabetçi dünyada ayakta kalabilmek bir şirketin manevi sağlığına, iç ve dış dünyayla kurduğu bağlantılara bağlıdır. Dış dünyadan kaynaklanan öğrenme şirketin kendisine güvenini ve moralini güçlendirir. Buna karşılık iç dünyada derinleşme ve gelişme ise yaratıcılığı harekete geçirir. Kendilerini yaşayan organizmalar olarak gören şirketler çalışan memnuniyetine değer verirler; ancak bir şirketin kuruluş amacı, çalışanlarını mutlu etmek değildir. Bir işletmenin ilk amacı karlılığını korumaktır. Olgun şirketler bu amacı gözden kaçırmadan çalışanlarının da mutlu olmasına gayret eder. Çünkü kendilerinden ve hayatlarından memnun insanların olumlu sonuçlar yarattığı bilinir. Bu aradaki dengenin iyi kurulması gerekir. Bu dengenin sağlanmasında bir taraftan çalışanların olgunlaşması (duygusal zekalarının yükselmesi), diğer taraftan da şirketin olgunlaşmasına (kendi duygusal zekalarını geliştirmesine) bağlıdır (Baltaş, 1999).

Duygusal zekanın iş hayatındaki yerinin önemli olduğunu vurgulayan Amerikalı iş verenlerin yapmış olduğu araştırmalar, aşağıda belirtilen bulguları ortaya koymaktadır:

- İnsanların %50'sinden fazlası işi öğrenme ve geliştirme motivasyonu eksikliği çekmektedir.
- 10 kişiden 4'ü iş arkadaşlarıyla çalışma becerisine sahip değildir.
- Yeni başvuruların yalnız %19'u iş alışkanlıklarına ilişkin kendini disiplin etme gücüne sahiptir.

- Liderlik eğitimlerine harcanan milyarlarca doların getirisi beklenenin çok altında olup, paranın gereksiz harcandığı görülmüştür.
- Değişim girişimlerinin %70'i insanların, liderlik yeteneği, ekip çalışması, inisiyatif alma, değişime ayak uydurabilme gibi çeşitli problemleri yüzünden, beklenen sonuçların elde edilememesine neden olmaktadır. (Duman, 2006).

A.B.D'de işverenler arasında 1989'da yapılan bir araştırmada ise, teknik becerilerin (okullardaki alan uzmanlıkları) ikinci planda kaldığı gözlenmiştir. İşverenlerin elemanlarında bulunmasını istedikleri beceriler ise şunlardır:

- Dinleme ve sözlü iletişim
- Uyum sağlayabilme, engellere karşı yaratıcı tepki
- Kişisel yönetim. Çalışma motivasyonu. Başarı isteği
- Etkililik. İşbirliği ve takım oyununa yatkınlık
- Kurumsal sorumluluk ve liderlik potansiyeli (Ülker, 2008: 76-77).

İKİNCİ BÖLÜM

BÜTÜNCÜL PERFORMANS (İŞ PERFORMANSI) VE ALT BOYUTU ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI

Örgütler, insanların tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını gerçekleştirmek için kurdukları sosyal sistemlerdir. Bu sistemlerin etkin ve verimli bir şekilde çalışıp sürekliliklerini korumaları, büyük ölçüde kendilerini oluşturan insan kaynağının performansına bağlıdır. Performans iş görenin katkı düzeyine göre ölçülebilen, örgüt amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlardır (Onay, 2011: 590). Her örgütün, sağlıklı bir şekilde varlığını idame ettirebilmesi, çalışanlarının iş performans verimlerinin yüksek olmasıyla doğru orantılıdır. Bunun yanında iş performansı denilince sadece herhangi bir görevi başarıyla yerine getirmek anlaşılmalı, ayrıca bağlamsal başarı da ölçülmeli ve değerlendirilmelidir. Çalışmanın ikinci bölümünde iş performansının alt boyutlarını oluşturan görev performansından kısaca bahsedilecek daha sonra çalışmadaki anketin de konusunu oluşturan bağlamsal performans ile bağlantılı olan örgütsel vatandaşlık davranışları incelenecektir.

2.1. BÜTÜNCÜL PERFORMANS KAVRAMI

Performans sözcüğü, belirli bir zaman birimi içerisinde üretilen mal veya hizmet miktarı olarak tanımlanmakta göre "etkinlik", "verim", "çıktı" kavramlarıyla özdeşleşmekte, bunun yanı sıra bireyin yeteneği ve motivasyonu arasındaki etkileşimin bir sonucu şeklinde ifade edilmektedir (Helvacı, 2002: 156). Performans, insanların yaşamlarında, çalışma hayatlarında gösterdikleri başarıma çabasıdır. Performans her insanın sorumluluklarını geliştiren, hedeflerini ve amaçlarını belirleyen ve vizyonlarını genişleten bir faaliyettir (Uyargil, 1994: 19).

Örgütlerin yapılarının ve işlevlerinin değişmesi, artan rekabet ortamı, örgüt içinde iş görenin artan önemi, gereksinimlerinin çeşitliliği ve iş görene bakış tarzının farklılaşması ile birlikte, iş görenlerin kurumlarına katkısı, katkısının artırılması, mesleki ve kişisel gelişimi de önemini artırmakta ve buna bağlı olarak iş görenin performansının etkin bir şekilde yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Örgüt yöneticileri,

yönetmel kararlar almada, iş görnelerinin ücret artışlarını, terfilerini, işten çıkarma durumlarını belirlemede, güçlü ve zayıf yönlerini görmeye, eğitim, disiplin ve bütçenin hazırlanmasında, performanslarının geliştirilmesinde, bununla birlikte iş görneleri kurumun hedeflerine yöneltmeyi sağlamada, performansın etkili bir biçimde değerlendirilmesine gereksinim duyar. Örgütlerin bir ölçüde amaçlarına ulaşabilmesi, iş görnelerinin performanslarını profesyonel bir biçimde değerlendirmesiyle ve performans değerlendirme yöntem ve tekniklerini çok iyi uygulaması ile mümkün olmaktadır (Helvacı, 2002: 156). Yukarıdaki performans tanımları, herhangi bir iş ya da görevin başarıyla yerine getirilmesini ifade eder. Ancak, çalışanların sorumlu oldukları işi en mükemmel şekilde yerine getirmeleri de bazen yetmemektedir. Örneğin, bir otelin mutfağında aşçıbaşı olarak çalışan bir kişinin çok lezzetli ve çeşitli yemekler yapması performans için tek ölçüt olmamaktadır. Astlarına yaklaşımı, astlarını eğitmesi ve geliştirmesi, diğer bölüm yöneticileri ile ilişkileri, hijyenik şartların hazırlanması ve sürekliliği gibi davranış şekilleri de aşçıbaşının performansını belirleyen ölçütler olmaktadır. Çalışanların yaptıkları iş ile doğrudan ya da dolaylı ilgili olan faaliyetleri başarıyla yerine getirmeleri, örgütün de bir bütün olarak performansını belirlemektedir. Çalışanların performanslarının yüksek olması, örgütlerin amaçlarına ulaşmalarını ve topluma daha sağlıklı hizmet vermelerini kolaylaştırmaktadır. Çalışanların işteki performansları, yani iş başarımlarının belirlenmesi oldukça zor bir iştir. Çalışanların hangi kriterler bakımından değerlendirilecekleri yanında bu değerlendirmeyi kimin veya kimlerin yapacağı da ayrı bir sorundur. Performans düzeylerinin hangi düzeye göre yüksek veya düşük olacağı da başka bir konudur. Ancak, genel olarak paylaşılan düşünce, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve onlara değerlendirme sonuçlarının bildirilmesi gerektiğidir (Ertan, 2008: 43-44).

Bütüncül performansın çok boyutlu bir yapısı vardır. Ancak teori ve uygulamada özellikle iki performans düzeyi üzerinde durulmuştur. Bunlar görev performansı ve bağlamsal performanstır.

2.1.1. Görev Performansı

Çalışanların işe alımlarından sonraki süreçte, devamlı olarak belirli aralıklarla değerlendirilmelerinde, kişinin işi başındaki performansı incelenir. Bunlar bireyin iradesinde olan, örgütün hedeflerine ulaşmasında katkıda bulunan davranış ve faaliyetlerdir. Görev performansı; bireyin bilgi, beceri, yetenek ve motivasyonunu iş

tanımları gibi belirlenen davranışlara yönelterek işlevini yerine getirmesidir (Şahin ve Gürbüz, 2012: 129). Bu performans türü, ürün ya da hizmet üretilmesi ya da örgütün temel teknik süreçlerine dolaylı destek sağlayan aktivitelerinden oluşan davranış kalıplarını kapsamaktadır. Bu aktiviteler organizasyonun teknik özüne, ya onun teknik sürecinin bir parçasını uygulayarak direkt bir şekilde ya da materyallerin temini ile dolaylı olarak katkıda bulunurlar. Örneğin yöneticiler teknik yeteneğe direkt olarak katkıda bulunmazlar. Fakat, planlama ve denetim yaparak, organize etme ve koordinasyon sağlama gibi görevlerle direkt olarak katkıda bulunan çeşitli aktivitelerin etkin ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlamaktadırlar. Çalışanlar bir işi tamamlamak için teknik bilgi ve beceriyi kullandıklarında görev performansına dahil olurlar. Görev performansı davranışları daha tarafsız ve nesnedir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 172-174).

Duygusal zekanın unsurlarından olan öz bilinç ve özdenetim inançlarının görev performansına yönelik olumlu katkılarının olduğunu gösteren birçok araştırma mevcuttur. Öz bilinç ve özdenetimin görev performansının önemli bir belirleyicisi olduğunu savunmuştur. Öz bilinç ve özdenetim inancına bağlı olarak, çok kültürlü bir ortamda çalışan bir bireyin, iş tanımlarında yazılı olan ve kendisinden beklenen davranışları etkili bir şekilde sergileyebileceği düşünülmektedir ve yapılan bir araştırma da, bireylerin belirli bir işe yönelik özdenetim ve öz bilinç inançlarının, o durumla ilgili en önemli performans belirleyicisi olduğunu göstermiştir. Ayrıca bu inançların bireye performansının çeşitli boyutlarında yararlı bir motivasyon sağladığı gözlenmiştir (Şahin ve Gürbüz, 2012: 129).

Sonuç olarak, Görev performansı resmi iş tanımı içinde yer alan temel dönüşümlerin sağlanması ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ilişkin temel sorumlulukları ifade eden performanstır. Bu noktada görev performansının belirlenen bir işin yerine getirilmesi ile ilgili bir konu olduğu anlaşılmaktadır (Onay, 2011: 590).

2.1.2. Bağlamsal Performans

Görev performansı ürün ya da servis üretilmesi ya da örgütün temel teknik süreçlerine dolaylı destek sağlayan aktivitelerinden oluşan davranış kalıplarını kapsamaktadır. Çalışanlar bir işi tamamlamak için teknik bilgi ve beceriyi kullandıklarında görev performansına dahil olurlar. Bunun tersine bağlamsal performans iş aktivitelerinin gerçekleştirildiği psikolojik ve sosyal bağlamı destekleyen

davranış kalıplarını içerir. Bağlamsal performans iş arkadaşları, yöneticiler ya da müşterilerle etkileşim ve bireysel kontrol, sebat ve çaba göstermek için gönüllülük gösterme gibi davranışlar ile ilgilidir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 173). Öyle ise, iş performansı denilince sadece herhangi bir görevi başarıyla yerine getirmek anlaşılmalıdır, bunun yanında bağlamsal başarı da ölçülmeli ve değerlendirilmelidir (Ertan, 2008: 45). Bağlamsal performans, iş görenin örgütsel kural ve prosedürler hakkında bilgi sahibi olması, kendi kişisel görüşlerine ters düşse bile bunlara uyması, örgüt içindeki diğer kişilere yardım etmesi, örgüt amaçlarına katkıda bulunması ve işin tamamlanması için ekstra çaba harcaması gibi çeşitli faaliyetleri içerir (Onay, 2011: 590). Organizasyonel başarıya yönelik faktörlerin bütünlüğü içinde ise bağlamsal performans, organizasyonel verimlilik ve takım başarısı için önemli olmakla birlikte, kurumsal performansın artırılmasına yönelik katalizör etkiye de sahip bir kavram olarak yer almaktadır. Çünkü bağlamsal performans, sadece organizasyonların verimli çalışma ortamlarını beslemekle kalmayıp, aynı zamanda organizasyonel işlemlerin yerine getirildiği sosyal ve motivasyonel iklimi de zenginleştirmekte ve bireyler arası pozitif yönelimli davranışları da desteklemektedir. Bu değerlendirmeler sonucunda açıkça belirtilmelidir ki, kavramın çalışanlar bağlamındaki bu gibi katkıları, kurumsal performansın artırılmasına destek sağlamaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011:185-186).

Yapılan birçok çalışmadan yararlanılarak bağlamsal performansın içerdiği beş faaliyet belirlenmiştir. Buna göre bağlamsal performans şu aktiviteleri içermektedir:

- İşin parçası olmayan görev faaliyetlerinin yapılmasına gönüllü olmak,
- Kendi iş faaliyetlerinin başarılı bir şekilde tamamlanması gerektiğinde büyük bir heves ile sebat etme ya da çaba gösterme,
- Diğerlerine yardım etme, işbirliği sağlama,
- Kişisel olarak sıkıntı verici de olsa, örgütsel kural ve kaidelere uyma,
- Örgütsel amaçları destekleme, savunma ve müdafaa etmeden oluşmaktadır (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 173-174).

Gönüllü olma, işin iyi yapılması yönünde ısrarlı çaba, işbirliğine gitmek, kuralları uygulamak gibi aktiviteler iş ve örgütlerin çoğunluğu için önemlidir (<http://www.tezsitesi.com>). İşlerini başarıyla yerine getiren çalışanlara sahip işletmeler amaçlarına daha kolay ulaşmaktadırlar. Kendilerinden beklenen başarıyı ortaya koyan çalışanların iş tatminlerinin de yüksek olacağı beklenmektedir. Yöneticiler, iş

performansı yüksek çalışanları istihdam etmeye eğilimli olmaktadırlar (Ertan, 2008: 46). Örneğin, bir otel işletmesinin lokantasında servis tekniklerini çok iyi bilen ve uygulayan bir garsonun görev performansının yüksek olması beklenir. Ancak, bağlamsal performans içinde değerlendirilebilecek turizmi ne ölçüde sevdiği, müşterilere karşı ilgisi, müşterilere karşı saygı ve sevgisi, amirlere karşı saygı ve itaati, işinden ne ölçüde memnun olduğu, dürüstlüğü, kibarlığı, temizlik, güler yüzlülük, düzenlilik, sağlık kurallarına uyma, güvenilirlik, içtenlik, sabırlılık, anlayış ve hoşgörü, yardımseverlik, azim ve sebatkarlık, enerjik olma, kendi başına karar verebilme, sorumluluk duygusu, sevimlilik, kendine güven duygusu, sosyal ilişki kurma, arkadaşlarıyla uyum ve işbirliği, işini yerine getirmedeki özen ve dikkati genel iş performansını belirleyen özellikler olmaktadır. Öyle ise, iş performansı denilince sadece herhangi bir görevi başarıyla yerine getirmek anlaşılmalı, bunun yanında bağlamsal başarı da ölçülmeli ve değerlendirilmelidir (Çolakoğlu, 2005: 133-134). Bu noktada görev performansının belirlenen bir işin yerine getirilmesi için işin teknik yönü ile ilgili bir konu olduğu, bağlamsal performansın ise organizasyonun başarısını destekleyen gönüllülük temeline dayalı davranışlar içerdiği söylenebilir (Akdoğan ve Demirtaş, 2009: 55).

Aşağıda bütüncül performans ve onun alt boyutlarından görev ve bağlamsal performans üzerinde etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Ancak çalışmanın kapsamı içinde kalmak adına bu çalışmada sadece bağlamsal performansın içeriği ile de tutarlılık gösteren bir kişinin görev tanımında olmamasına rağmen diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmesi ve onlarla işbirliği yapmaya gönüllü olması şeklinde literatürde de kabul edilen, örgütsel vatandaşlık davranışları incelenecektir.

2.1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Günümüzde örgütlerin verimliliğini ve etkililiğini arttırmak için birçok konuda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların büyük bir kısmı örgütsel yapı ve davranışlarla ilgilidir. Son yıllarda örgütsel davranışlarla ilgili yapılan araştırmaların öncelikli konularından biri de çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Bu davranışlar emir vermeye dayalı olmayan, şikayet etme gibi istenmeyen davranışları azaltmaya yarayan, işi zamanında bitirme, yenilikçi olma gibi davranışları kapsar (Ölçüm Çetin, 2004: 2).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanlar tarafından kendilerinin ve örgütün sonuçlara etkili bir biçimde ulaşmalarını sağlamaya yönelik olarak görev tanımları içerisinde yer alan veya gönüllü olarak gerçekleştirilen örgüt yararına davranışlar olarak ifade edilmiştir. (Uslu ve Balcı, 2012: 466). ÖVD her ne kadar örgütün formel ödüllendirme sisteminin içerisinde yer almayan davranış türü olsa da, yapılan pek çok çalışmada amirlerin, astlarının performanslarını değerlendirirken bu davranışlara önem verdikleri gözlenmiştir. Dolayısıyla bu davranışlar örgütün devamlılığı ve başarısı için önem teşkil etmektedir (Bolinoa, Turnleyb, Niehoff, 2004). İlk olarak 1930'lu yıllarda Barnard tarafından ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışları kavramı, biçimsel rol davranışı dışında "rol dışı davranışlar" olarak ifade edilmiştir (Karaman ve Aylan, 2012: 36). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ilk defa 1983 yılında Dennis Organ tarafından yönetim bilimi yazınına kazandırıldığı görülmektedir. Yönetim bilinci Organ ve arkadaşları örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda çalışmalara başlamışlardır Örgütsel vatandaşlık kavramının içeriği önceleri örgütsel davranışla ilgili çalışmalarda açıklanmaya çalışılmış ve bu içeriğe farklı yazarlar farklı isimler koymuşlardır. Örneğin Katz ve Kahn örgütün etkililiğini geliştiren üstün rol davranışlarını tanımlamışlar ve ÖVD'nin, bağımlı rol performansı, yenilikçi ve kendiliğinden oluşan davranışlar arasındaki fark olarak görmüşlerdir (Ölçüm Çetin, 2004: 5). Greenberg ve Baron ÖVD kavramını, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır. Bu tanıma benzer şekilde Meyer ve Allen' in ÖVD' yi, bireyin pozisyonun gerektirdiklerinin ötesinde çaba harcadığı davranışlar dizisi olarak tanımladığı görülmektedir (Gürbüz, 2006: 50). Kaskel'e göre ise iş arkadaşlarına ve meslektaşlarına yardımcı olma, işin ve süreçlerin geliştirilmesi için önerilerde bulunma, işe vaktinde gelmeye özen gösterme, çalışma zamanını etkili değerlendirme gibi davranışlar, örgütsel vatandaşlık kavramı ile ilişkilidir (Sezgin, 2005: 319).

Bireyin samimi duygularla ve isteyerek yaptığı ÖVD' nin altında herhangi bir dışsal ödül beklentisi yatmaz. Örneğin, bir iş gören, kendisinden böyle bir şeyi yapması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre ofisinde kalarak elindeki işi tamamlamaya çalışıyorsa ya da kendi resmi iş tanımının bir parçası olmadığı halde, işini yapmakta zorluk çeken bir mesai arkadaşına yardım ediyorsa, bu iş görenin, örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğu söylenebilir. Gönüllülük esasına dayalı olarak yapılan ÖVD,

örgütte resmi değerlendirmenin ya da ödül sisteminin bir parçası olmadığı için, bu davranışları göstermedeki başarısızlığa da resmi olarak bir yaptırım uygulanmaz. Ancak ÖVD'yi göstermedeki yetersizlik yaptırım gerektirmemekle birlikte, ÖVD, iş görenlerin kendi isteklerine bağlı olarak gösterebilecekleri, kişisel isteğe ve gönüllülük esasına dayalı davranışlar olarak görülmesine rağmen, örgütün resmi görev tanımlarında da böyle davranışların sergilenmesi gerektiği ya da bu tür rol fazlası davranışların ödüllendirileceği belirtilebilir (Sezgin, 2005: 320).

Örgütsel amaçların en üst düzeyde gerçekleştirilmesi için, örgüt çalışanlarının yasal görevlerinin ötesinde bir çaba harcar hale gelmesi önemlidir. Bunun için de Folger, Greenberg ve Hoy ve Tarter'a göre örgütsel adalet davranışının örgütte tesis edilmesi ve örgütsel vatandaşlık bilincinin kazandırılması gerekmektedir. Organ ve Konovsky'e göre de, örgütsel vatandaşlık bilincinin kazandırılması örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle son yıllarda, örgütsel vatandaşlık davranışı daha da çok önem kazanmış ve sıklıkla araştırılan bir konu haline gelmiştir (Titrek vd, 2009: 2). Örgütsel vatandaşlık konusu özellikle örgütsel davranış bilimleri ve insan kaynakları disiplinlerinde yaygın olarak ele alınan bir konudur. Bu sebeple duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Duygusal zeka boyutlarından kendini yönetme boyutu, bireyin duygularını denetleyebilmesi, neyi, neden yaptığını bilmesi ve olayları kendi lehine çevirmesidir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarını bir kültür olarak benimseyen ve uygulayan tüm bireylerin, hedef kitleye yönelik eylem ve söylemlerinde bilinçli, dengeli ve tutarlı davranması gerekir. Duygusal zeka bileşenleri arasında yer alan sosyal bilinç yardımıyla birey, başkalarının bakış açısını kavrayabilir, onların ihtiyaçlarını dikkate alarak gidermeye çalışır. Bu öge örgütsel vatandaşlık boyutunda incelendiğinde, örgütün kendi çıkarlarını gözetmesinin yanı sıra, içinde bulunduğu toplumun yararına hizmet etme çabası şeklinde tanımlanabilecek örgütsel sosyal sorumluluk kavramına gönderme yapıldığı ifade edilebilmektedir (Özaslan ve diğerleri, 2009: 104).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin bir bütün olarak örgütün işleyişini geliştiren faaliyetlerini temsil eder. Örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, önerileri kabul etme, yetenek geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi konuları içeren örgütsel vatandaşlık işletmenin genel performansı ile bağlantılıdır. Ayrıca örgüt için sosyal sermaye yaratılmasına da katkıda bulunur (Titrek vd, 2009: 4).

Örgütlerin verimliliği ve performansını artırması açısından örgütsel vatandaşlık davranışı; örgütlerin rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi, bireylerinin sadakati, çalışması, özverisi ve bağlılıklarıyla yakından ilgili olduğu kadar, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya konulmasının örgütlerin sahip olduğu örgütsel sağlık ve örgütsel iletişimin düzeyine bağlı olduğu ifade edilmektedir (Uslu, Balcı ve Uslu, 2012: 14).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışlarının beş boyutunu incelemiş ve dürüstlük, başkalarını düşünme, namusluluk, centilmenlik ve kibarlık boyutlarını saymıştır. Bell ve Mengue, örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşteri hizmet kalitesindeki değişimin % 36'sını açıkladığını bildirmişlerdir. Ağırlama endüstrisi hizmet ve insan odaklı olduğundan, isteğe bağlı örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşterilerin yeniden gelmelerinde çok etkili olduğunu belirlemişlerdir (Ertan, 2008: 44).

2.1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili araştırmalarda genellikle Organ'ın beş alt başlıktan oluşan tanımlamalarından yararlanılmıştır. Bunlar:

1. Özveri (Altruism, diğerkamlık, diğerlerini düşünme, yardımseverlik)
2. Ahlaklılık (Conscientiousness, vicdanlılık)
3. Sportmenlik (Sportmanship)
4. Nezaket (Courtesy)
5. Yurttaşlık (Civic Virtue, örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine destek verme, Örgütsel Erdem) (Karaman ve Aylan, 2012: 39).

2.1.2.2.1. Özveri

Özveri, başkalarının yararını da kendi yararı kadar gözetme ya da diğer insanlara maddi veya manevi kişisel çıkar gözetmeksizin yararlı olmaya çabı olarak ifade edilmektedir. Sevginin, başka kişilere karşılık beklemeden yönelmesi olarak da tanımlanmaktadır (<http://tr.wikipedia.org>, 2013). Diğer bir ifadeyle özveri, çalışanın örgütle ilgili sorunlarda veya görevlerde diğer örgüt üyelerine yardım etmeyi amaçlayan tüm gönüllü davranışlardır (Gürbüz, 2006: 55). Örgütte uzman ya da deneyimli ve kıdemli işgörenlerin, yeni meslektaşlarına yardım etmesi özveri olarak kabul edilebilir (Ölçüm Çetin, 2004: 19). İşgörenlerin araç-gereç kullanmalarına, görevlerini tamamlamalarına, belirli bilgilere ulaşmalarına, bir projeyi ya da sunuyu zamanında hazırlamalarına yardımcı olmaya yönelik davranışlar, özveriye örnek olarak verilebilir.

Örgüt içinde bireylere dönük yardımcı olma davranışını ifade eden bu alt başlık, bireysel düzeyde bir davranış olmasına rağmen, sonuçta bundan örgüt yarar sağlar (Sezgin, 2005: 323). Ayrıca, bağlı bulunduğu organizmanın gelişmesi ve yükselmesi, kendisinin de gelişmesi ve yükselmesi demektir. Sonuç olarak özveri, toplu yaşamının gereklerini yerine getirmek olarak da açıklanabilir (<http://tr.wikipedia.org>, 2013).

2.1.2.2.2. Ahlaklılık

Ahlaklılık, iş görenlerin kendilerinden beklenen rol davranışının üzerinde bir davranış göstermelerini ifade eder (Ölçüm Çetin, 2004: 20). Organ'a göre ahlaklılık, örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan şekilde yerine getirmeleridir ve işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suiistimal etmeden kullanma, görevin kurallarına uyma gibi davranışları içermektedir. İşe düzenli devam etme, o işin getirdiği zorunluluklardan birisidir; ancak devamlılığın gönüllülüğe dayandığı durumlara da sıkça rastlanmaktadır. Örneğin bir çalışanın kullanmadığı kişisel izinlerini kullanmak istemesi, özel hayatına ilişkin sorunlar nedeniyle işine bir süre devam edememesi gibi durumlar, yöneticiler tarafından hoşgörü ile karşılanabilmektedir. Ancak, bu hoşgörüyeye rağmen, çalışanın herhangi bir sebepten dolayı işe devamlılık konusunda kendisinden beklenenin üzerinde bir çaba göstererek işe gelmesi, ahlaklılık boyutunda yer alabilecek davranışlardandır (Hündür, 2006).

2.1.2.2.3. Sportmenlik

Gönüllülük ve centilmenlik olarak da ifade edilebilen sportmenlik, işteki sıkıntılara karşı hoşgörülü olmayı, küçük sorunları büyütmeden zamanın büyük bir kısmını problemlerden şikayet ederek geçirmek yerine, işle ilgili faaliyetlere destek vererek sürdürmeleri, ve iş görenlerin şikayet etmeden birçok zahmet ve zorluğa katlanmaları anlamına gelir. Böylece, işin olumsuz tarafları üzerinde yoğunlaşmadan, olumlu çabalar üzerinde harcanan zaman artmış olur (Ölçüm Çetin, 2004: 20).

2.1.2.2.4. Nezaket

Örgütteki diğer çalışanları etkileyecek işle ilgili problemlerden onları korumaya yardımcı olacak davranışları ifade etmektedir (Çetin ve Korkmaz, 2012: 12). İlk kez Organ'ın dile getirdiği ve tanımladığı nezaket boyutu, örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir.

Organ'ın bu davranışlara verdiği örnekler içinde, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde iletme yer alır. Nezaket kişilerarası çatışmaları önler. Görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız çalışılacak işlerin yürümesini kolaylaştırır (Özaslan, Beyhan ve Acar, 2009: 103) Ölçüm Çetin'e (2004) göre nezaket tabanlı bilgilendirme, başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce, bu bireyleri bilgilendirmeye dayanan davranışlar sergilemedir. Bu özelliği ile nezaket, örgütsel sorunları daha ortaya çıkmadan önlemede önemli bir rol oynar, zamanın etkili ve yapıcı bir biçimde kullanılmasına yardımcı olur.

2.1.2.2.5. Yurttaşlık Erdemi

Sivil erdem olarak da adlandırılan yurttaşlık erdemi boyutu, çalışanların örgüt vatandaşı olmasından kaynaklanan sorumluluklarıyla ilgili olarak Graham' ın söylediklerinden türetilmiştir. Yurttaşlık erdemi, bir bütün olarak örgüte bağlılığı veya makro seviyede ilgiyi ifade etmektedir. Kişisel maliyeti fazla olsa da örgüt yönetiminde aktif katılıma isteklilik, (toplantılara katılma, örgütün izlemesi gereken stratejiyle ilgili fikir bildirme, izlenecek politikalarla ilgili tartışmalara girmek), örgütün içinde bulunduğu çevreden gelebilecek fırsat ve tehditleri gözlemek (faaliyet gösterilen sektörün takibi), örgütün çıkarlarını üstün tutmaya dikkat etmek gibi faaliyetler bu boyut kapsamındadır (Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 5). İş görenlerin, örgütün imajına olumlu katkıda bulunacak etkinliklere katılmaları, yurttaşlık erdemi davranışına örnek olarak verilebilir (Ölçüm Çetin, 2004, 21).

2.2. DUYGUSAL ZEKA VE BÜTÜNCÜL PERFORMANS İLİŞKİSİ

Performans genel anlamda amaçlanmış ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır. İşletmelerdeki performans ölçümü, performans hedeflerini belirlemeyi, ölçmeyi, ölçülen hedefler ile ulaşılan performans karşılaştırmayı, tespit edilen farklılıkların sebeplerini irdeleyerek ortadan kaldırmayı ve rekabet avantajını amaçlamaktadır. Çünkü, ölçülemeyen kontrol edilemez ve kontrol edilemeyen de yönetilemez. İşletme performansı objektif ve subjektif olarak ölçülebilir. Objektif değerler, mutlak performans değerleri yani nicel veriler yoluyla, subjektif değerler ise rakiplere veya şirket beklentilerine göre performans hakkındaki

algısal yani nitel veriler yoluyla ölçülmektedir. Nitel kriterler itibar, Nicel kriterler ise karlılık odaklı olabilir (Yıldız, 2011: 12).

Duygusal zeka kavramı yöneticilerin gerek örgüt içerisinde gerekse müşteri beklentilerini yerine getirebilmede nitel performans kriteri olarak ele alınmaktadır. Yöneticilerin gerginliği, çevresel etmenlerden etkilenmesi, duygusal algılama performansları ve müşteriye karşı duyarlılığı bu açıdan önem arz etmektedir (Arıcıoğlu, 2002: 26). Duygusal zeka konusunda yapılan araştırmaların merkezinde duyguların bireylerin davranışlarında (harekete geçme, yardımlaşma, iletişim, motivasyon) önemli bir fonksiyona sahip olduğu düşüncesi yer almaktadır. Duygusal zeka, duyguların yönetimiyle ilgili olduğu için yüksek duygusal zeka sahibi bir bireyin de pozitif düşüncelerini yüksek performansa çevirmesi ve negatif düşüncelerin olumsuz etkisinden kendisini kurtararak performansını arttırması beklenmektedir. Kendi kendini kontrol, zorlukları aşma gücü, sosyal beceriler (etkileme, iletişim, sorun çözümü ve liderlik), vicdanlılık, güvenilirlik ve bütünlük gibi duygusal yetenekler, kurumsal ortam ve işin gerektirdiği durumlar ile bağlantılı olarak performansı etkileyebilir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 178-179). Bazı araştırmalar, IQ'nun iş performansındaki değişkenliğin %25'lik kısmını etkileyebildiğini belirtmektedir, hatta bu oranın %5-10 arasında olduğunu ileri süren çalışmalar da bulunmaktadır. Diğer taraftan iş performansındaki değişkenliğin dörtte üçü IQ' nun dışındaki kaynaklara bağlıdır (Davis, 2004: 4). Türkiye' de Kayseri İlinde Tekin Acar tarafından gerçekleştirilen özel ve kamu bankalarında çalışan banka yöneticilerini kapsayan bir araştırmada; hedef kitleye, başarı ve performanslarındaki faktörleri belirlemek üzere, beşer tane IQ ve EQ becerisini içeren bir liste sunulmuş ve kendilerinden bunları önem sırasına göre sıralamaları istenmiştir. Ortaya çıkan sonuçta, EQ yetenekleri çok belirgin olarak ilk beş sırada değerlendirilirken; IQ' ya ilişkin yetenekler daha çok son beş sırada yer almıştır. Bu araştırmada görüldüğü gibi, örgütsel etkinlik ve başarı için aranan yetenekler daha çok, duygusal zeka ile ilgili olan yeterlikleri kapsamaktadır (Acar, 2001: 10). Bar-On'un EQ-i modeli duygusal zekanın performansa yönelik etkilerini ampirik biçimde ortaya koymaktadır. Bar-On ve diğerleri duygusal zekanın mesleki performans ve doğru işe doğru eleman üzerindeki etkilerini Amerikan Hava Kuvvetleri'nde değerlendirmiştir. Çalışmada asker adaylarının duygusal zeka ölçümleri yoluyla işe uygunluğu ve performanslarına ilişkin sağlam öngörüler elde edilip edilmeyeceği konusu test

edilmiştir. Çalışmada ayrıca duygusal zeka ölçümleri yoluyla özellikle stresli ve tehlikeli koşullarda etkin performans gerektiren, savaş birimlerinde çalışacak asker adayların performans ve liderlik potansiyelinin tespitinin mümkün olup olmayacağı da değerlendirilmiştir. Çalışmaya Hava Kuvvetleri'nden 1171 aday katılmış, adayların duygusal zeka düzeyleri ölçülmüş ve performanslarıyla olan ilişkisi kıyaslanmıştır. Yüksek düzey performans gösteren adayların daha yüksek düzeyde kendini sunma, kişilerarası ilişkiler, mutluluk, empati, stres yönetimi, sosyal sorumluluk ve problem çözme yetilerine sahip olduğu gözlenmiştir. Özellikle zor koşullarda çalışacak başarılı kurumsal komandolar; mevcut duruma hızlı bir şekilde adapte olma, yüksek düzeyde esneklik, yüksek düzeyde motive olma, iyimserlik, yüksek düzeyde öz güven ve inançla yapılması gerekeni yapma, iyi iş ortaya çıkarmak için kendi duygularını yönetme ve kontrol edebilme (stres yönetimi ve dürtü kontrolü) kategorilerinde başarılı sonuçlar elde etmişlerdir (Edizler, 2010: 2979-2980).

Günümüz yönetim anlayışında bireysel üstün özellikler ve başarılar değil, ekiplerin üstünlükleri ve başarıları daha önemli hale gelmiştir. Ekipte birlikte çalışabilmenin, başarılı ve verimli olabilmenin yolu da, ekip üyelerinin duygusal zekaya sahip olmalarıyla yakından ilişkilidir. İnsan ilişkileri şirketler için, çalışanların zihinsel özelliklerinden daha fazla hayati öneme sahiptir. Günümüzde çalışmalar göstermektedir ki işletme içerisinde en iyi performans gösterenlerin başında zeka düzeyi ya da teknik becerileri yüksek olan çalışanlardan ziyade, arkadaşlarıyla sağlıklı iletişim kurabilen, ekip çalışmasına yatkın duygusal zekası yüksek kişiler yer almaktadır. Günümüz örgütlerinde bireyler daha çok ekipler halinde faaliyet göstermekte, oluşan sinerji ile daha büyük başarılar gerçekleştirmektedirler. Bu bağlamda ekip çalışması için gereken nitelikler insanlar arası ilişkilerin doğru ve etkili kurulabilmesidir. Bu ilişkilerin doğru ve etkili bir şekilde kurulabilmesinde, bireylerin sahip oldukları duygusal zeka yetilerinin önemli bir yeri olduğu söylenebilir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364-365).

Sonuç olarak, gerek değişim ile baş edebilme ve uyum sağlama, gerekse kontrollü hareket ederek karar verme sürecinde tutarlı davranma özelliklerine sahip olabilmek, duygusal zeka yardımıyla kazanılan önemli faktörler olarak bilinmektedir (Arıcioğlu, 2002: 29-30). Çalışanların özellikle iş yaşamlarında yaptıkları işe yönelik "derin davranış" sergilemeleri yönünde kendilerini geliştirmeleri ve duygusal zeka boyutları arasında bulunan temel faktörleri etkin bir şekilde yönetme becerisine sahip

olmaları durumunda iş performanslarında da olumlu gelişmeler olacaktır (Onay, 2011: 596).

2.3. DUYGUSAL ZEKA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİ

Duyguların iyi yönetilmesi durumunda duyguların bizlere bir takım olumlu katkıları olacağı söylenebilir. Duygusal zekası yüksek olan bireylerin işlerine karşı olan tutumları ve örgütün yararına gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları da olumlu yönde değişebilir. Örgütlerde duygusal zeka düzeyi yüksek olan bireylerin kendisinin ve çalışma arkadaşlarının davranışlarını izleyerek, örgütün etkinliği için kendi istekleri ile fazladan rol davranışı gösterebilecekleri ifade edilmiştir. Aynı zamanda duygusal zeka düzeyi yüksek bireyler, örgütsel kuralları ve normları anlayışla karşılayarak, örgütte beklenen davranışlara karşı duyarlılık gösterebilecekler ve tüm örgütteki bireylere yardımsever davranabileceklerdir (Çarıkcı ve Kanten, 2010: 45). Örgütte çalışanlar arasında ortak bir anlayış, dil, düşünce ve değerler sisteminin yerleşmesi ve kabul görmesinde duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışının önemi asla göz ardı edilemez. Örgütte pozitif bir değer yaratma çabalarına da temel teşkil edecek değer sistemlerindedir denilebilir (Demirel, 2012: 10). Duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik bugüne kadar fazla araştırma yapılmamıştır. Yapılan sınırlı araştırmalarda duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Cote ve Miners (2006) tarafından yapılan araştırmada duygusal zeka ile örgüte yönelik olarak sergilenen ÖVD davranışları arasında olumlu yönde anlamlı ilişki tespit edilirken; duygusal zeka ile çalışma arkadaşlarına yönelik olarak sergilenen ÖVD davranışları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ İDARI PERSONELİ'NDE DUYGUSAL ZEKA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

3.1. ARAŞTIRMA KONUSU

Çalışmanın bu bölümünde daha önceki bölümlerde teorik olarak açıklanan duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi test etmek üzere Adnan Menderes Üniversitesi İdari Personeli üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMA AMACI

Adnan Menderes Üniversitesi bünyesinde idari personel olarak çalışanların duygusal zekaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaktır.

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Duygular insanların kararlarında, davranışlarında ve hareketlerinde önemli etkiye sahiptir. Duygusal zekası yüksek insanlar iş yerindeki stresle daha kolay başa çıkabilmekte, işlerindeki motivasyonu arttırarak daha başarılı bir kariyere sahip olabilmekte, iş yerinde bulunan diğer insanlarla verimli ilişkiler kurabilmektedir. Bir araştırmada duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ispatlanmış ve başkalarının duygularını değerlendirme boyutunun yardımseverliği, duyguların düzenlenmesi boyutunun ise sivil erdemi pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır (Tokmak vd., 2013: 96-99). Araştırma bir devlet üniversitesi olan Adnan Menderes Üniversitesinin İdari Personeline yönelik yapılmıştır. Bir idari

personel için gerek kendi aralarındaki sorunlarla, gerek öğrenciler ve onların sorunlarıyla başa çıkmada duygusal zeka yeterlikleri önemli yer tutmaktadır. Diğer taraftan devlet üniversitesinde çalışıyor olmanın getirdiği bir takım maddi manevi sıkıntılar mevcuttur. Personelin bu kurumda gönüllü olarak özveriyle çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki yeterlilik önem teşkil etmektedir. Bu çalışmada duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin anlamlı olması durumunda, Üniversitenin sağlıklı büyüebilmesi için örgütsel vatandaşlık davranışlarını bilinçli bir şekilde yerine getiren, duygusal zekası yüksek personellerin yetiştirilmesine yardımcı olacağı ve üniversiteye idari personel seçiminde duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme eğiliminin bir kriter olarak ele alınmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Araştırma Soruları: Çalışmada öne sürülen hipotezleri test ederken kullanılan, duygusal zeka ve ÖVD'nin demografik değişkenlere bağlı araştırma soruları aşağıda yer almaktadır.

- Cinsiyet duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Yaş duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Medeni durum duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Eğitim durumu duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Görev süresi duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Çocuk sayısı duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Cinsiyet, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Yaş, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Medeni durum, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Eğitim durumu, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Görev süresi, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Çocuk sayısı, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?

3.4. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VERİ VE BİLGİ TOPLAMA YÖNTEMLERİ

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket hem olumlu hem de olumsuz sorular içermektedir. Araştırmanın değişkenleri, duygusal zeka düzeyleri, ÖVD düzeyleri, Üniversitedeki hizmet süreleri, çocuk sayıları ve bazı demografik özelliklerdir. Araştırma 3 bölümlük bir anket formundan oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde demografik verilerin elde edilmesi için 6 ifade, ikinci bölümünde 33 ifadeden oluşan duygusal zeka ölçeği, üçüncü bölümünde ise 17 ifadeden oluşan ÖVD ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde duygusal zekayı ölçmeye yönelik hazırlanmış ifadelerden 5., 28. ve 33. sorular ters skorlu sorulardır. Duygusal zeka anketi, araştırmalarda sıklıkla kullanılan Schutte ve arkadaşlarının hazırlamış olduğu duygusal zeka anketinden alınmıştır (Schutte, Malouff, Hall, Cooper, Golden ve Dornheim, 1998: 172). Anket, Özyer (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Duygusal zeka anketi Ek-1 de verilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranış ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek Türkçe'ye Özcan, Vardarlier, Karabay, Konakay ve Çetin (2012) tarafından uyarlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeği 5 boyuttan oluşmaktadır. Ancak birden fazla faktörle ilişkili olan yurttaşlık erdemi boyutunun 2 ve 4. sorusu, özveri boyutunun 1.sorusu, sportmenliğin 1. ve 2.sorusu, nezaket boyutunun 1.sorusu analize uygun olmadığı için çıkartılmıştır (Şencan, 2005: 364). Örgütsel vatandaşlık davranışları anketi EK-2 de verilmiştir. Anketler bazı idari personele elden teslim edilmiş bazılarına da e-posta ile iletilmiştir. Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde Likert' in 5' li ölçeği kullanılmıştır. Buna göre; 1- Kesinlikle katılmıyorum, 2-Pek katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4-Biraz katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum cevaplarına göre değerlendirmeler yapılacaktır. Bu araştırmada kullanılan duygusal zeka ve ÖVD ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı güvenilir bulunmuş ve araştırmanın bulguları kısmında verilmiştir.

3.5. VERİ VE BİLGİLERİN ANALİZİ

Veri ve bilgilerin analizi aşamasında, hazırlanan anket formları idari personel tarafından dağıtılarak ve doldurulmaları sağlanarak elde edilen veriler SPSS paket programına yüklenmiştir. Gerekli istatistik hesaplamalar yapılarak çeşitli bulgular elde edilmiştir.

3.6. ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kümesini Adnan Menderes Üniversitesi'nde çalışan 1019 idari personel oluşturmaktadır. Ana kümenin tamamına ulaşılacak amaçlanmış ancak anket yaz döneminde yapıldığı için çoğu personelin izinli sayılması, il dışında olması ve bir çoğunda ankete geri dönmemiş olmasından dolayı toplam geri dönen anket sayısı 116'dır. Geri dönen anketlerden 7 tanesi araştırmaya elverişli olmadığı için iptal edilmiştir. Neticesinde araştırmaya giren anket sayısı 109'dur.

3.7. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma bir takım sınırlılıklar içermektedir. Personelin anketi kendi kendilerine doldurmaları, çalışma için bir sınırlılıktır. Bir yazara göre kendi kendine bilgi toplamada genellikle sosyal olarak beklenen cevapların verildiğinde bazı problemler ortaya çıkmaktadır. Bireyler karşılarındakinin beklentilerine uyabilme düşüncesinden dolayı cevaplarını organize etmektedirler. Sonuç olarak sosyal olarak istenecek davranışların mümkün olduğu kadar arttırılarak ifade edilmesi, istenmeyecek davranış ve tutumların ise daha az dile getirilmesinden dolayı bir sınırlılık ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda araştırmanın yapıldığı dönemin yaz dönemine denk gelmesi ve Üniversite bilgi işlem e-postasındaki yenileme çalışmalarından dolayı ana kütledeki tüm birimlere ulaşılabilmiştir (Özyer, 2004: 69).

3.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

HİPOTEZ 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Duygusal Zeka Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.

Hipotez 1a Katılımcıların cinsiyetleri ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1b Katılımcıların yaşları ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1c Katılımcıların medeni halleri ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1d Katılımcıların eğitim durumları ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1e Katılımcıların çalışma süreleri ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 1f Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayıları ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

HİPOTEZ 2 Katılımcıların Demografik Özellikleri ile ÖVD Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.

Hipotez 2a Katılımcıların cinsiyetleri ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2b Katılımcıların yaşları ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2c Katılımcıların medeni halleri ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2d Katılımcıların eğitim durumları ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2e Katılımcıların çalışma süreleri ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2f Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayıları ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

HİPOTEZ 3 Katılımcıların ÖVD Düzeyleri ile Duygusal Zeka Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.

Hipotez 3a Genel ÖVD ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3b ÖVD boyutlarından nezaket ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3c ÖVD boyutlarından ahlaklılık ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3d ÖVD boyutlarından sportmenlik ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3e ÖVD boyutlarından özveri ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.9. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

3.9.1. ÖVD Ölçeğinin Faktör Analizi Bilgileri

Faktörlere ilişkin bilgiler tablo 4 ve tablo 5’de bildirilmiştir.

Tablo 4: Faktör Analizi ile İlgili Öz değer ve Varyans Yükleri

	Total	% of Variance	Cumulative %
Özveri	2,954	26,850	26,850
Sportmenlik	1,649	14,992	41,842
Ahlaklılık	1,566	14,235	56,078
Nezaket	1,147	10,430	66,508

Faktörlere ait varyansların toplamının % 50 değerinden yüksek çıkması istenilen bir durumdur. Dört faktör ve 11 sorudan oluşan bu anket katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarını %66,5 oranında ölçmektedir. Araştırmanın faktör analizi sonucunda elde edilen varyans yüzdesi toplamı 66,508 olarak çıkmıştır. Elde edilen varyans yüzdesi toplamının %50’den yüksek olması, analizin geçerli olduğunu göstermektedir (Şencan, 2005: 391).

Tablo 5: ÖVD ile ilgili Faktör Analizi Bilgileri ve Güvenilirlik Değerleri

	Faktör Yükleri	Güvenilirlik
Faktör 1: Özveri		,724
İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırım (Özveri 16).	,836	
Zorunlu olmasa bile yeni gelen çalışanların ortama ve işe uyum sağlamalarına yardımcı olurum (Özveri17).	,867	
Faktör 2: Sportmenlik		,613
Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim (Sportmenlik11).	,850	
Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcamam (Sportmenlik12).	,736	
Karar alırken başka çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemede elimden geleni yaparım (Nezaket2)	,682	
Kurumla ilgili toplantı ve aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım (Yurttaşlık5).	,394	
Faktör 3: Ahlaklılık		,804
Hiçbir zaman uzun öğle araları almak istemem (Ahlaklılık13).	,888	
Fazladan mola almak istemem (Ahlaklılık14).	,865	
Faktör 4: Nezaket		,706
Karar alırken, kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım (Nezaket3).	,912	
Karar alırken, herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm (Nezaket4).	,771	
Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydururum (Yurttaşlık7).	,602	

Temel bileşenler analizi, promax yöntemi kullanılarak döndürülmüştür. 17 madde faktör analizine sokulmuş ve birden çok faktörde birbirinden ayırt edilemeyecek kadar yakın yükler alan maddeler analizden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Kalan 11 soru 4 faktör altında toplanmıştır. Yurttaşlık erdemi boyutu faktör yükü yeterli olmadığı için analizden çıkarılmıştır; ancak yurttaşlık erdeminin 1. sorusu 2. faktöre, 3. sorusu ise 4. faktöre yüklenmiştir. Aynı şekilde farklı boyutları ifade etmelerine rağmen nezaketin 2. sorusu da 2. faktöre yüklenen sportmenlik boyutuna yüklenmiştir. Yurttaşlık ve nezaket boyutunun bazı maddelerinin diğer boyutlar üzerinde yüklenmesi, ÖVD boyutlarının birbirine yakın kavramlar olmasından ve farklı boyutlarda bulunması gereken bazı değişkenlerin bir faktörde toplanmasından ileri gelmektedir. Faktörlerin adlandırılması ise, faktör yükü en fazla olan değişken esas alınarak yapılmıştır (Çatı ve Koçoğlu, 2008:179). Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü: 0,626 ve Bartlett Küresellik Testi Anlamlılık Düzeyi: 0,000'dır. Ayrıca tablo 5'de her faktör içerisinde güvenilirlik katsayıları da hesaplanmıştır.

3.9.2. Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirliği

Aşağıdaki tablolarda görüldüğü üzere ÖVD ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik analizi sonucunda cronbach's alpha değeri "0,711", duygusal zeka ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise cronbach's alpha değeri "0,864" çıkmış ve buradan da her iki ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 6: Ölçeklerin Güvenirlikleri

ÖVD Cronbach Alpha Güvenirlik Tablosu		Duygusal Zeka Cronbach Alpha Güvenirlik Tablosu	
Cronbach's Alpha katsayısı (ÖVD)	Ölçekteki İfade Sayısı	Cronbach's Alpha Katsayısı (Duygusal Zeka)	Ölçekteki İfade Sayısı
,711	11	,864	33

3.9.3 Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

Aşağıda Tablo 7'de katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 7: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	%
Erkek	47	43,1
Kadın	62	56,9
Toplam	109	100,0

Örneklem kütleinin 47'si erkek, 62'si kadından oluşmaktadır. Katılımcıların %43,1'i erkek, %56,9'u kadındır.

Tablo 8: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans	%
18-27	24	22,0
28-40	59	54,1
41 ve üzeri	26	23,9
Toplam	109	100,0

Katılımcıların 24 tanesinin yaşı 18-27 yaş aralığında, 59 tanesi 28-40 yaş aralığında ve 26 tanesi 41 yaşından büyüktür. 18-27 yaş aralığındaki katılımcılar örneklem kütleinin, % 22'lik kısmını, 28-40 yaş aralığındaki katılımcılar, %54,1'ini, son olarak 41 ve üzerinde olan katılımcılar örneklem kütleinin % 23,9'luk kısmını oluşturmaktadırlar.

Tablo 9: Katılımcıların Medeni Hal Dağılımları

Medeni Hal	Frekans	%
Evli	60	55,0
Bekar	49	45,0
Toplam	109	100,0

Tablo 9'daki toplam 109 katılımcıdan 60 tanesi evli, 49 tanesi de bekar ya da boşanmıştır. Medeni duruma göre bakıldığında evli katılımcılar örneklem külenin %55'ini, bekar katılımcılar ise %45'ini oluşturmaktadır.

Tablo 10: Eğitim Durumuna Göre Katılımcıların Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	%
İlkokul	4	3,7
Ortaokul	4	3,7
Lise	28	25,7
Üniversite	45	41,3
Lisansüstü	28	25,7
Toplam	109	100,0

Tablo 11: Görev Sürelerine Göre Katılımcıların Dağılımları

Görev süresiz	Frekans	%
0-5 yıl	47	43,1
6-10	25	22,9
11 ve üzeri	37	33,9
Toplam	109	100,0

Tablo 11'de görüldüğü gibi, örneklem kütesinin %43,1'lik kısmını Üniversite'de 0-5 yıl çalışanlar oluştururken, %22,9'unu daha kıdemli çalışanlar, %33,9'luk kısmını ise 11 ve daha çok çalışma yılı ile en kıdemliler oluşturmaktadır.

Tablo 12: Katılımcıların Çocuk Sayısı Dağılımları

Çocuk Sayısı	Frekans	%
Yok	59	54,1
1	26	23,9
2	22	20,2
3 ve daha fazla	2	1,8
Toplam	109	100,0

Ankete katılanların yarısından fazlasının çocuğu yoktur. Katılımcıların 26 tanesinin tek çocuğu, 22 tanesinin 2 çocuğu, sadece 2 tanesinin 3 ve daha fazla çocuğu vardır.

3.9.4 Demografik Özellikler ile Duygusal Zeka Düzeyi İlişkisi

Bu bölümde demografik özelliklerden cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, görev süresi ve sahip olunan çocuk sayısı ile duygusal zeka arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

3.9.4.1 Cinsiyet ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Cinsiyetin duygusal zeka açısından farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için bağımsız t-testi uygulanmıştır. Tablo 13' de görüldüğü gibi, katılımcıların erkek ya da kadın olmalarının duygusal zeka açısından bir önemi yoktur ($p=0,133 > 0,05$). Hipotez 1a reddedilmiştir.

Tablo 13: Cinsiyetle ile Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-testi Sonucu

	Sayı	Duygusal Zeka Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık
Erkek	47	4,2921	,35342	,13300
Kadın	62	4,4013	,38681	

3.9.4.2. Yaş ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo 14'de katılımcıların yaşları yükseldikçe duygusal zekalarının da paralel arttığı görülmektedir. Fakat bu farklılıkların rastlantısal mı yoksa gerçek bir başarımın göstergesi mi olduğunu belirleyebilmek için tablo 14'de ANOVA tablosu incelenmiştir.

Tablo 14: Katılımcıların Yaş ile Duygusal Zeka Dağılımları

	Sayı	Duygusal Zeka Ort.	Standart Sapma
18-27	24	4,2538	,32598
28-40	59	4,3523	,41362
41 ve üzeri	26	4,4510	,30584
Total	109	4,3542	,37505

Aşağıda tablo 15'de, ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ($p=0,178 \geq 0,05$) çıkmıştır. Dolayısıyla yaş ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki yoktur ve hipotez 1b reddedilmiştir.

Tablo 15: Katılımcıların Yaşları ve Duygusal Zekaları İle İlgili ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplar arası	,486	2	,243	1,752	,178
Gruplar içi	14,705	106	,139		
Toplam	15,191	108			

3.9.4.3. Medeni Hal ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo16: Medeni Hal ile Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-Testi Sonucu

	Sayı	Duygusal Zeka Ort.	Standart Sapma	Anlamlılık
Evli	60	4,3949	,37667	,211
Bekar	49	4,3043	,37077	

Katılımcıların medeni hallerinin duygusal zeka açısından farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için bağımsız t-testi uygulanmıştır. Tablo 16' da görüldüğü gibi, katılımcıların evli ya da bekar olmalarının duygusal zeka açısından bir önemi yoktur ($p=0,211 > 0,05$). Dolayısıyla hipotez 1c reddedilmiştir.

3.9.4.4. Eğitim Durumu ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo 17: Eğitim Durumu ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	,498	4	,125	,881	,478
Gruplar İçi	14,693	104	,141		
Toplam	15,191	108			

Katılımcıların Eğitim durumları ile duygusal zekaları açısından farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için ANOVA analizi uygulanmıştır. Tablo 17’ de görüldüğü gibi, katılımcıların; ilkokul, ortaokul, lise, üniversite ve lisansüstü gibi eğitim durumlarının duygusal zeka açısından bir önemi yoktur ($p=0,478 > 0,05$). Dolayısıyla hipotez 1d reddedilmiştir.

3.9.4.5. Görev Süresi ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Katılımcıların Üniversitede geçirdikleri süre ile duygusal zekaları arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek için ANOVA sonuçlarına bakılmıştır. Sonuçlar aşağıdaki tablolar aracılığıyla özetlenmiştir.

Tablo 18: Katılımcıların Görev Süreleri ile Duygusal Zeka Dağılımları

	Sayı	Duygusal zeka Ort.	Standart Sapma
0-5 yıl	47	4,3082	,36606
6-10	25	4,2279	,46248
11 ve üzeri	37	4,4980	,27034
Total	109	4,3542	,37505

Tablo 19: Görev Süresi ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	1,263	2	,632	4,806	,010
Gruplar İçi	13,928	106	,131		
Toplam	15,191	108			

Görev süresi ile duygusal zeka arasındaki anlamlı ilişki tablo 19'da görülmektedir ($p=0,010 < 0,05$). Farkı yaratan gruplar Post Hoc Testlerinde LSD testi ile bulunmuştur. Aradaki farkın hangi grup lehine olduğunu anlamak için tablo 18'deki her üç grubun duygusal zeka ortalamalarına bakılmıştır. Test sonucuna göre 1.görev süresi grubunun duygusal zeka ortalaması 4,30; 2. görev süresi grubunun duygusal zeka ortalaması 4,22 ve 3.görev süresi grubunun ortalaması 4,49'dur. Sonuç olarak üç görev süresi grubu arasındaki anlamlı fark, 3. görev süresi grubu lehine, pozitif ve anlamlıdır. Bu veriler neticesinde hipotez 1e kabul edilmiştir.

3.9.4.6. Sahip Olunan Çocuk Sayısı ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişkinin Analizi

Duygusal zekanın katılımcıların sahip oldukları çocuk sayıları bakımından bir farklılık ifade edip etmediğini anlayabilmek için bağımsız t-testi analizi yapılmıştır. Soru ölçeklerinde katılımcıların sahip olduğu çocuk sayısını ölçmek için yok, 1, 2, 3 ve daha fazla olmak üzere beş grup oluşturulmuştur. Bu gruplardan birinde katılımcı sayısının analiz için elverişli olmadığı görülmüştür. Örneğin 3 ve daha fazla çocuğa sahip sadece iki katılımcı vardır. T-testini uygulayabilmek için az sayıdaki katılımcının olduğu grup diğer gruba eklenmiştir. Bu nedenle gruplar 1 ve daha az, 2 ve daha fazla olarak değiştirilmiştir.

Tablo 20: Katılımcıların Sahip Oldukları Çocuk Sayısı ile İlgili Duygusal Zeka Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız T-testi Sonucu

Sahip Olunan Çocuk Sayısı	Sayı	DZ Ort.	Standart Sapma	Anlamlılık
1 ve daha az	59	4,3010	,38309	,108
2 ve daha fazla	50	4,4170	,35900	

Tablo 20’de görüldüğü gibi katılımcıların sahip oldukları çocuk sayıları ile duygusal zekaları açısından anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p=0,108 > 0,05$). Bu nedenle hipotez 1f reddedilmiştir.

3.9.5. Demografik Özellikler ile ÖVD İlişkisi

Bu bölümde demografik özelliklerden cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, görev süresi ve sahip olunan çocuk sayısı ile ÖVD ve ÖVD alt boyutları arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

3.9.5.1 Cinsiyet ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi

Katılımcıların cinsiyetlerinin ÖVD açısından farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için bağımsız t-testi uygulanmıştır. Testin sonuçları bir sonraki sayfada tablo 21’de incelenmiştir.

Tablo 21: Katılımcıların Cinsiyetleri ile ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçları

ÖVD	Cinsiyet	Sayı	Ort.	Standart Sapma	Anlamlılık
Genel ÖVD	Erkek	47	4,4081	,48731	,013
	Kadın	62	4,6056	,32338	
Nezaket	Erkek	47	4,5248	,58460	,276
	Kadın	62	4,6559	,64435	
Ahlaklılık	Erkek	47	4,0851	1,23939	,106
	Kadın	62	4,3952	,73069	
Sportmenlik	Erkek	47	4,4096	,61332	,026
	Kadın	62	4,6331	,41666	
Özveri	Erkek	47	4,5532	,70890	,258
	Kadın	62	4,6855	,50598	

Tablo 21'deki bağımsız t-testi sonuçlarına göre erkek ve kadın arasında genel ÖVD ($p=0,013 < 0,05$) ve sportmenlik ($p=0,026 < 0,05$) dışında, nezaket ($p=0,276 > 0,05$), ahlaklılık ($p=0,106 > 0,05$), ve özveri ($p=0,258 > 0,05$) açısından anlamlı bir fark söz konusu değildir. Yine aynı tabloda görüldüğü gibi genel ÖVD ve sportmenlik ile cinsiyet arasındaki anlamlı fark kadınların lehinedir. Dolayısıyla hipotez 2a kısmen reddedilmiştir.

3.9.5.2. Yaş ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi

Katılımcıların yaşlarının sahip oldukları ÖVD üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığını anlayabilmek için ANOVA kullanılmıştır. Bir sonraki sayfada tablo 22'de katılımcıların yaşları ile ÖVD ve ÖVD alt boyutları arasındaki dağılım incelenmiştir.

Tablo 22: Katılımcıların Yaşları ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutlarının Dağılımları

Yaş	Sayı	Genel ÖVD		ÖVD Alt Boyutları	Ortalama	Standart Sapma
		Ortalama	Standart Sapma			
18-27	24	4,4924	,39664	Nezakət	4,6944	,42752
				Ahlaklılık	4,0417	1,18795
				Sportmenlik	4,5417	,49270
				Özveri	4,5417	,70582
28-40	59	4,4484	,45980	Nezakət	4,5311	,72482
				Ahlaklılık	4,1695	1,02810
				Sportmenlik	4,4576	,59479
				Özveri	4,5847	,64429
41 ve üzeri	26	4,7098	,21972	Nezakət	4,6661	,49889
				Ahlaklılık	4,6731	,48872
				Sportmenlik	4,7115	,28011
				Özveri	4,8077	,31865

Tablo 23: Yaş ile Genel ÖVD Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,257	2	,629	3,900	,023
Gruplar içi	17,088	106	,161		
Toplam	18,345	108			

Tablo 23' de görüldüğü gibi yaş ile genel ÖVD arasında anlamlı bir fark vardır ($p= 0,023 < 0,05$). Bu farkı yaratan grupları bulabilmek için Post Hoc Testlerinde LSD testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre fark 2. yaş grubu ile 3. yaş grubu arasındadır. Aradaki farkın hangi grup lehine olduğunu anlamak için tablo 22'deki her iki yaş grubunun genel ÖVD ortalamalarına bakılmıştır. 2. yaş grubunun ÖVD ortalaması 4,44 iken 3. yaş grubunun ortalaması 4,70'dir. Anlaşılacağı üzere genel

ÖVD açısından, 2. yaş grubu ile 3. yaş grubu arasındaki anlamlı fark 3. yaş grubunun lehinedir.

Tablo 24: Yaş ve Nezaket Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar arası	,610	2	,305	,790	,456
Gruplar içi	40,897	106	,386		
Toplam	41,507	108			

ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ($p = 0,456 > 0,05$) çıkmıştır. Dolayısıyla yaş ile nezaket boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 25: Katılımcıların Yaşa Bağlı Ahlaklılık Dağılımları

	Sayı	Ahlaklılık Ort.	Standart Sapma
18-27	24	4,0417	1,18795
28-40	59	4,1695	1,02810
41 ve üzeri	26	4,6731	,48872
Total	109	4,2615	,98975

Tablo 26: Yaş ve Ahlaklılık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar arası	6,064	2	3,032	3,222	,044
Gruplar içi	99,735	106	,941		
Toplam	105,798	108			

Yaş ve ahlaklılık arasındaki anlamlı ilişki tablo 26'da görülmektedir ($p=0,044 < 0,05$). Farkı yaratan grupları bulabilmek için Post Hoc Testlerinde LSD testi uygulanmıştır. Test sonucuna üç yaş grubu arasında anlamlı farklılıklar vardır. Aradaki farkın hangi grup veya gruplar lehine olduğunu anlamak için tablo 25'deki her üç yaş grubunun nezaket ortalamalarına bakılmıştır. 1.yaş grubundakilerin ahlaklılık ortalamaları 4,04, 2.yaş grubundakilerin ahlaklılık ortalamaları 4,16 3.yaş grubundakilerin ahlaklılık ortalamaları ise 4,67'dir. Sonuç olarak tabloda da görüldüğü gibi yaş büyüdükçe ahlaklılık artmaktadır. ahlaklılık açısından üç yaş grubu arasındaki anlamlı fark 3.yaş grubu lehine pozitif ve anlamlı bir fark ortaya koymuştur.

Tablo 27: Yaş ile Sportmenlik Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,164	2	,582	2,199	,116
Gruplar içi	28,064	106	,265		
Toplam	29,228	108			

Tablo 27'de ifade edildiği üzere katılımcıların yaşları ile sportmenlik özellikleri arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($0,116 > 0,05$).

Tablo 28: Yaş ile Özveri Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,129	2	,564	1,571	,213
Gruplar içi	38,073	106	,359		
Toplam	39,202	108			

Tablo 28'de ifade edildiği üzere katılımcıların yaşları ile ÖVD boyutlarından özveri arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($0,213 > 0,05$). Yukarıdaki verilerden yola çıkılarak hipotez 2b kısmen reddedilmiştir.

3.9.5.3. Medeni Hal ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi

Katılımcıların medeni hallerinin ÖVD açısından farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için bağımsız t-testi uygulanmıştır. Testin sonuçları tablo 29'da incelenmiştir.

Tablo 29: Katılımcıların Medeni Halleri ile ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçları

ÖVD	Medeni Hal	Sayı	Ort.	Standart Sapma	Anlamlılık
Genel ÖVD	Evli	60	4,5470	,38405	,460
	Bekar	49	4,4879	,44602	
Nezaket	Evli	60	4,6333	,54789	,530
	Bekar	49	4,5578	,70181	
Ahlaklılık	Evli	60	4,3833	,81494	,156
	Bekar	49	4,1122	1,16039	
Sportmenlik	Evli	60	4,5333	,42303	,941
	Bekar	49	4,5408	,62364	
Özveri	Evli	60	4,6083	,59725	,702
	Bekar	49	4,6531	,61411	

Tablo 29'daki bağımsız t-testi sonuçlarına göre evli ve bekar arasında genel ÖVD ($p=0,460 > 0,05$), nezaket ($p=0,530 > 0,05$), ahlaklılık ($p=0,156 > 0,05$), sportmenlik ($p=0,941 > 0,05$) ve özveri ($p=0,702 > 0,05$) açısından anlamlı bir fark söz konusu değildir. Hipotez 2c reddedilmiştir.

3.9.5.4. Eğitim Durumu ile ÖVD ve ÖVD Boyutları Arasındaki İlişki Analizi

Katılımcıların eğitim durumları ile sahip oldukları ÖVD arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla, korelasyon katsayılarına bakılmıştır.

Tablo 30: Eğitim Durumu ve ÖVD Arasındaki Korelasyon Sonuçları

ÖVD	R	Anlamlılık
Genel ÖVD	,032	,740
Nezaket	,000	,998
Ahlaklılık	,021	,827
Sportmenlik	,036	,711
Özveri	,025	,800

Tablo 30'da görüldüğü gibi eğitim durumu ile genel ÖVD arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p=0,740 > 0,05$). Aynı şekilde eğitim durumu ile nezaket ($p=0,998 > 0,05$), ahlaklılık ($p=0,827 > 0,05$), sportmenlik ($p=0,711 > 0,05$) ve özveri ($p=0,800 > 0,05$) arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir. Bu veriler ışığında hipotez 2d reddedilmiştir.

3.9.5.5. Görev Süresi ile Genel ÖVD ve ÖVD Boyutları Arasındaki İlişkinin Analiz

Tablo 31: Katılımcıların Görev Süreleri ile ÖVD ve ÖVD Alt Boyutlarının Dağılımları

	Sayı	Genel ÖVD		ÖVD Alt Boyutları	Ortalama	Standart sapma
		Ortalama	Standart Sapma			
0-5 yıl	47	4,5048	,35605	Nezaket	4,5674	,72203
				Ahlaklılık	4,1702	1,08986
				Sportmenlik	4,5426	,44331
				Özveri	4,6702	,59231
6-10 yıl	25	4,3927	,55405	Nezaket	4,5600	,55042
				Ahlaklılık	4,1200	1,05357
				Sportmenlik	4,4000	,58184
				Özveri	4,4000	,73598
11 ve üzeri	37	4,6265	,34603	Nezaket	4,6667	,52705
				Ahlaklılık	4,4730	,78126
				Sportmenlik	4,6216	,56094
				Özveri	4,7297	,48008

Tablo 32: Görev Süresi ile Genel ÖVD Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	,836	2	,418	2,530	,084
Gruplar İçi	17,509	106	,165		
Toplam	18,345	108			

Görev süresi ve genel ÖVD arasındaki anlamlı ilişki görülmemektedir ($p = 0,084 > 0,05$).

Tablo 33: Görev Süresi ile Nezaket Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	,254	2	,127	,327	,722
Gruplar İçi	41,252	106	,389		
Toplam	41,507	108			

Tablo 34: Görev Süresi ile Ahlaklılık Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	2,547	2	1,273	1,307	,275
Gruplar İçi	103,251	106	,974		
Toplam	105,798	108			

Tablo 35: Görev Süresi ile Sportmenlik Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	,736	2	,368	1,368	,259
Gruplar İçi	28,493	106	,269		
Toplam	29,228	108			

Tablo 36: Görev Süresi ile Özveri Arasındaki İlişkinin ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	1,766	2	,883	2,501	,087
Gruplar İçi	37,436	106	,353		
Toplam	39,202	108			

Tablo 32-33-34-35-36'da görüldüğü gibi görev süresi ile genel ÖVD ($p=0,084 > 0,05$) nezaket ($p=0,722 > 0,05$), ahlaklılık ($p=0,275 > 0,05$), sportmenlik ($0,259 > 0,05$) ve özveri ($0,087 > 0,05$) arasında anlamlı bir fark yoktur. Dolayısıyla hipotez 2e reddedilmiştir.

3.9.5.6. Sahip Olunan Çocuk Sayısı ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo 37: Katılımcıların Sahip Oldukları Çocuk Sayıları ile ÖVD Özellikleri ve Bağımsız T-testi Sonuçlar

ÖVD	Çocuk Sayısı	Sayı	Ort.	Standart Sapma	Anlamlılık
Genel ÖVD	1 ve daha az	59	4,4792	,46257	,258
	2 ve daha fazla	50	4,5691	,34154	
Nezaket	1 ve daha az	59	4,5593	,67648	,466
	2 ve daha fazla	50	4,6467	,54880	
Ahlaklılık	1 ve daha az	59	4,1780	1,14381	,341
	2 ve daha fazla	50	4,3600	,76957	
Sportmenlik	1 ve daha az	59	4,4831	,59245	,244
	2 ve daha fazla	50	4,6000	,41650	
Özveri	1 ve daha az	59	4,6525	,66472	,652
	2 ve daha fazla	50	4,6000	,52489	

Bir önceki sayfada yer alan tablo 37'deki bağımsız t-testi sonuçlarına göre 1. ve 2. grup arasında genel ÖVD ($p= 0,258 > 0,05$), nezaket ($p= 0,466 > 0,05$), ahlaklılık ($p=0,341 > 0,05$), sportmenlik ($p= 0,244 > 0,05$) ve özveri ($p= 0,652 > 0,05$) açısından anlamlı bir fark söz konusu değildir. Dolayısıyla hipotez 2f reddedilmiştir.

3.9.6. Duygusal Zeka, Genel ÖVD ve Genel ÖVD Alt Boyutları ile Katılımcıların Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki Analizi

Aşağıda tablo 38'de duygusal zeka, genel ÖVD ve genel ÖVD' nin alt boyutları ile katılımcıların demografik değişkenleri arasındaki ilişki korelasyon tablosunda toplu olarak tekrar incelenmiştir.

Tablo 38: Katılımcıların, Duygusal Zekaları, Genel ÖVD ve Genel ÖVD' nin Alt Boyutları ile Demografik Özelliklerine Yönelik Korelasyon Testi Sonuçları

	ORT	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.Genel ÖVD	4,5204	4,1214	(,711)	,657**	,555**	,620**	,687**	,552**	,322*	,238*	-,072	,109	,032	,119
2.Ahlaklılık	4,2615	,98975	,657**	(,804)	,281**	,117	,213*	,177	,220*	,156	-,137	,092	,021	,129
3.Özveri	4,6284	,60248	,555**	,281**	(,724)	,238**	,151	,264**	,152	,109	,037	-,044	,025	,031
4.Nezaket	4,7890	,45792	,620**	,117	,238*	(,706)	,209*	,524**	,027	,105	,074	,071	,000	,068
5.Sportmenlik	4,5367	,52022	,678**	,213*	,151	,209*	(,613)	412**	,116	,214*	,007	,113	,036	,058
6.DZ	4,3542	,37505	,552**	,177	,264**	,524**	412**	(,864)	,179	,145	-,121	,155	-,014	,211*
7. Yaş			,322*	,220*	,152	,027	,116	,179		,078	-,515**	,573**	,074	,655**
8.Cinsiyet			,238*	,156	,109	,105	,214*	,145	,078		-,107	,170	,159	,057
9.Medeni Hal			-,072	-,137	,037	,074	,007	-,121	-,515**	-,107		-,647**	,056	-,370**
10.SOÇS			,109	,092	-,044	,071	,113	,155	,573**	,170	-,647**		-,110	,519**
11.EğitimDurumu			-,005	,021	,025	,129	-,135	-,014	,074	,159	,056	-,110		,077
12.Görev Süresi			,150	,129	,031	,044	,127	,211*	,655**	,057	-,370**	,519**	,077	

*p < 0.05 **p < 0.01 anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

1= 18-27 yaş, 2= 28-40 yaş, 3= 41 ve üzeri yaş, 1= erkek, 2= kadın, 1=evli, 2= bekar, 1= 1ve daha az çocuk, 2= 2 ve daha fazla çocuk, 1= ilkököl, 2= ortaokul, 3= lise, 4= üniversite, 5= lisansüstü, SOÇS= sahip olunan çocuk sayısı, S.S= standart sapma, DZ= duygusal zeka, Ort= ortalama

Araştırma konusu değişkenlerin cronbach alpha değerleri ana diagonal üzerinde parantez içinde koyu rakamlarla belirtilmiştir.

3.9.7. Duygusal Zeka ile Genel ÖVD ve ÖVD Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Duygusal zekanın genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarını etkileyip etkilemediğini anlayabilmek için katılımcıların duygusal zekaları ile ÖVD arasında hiyerarşik regresyon ve korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar aşağıdadır.

Tablo 39: Duygusal Zekanın Genel ÖVD Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

(Bağımlı Değişken: Genel ÖVD)

	Birinci Adım		İkinci Adım	
	β	t	β	t
Cinsiyet	,225	2,417*	,158	1,958
Yaş	,167	1,793*	,080	,994
Duygusal Zeka			,515	6,311**
R ²	,085		,336	
Düzeltilmiş R ²	,067		,317	
F	4,898**		17,737**	
Serbestlik Dere.	2,106		3,105	
ΔR^2	,085**		,252**	

*p<0,05, **p<0.01 anlamlılık düzeylerini belirtmektedir.

β : standardize edilmiş regresyon katsayısı, t: t değeri, R²: belirtme katsayısı, her bir aşamadaki modele giren tüm değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimleri açıklama yüzdesi ΔR^2 : belirtme katsayısındaki değişim, modeldeki her yeni adımın yani modele dahil olunan değişkenlerin değişim katsayısına yaptığı katkı. F değeri modelde ilave edilen değişkenlerle birlikte önceki aşamalarda modelde olan tüm bağımsız değişkenlere ait değerdir.

Tablo 39' da Adnan Menderes Üniversitesi idari personeli örneklemini için yapılan analizde genel ÖVD değişkenimizle anlamlı ilişkisi olan cinsiyet ve yaş, hiyerarşik regresyonumuzun ilk adımında kontrol değişkeni olarak modele dahil

edilmiştir. Kontrol değişkenleri içinde cinsiyet ($\beta = 0,225$, $p < 0,05$) ve yaş ($\beta = 0,167$, $p < 0,05$) anlamlı olmuştur. Birinci adımda modele dahil edilen değişkenler bağımlı değişken olan genel örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki değişmelerin %8,5' ini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. İkinci adımda çalışanın örgüt içindeki verimliliğini ve iletişimini etkileyen duygusal zeka modele dahil edilmiştir. Bu adımdaki değişkenler incelendiğinde duygusal zeka, değişimdeki değişmelerin açıklamasına %25,2 ($p < 0,01$) katkı yapmıştır. Dolayısıyla hipotez 3a kabul edilmiştir.

Tablo 40: Duygusal Zekanın Nezaket Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

(Bağımlı Değişken: Nezaket)

	Birinci Adım		İkinci Adım	
	β	t	β	t
Cinsiyet	,107	1,102	,036	,430
Yaş	-,020	-,207	-,111	-1,322
DZ			,539	6,378**
R ²	,011		,288	
Düzeltilmiş R ²	-,007		,267	
F	,615		14,125**	
Serbestlik Dere.	2,106		3,105	
ΔR^2	,011		,276**	

** $p < 0,01$ anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

Tablo 40' da cinsiyet ve yaş, hiyerarşik regresyonumuzun ilk adımında kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Analiz sonucunda cinsiyet ve yaşın nezaket boyutunu etkilemediği gözlenmiştir. Kontrol değişkenleri içinde cinsiyet ($\beta = 0,107$, $p > 0,05$) ve yaş ($\beta = -0,020$, $p > 0,05$) anlamlı değildir. Dolayısıyla yaş ve cinsiyetin bağımlı değişken olan nezaketteki değişmelere katkı sağlamadığı ortaya çıkmıştır. İkinci adımda çalışanın örgüt içindeki verimliliğini ve iletişimini etkileyen duygusal zeka modele dahil edilmiştir. Bu adımdaki değişkenler incelendiğinde duygusal zeka,

değişkendeki değişmelerin açıklamasına %27,6 ($p < 0,01$) katkı yapmıştır. Dolayısıyla hipotez 3b kabul edilmiştir.

Tablo 41: Duygusal Zekanın ÖVD Alt Boyutlarından Ahlaklılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

(Bağımlı Değişken: Ahlaklılık)

	Birinci Adım		İkinci Adım	
	β	t	β	t
Yaş	,220	2,330*	,194	2,038
Duygusal Zeka			,142	1,494
R ²	,048		,068	
Düzeltilmiş R ²	,039		,050	
F	5,429		2,233	
Serbestlik Dere.	1,107		2,106	
ΔR^2	,048*		,020	

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

Tablo 41'de yapılan analizde ahlaklılık değişkenimizle anlamlı ilişkisi olan yaş değişkeni hiyerarşik regresyonumuzun ilk adımında kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Bu değişken için yaş ($\beta = 0,220$, $p < 0,05$) anlamlı olmuştur. Birinci adımda modele dahil edilen yaş değişkeni bağımlı değişken olan ahlaklılık davranışı üzerindeki değişmelerin % 4,8'ini ($p < 0,05$) açıklamaktadır. İkinci adımda çalışanın örgüt içindeki verimliliğini ve etkin iletişimini etkileyen duygusal zeka modele dahil edilmiştir. Bu adımdaki yaş değişkenine duygusal zekanın etki etmediği ve duygusal zekanın değişkendeki değişmelere katkı sağlamadığı gözlenmiştir. Bu sonuçların ışığında hipotez 3c reddedilmiştir.

Tablo 42: Duygusal Zekanın ÖVD Alt Boyutlarından Sportmenlik Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

(Bağımlı Değişken: Sportmenlik)

	Birinci Adım		İkinci Adım	
	β	t	β	t
Cinsiyet	,214	2,263*	,157	1,785
Duygusal Zeka			,390	4,421**
R ²	,046		,194	
Düzeltilmiş R ²	,037		,179	
F	5,122*		12,779**	
Serbestlik Dere.	1,107		2,106	
ΔR^2	,046*		,149**	

**p<0,01, *p<0,05 anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

Tablo 42'de yapılan analizde sportmenlik bağımlı değişkenimizle anlamlı ilişkisi olan cinsiyet değişkeni hiyerarşik regresyonumuzun ilk adımında kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Bu değişken için cinsiyet ($\beta = 0,214$, $p < 0,05$) anlamlı olmuştur. Birinci adımda modele dahil edilen cinsiyet değişkeni bağımlı değişken olan ahlaklılık davranışı üzerindeki değişmelerin % 4,6'sını ($p < 0,05$) açıklamaktadır. İkinci adımda duygusal zeka modele dahil edilmiştir. Bu adımdaki değişkenler incelendiğinde duygusal zeka, değişkendeki değişmelerin açıklamasına %14,9 ($p < 0,01$) katkı yapmıştır. Dolayısıyla hipotez 3d kabul edilmiştir.

Tablo 43: Duygusal Zekanın ÖVD Alt Boyutlarından Özveri Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

(Bağımlı Değişken: Özveri)

	Birinci Adım		İkinci Adım	
	β	t	β	t
Cinsiyet	,098	1,022	,067	,709
Yaş	,145	1,510	,105	1,106
DZ			,235	2,457*
R ²	,033		,085	
Düzeltilmiş R ²	,014		,057	
F	1,794		3,266*	
Serbestlik Dere.	2,106		3,105	
ΔR^2	,033		,053*	

**p<0,01, *p<0,05 anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

Tablo 43' de cinsiyet ve yaş, hiyerarşik regresyonumuzun ilk adımında kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Analiz sonucunda cinsiyet ve yaşın özveri boyutunu etkilemediği gözlenmiştir. Kontrol değişkenleri içinde cinsiyet ($\beta = 0,098$, $p > 0,05$) ve yaş ($\beta = 0,145$; $p > 0,05$) anlamlı değildir. Dolayısıyla yaş ve cinsiyetin bağımlı değişken olan özveri boyutundaki değişmelere katkı sağlamadığı ortaya çıkmıştır. İkinci adımda duygusal zeka modele dahil edilmiştir. Bu adımdaki değişkenler incelendiğinde duygusal zeka, değişkendeki değişmelerin açıklanmasına %5,3 ($p < 0,05$) katkı yapmıştır. Dolayısıyla hipotez 3e kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Duygusal zeka ve ÖVD, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık disiplinlerinde önemli bir konu haline gelmiştir (Özaslan, vd., 2009: 109). ÖVD düzeyini belirleyen bireye bağlı faktörlerden birisinin, duygusal zeka olduğu düşüncesi bu çalışmanın yapılmasına yardımcı olmuştur. Ayrıca duygusal zeka ile ÖVD'nin örgütün imajına, verimliliğine ve etkinliğine olan katkısı düşünüldüğünde iki değişkenin öneminin gün geçtikçe arttığı göz önünde bulundurularak bu çalışma yapılmıştır (Mert, 2010: 118). Neticesinde iki kavram arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla yüksek duygusal zekaya sahip; yani kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayıp doğru analiz edebilen ve duyguları yorumlayıp insan ilişkilerinde etkili bir şekilde kullanabilen, ekip çalışmalarında başarılı, empati yeteneği gelişmiş dolayısıyla yüksek sosyal iletişim becerilerine sahip çalışanların, örgütlerine yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında konu edilen iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Ayrıca daha ayrıntılı bir analiz için duygusal zekanın genel ÖVD alt boyutları ile ilişkisi de incelenmiştir. Buna göre; nezaket, ahlaklılık, sportmenlik ve özveri ile ilgili sonuçlar aşağıda analiz edilmiştir.

İlk olarak nezaket ile duygusal zeka arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu ilişkiye yönelik hipotez, 'ÖVD boyutlarından nezaket ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır' şeklindedir. Örgüt içinde yüksek nezaket düzeyine sahip bireyler arasında, yapılacak görevlerle ilgili önceden haber verme, bilgi alışverişi ve dayanışma gibi durumlar, işlerin daha hızlı ve kolay yürümesini sağlayarak örgütteki verimliliği ve başarıyı artırır. Duygusal zekası yüksek bireyler iş birliğine, ekip çalışmasına, çözüm sağlamaya, uzlaşmaya, zamanı etkili ve yapıcı şekilde kullanmaya daha yatkın oldukları için, örgüt içindeki iletişim canlı ve sağlıklı bir şekilde kurulabilmektedir. Yüksek nezaket sahibi bir bireyin iş arkadaşlarının hakkını koruması ve ortaya çıkan sorunlar karşısında sürekli yapıcı bir davranış sergileyebilmesi yine duygusal zekasının ürünüdür. Diğer bir deyişle pürüzsüz bir iletişim kurup karşısındakinin hislerini akıllıca yorumlayabilmesinin, ortaya çıkabilecek herhangi bir tartışmanın sabırla, sakinlikle üstesinden gelebilmesinin ürünüdür. Dolayısıyla nezaket ile duygusal zeka arasındaki ilişki anlamlıdır.

Analiz edilen diğ er alt boyut ahlaklılık ile duygusal zeka arasındaki ilişkidir. Bu ilişkiye yönelik hipotez 'ÖVD boyutlarından ahlaklılık ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır' şeklindedir. Yüksek ahlaka sahip bireyler kendilerinden beklenen rol davranışlarının ötesine geçerek (ekstra rol davranışı: Mesai saatleri dışında da örgüt için aktif çalışma, işe erken gelme gibi) daha fazla ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirirler. Örnek olarak, örgüte yeni katılan bir çalışanın diğ er çalışan arkadaşları tarafından iyi bir şekilde karşılanması, yardımsever davranışlar, işe alıştırılması ve yol gösterilmesi ekstra rol davranışına girmektedir. Çünkü diğ er çalışanların, örgüte yeni katılan birine işin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili veya alışması için yardımsever davranışlarda bulunmak gibi görevleri yoktur. Oysa ki duygusal zekası yüksek bireyler, zamanında aynı koşullardan kendileri de geçtikleri için empatik yetilerini kullanarak işe yeni başlamış bir bireye içlerinden geldiği gibi samimi olarak gönüllü yardımda bulunurlar. Ancak, örgütsel performansı olumlu etkileyen bu davranışların duygusal zeka ile her hangi bir ilişkisinin olmadığı gözlenmiştir. Dolayısıyla hipotez reddedilmiştir.

Test edilen ÖVD alt boyutlarına yönelik diğ er hipotez 'ÖVD boyutlarından sportmenlik ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır' şeklindedir. Belirli bir durumda duygularının farkına varabilen duygusal zekası yüksek bireyler, ruh hallerinin bilincindedirler ve kişisel konularda daha sağlıklı kararlar verebilmektedirler. Daha özerk davranıp kendi sınırlarını bilen ve hayata olumlu bir gözle bakabilen bu bireyler, yoğun endişe, karamsarlık, alınganlık duygularını törpüleme ve kendini kontrol edip yatıştırabilme yeteneğine sahiptirler. Ayrıca bu tarz yetenekleri kuvvetli olan bireyler, hayatın tatsız sürprizleri ve terslikleriyle karşılaşırken sonra kendilerini daha kolay toparlayabilirler (Onay ve Uğur, 2011: 25). Sonuç olarak duygusal zekası ve sportmenlik düzeyi yüksek bireyler, işe yönelik yakınma ve şikayetten mürkün olduğunca uzak durup, işle ilgili toplantı ve aktivitelere daha çok zaman ayırmayı tercih ederler. Ayrıca bu bireyler, küçük sorunları gereksiz yere büyütmemeyi ve davranışlarında katı, kuralcı olmak yerine esnekliği savunmayı amaç edinmişlerdir. Bu bağlamda sportmenliğin duygusal zekaya etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak test edilen ÖVD alt boyutuna yönelik hipotez, 'ÖVD boyutlarından özveri ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki vardır' şeklindedir. Özveri düzeyi yüksek bireyler, örgüte yeni katılan birinin örgüte alışmasına yardımcı olur veya

örgütteki diğer çalışanlara kendi içinden geldiği için yardım eder ve onlara zaman ayırır. Bu yardımlaşma işin kalitesini artırdığı gibi, çalışanların performanslarında da olumlu etki yaratmaktadır. Kendini bilen, hatalarını düzeltebilen, kendine güvenen, kendine ve çevresindekilere saygı duyan, karşısındakini dinleyip anlayabilen duygusal zekası yüksek bireylerin yardımlaşma yetileri de şüphesiz kendiliğinden gelişmektedir. İfade edilen bu gerekçeler kapsamında özveri ile duygusal zeka arasındaki ilişkinin desteklendiği ortaya çıkmıştır.

Bu sonuçlara göre genel olarak duygusal zekası güçlü olan çalışanların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamında bu temel hipotezler dışında, duygusal zekaya yönelik altı araştırma sorusuna yanıt aranmıştır (Özyer, 2004: 92).

- Cinsiyet duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Yaş duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Medeni durum duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Eğitim durumu duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Görev süresi duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Çocuk sayısı duygusal zeka açısından anlamlı bir fark yaratır mı?

Birinci araştırma sorusunda kadınların duygusal zekaları ile erkeklerin duygusal zekaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonucunda kadın ve erkek idari personelin duygusal zeka puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Literatürde bu konuda çok sayıda inceleme bulunmaktadır. Goleman' a göre (2005) duygusal zeka söz konusu olduğunda ne kadınlar erkeklerden daha akıllı, ne de erkekler kadınlardan üstündür. Baltaş'a göre ise (2006) bilişsel zekanın aksine, duygusal zeka açısından cinsiyete bağlı olarak herhangi bir farka rastlanmaz. Yine aynı hipotezi savunan Öztekin (2006)'e göre kadın ve erkek idari personelin duygusal zeka becerilerini kullanmada aynı başarıyı gösterdikleri ve bu başarının cinsiyete bağlı olmadığı söylenebilir. Bu bağlamda idari personelin duygusal zeka becerilerini kullanmalarına yönelik başarılarının cinsiyete göre değişmemesinin nedeni, kadın ya da erkek idari personelin sorumluluklarının bilincinde olup görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri ile ilgili olabilir.

İkinci araştırma sorusunda yaşın duygusal zeka üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre duygusal zeka ile yaş arasında anlamlı bir

ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı çıkmasa da yaşın artmasıyla duygusal zeka ortalamalarının arttığı dolayısıyla 41 ve üzeri yaş grubunun duygusal zeka ortalamasının (4,45) en yüksek olduğu görülmüştür. Gökçe'nin (2006) araştırmasına bakıldığında, kamu bankalarında çalışan yöneticilerde, yaş gruplarına göre duygusal zeka karşılaştırıldığında fark önemsiz bulunmuştur. Aslında bireylerden yaşları ilerledikçe, yaşam boyunca yaptığı hatalardan ders çıkarması, daha olgunlaşmış kendini geliştirmesi beklenir. Oysa ki duygusal zeka ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişkinin çıkmamış olması Acar'ın (2007) savunduğu gibi, bireylerin kültürel özelliklerinden ileri gelmiş olabilir.

Üçüncü araştırma sorusunda, medeni durumun duygusal zeka üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre duygusal zeka ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Ancak duygusal zeka ortalamalarına bakıldığında evli personelin ortalamasının daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ortalamalar arasındaki bu fark evli bireylerin, eşleriyle birlikte mutlu ve huzurlu bir hayatın olmazsa olmazı; sevgi, saygı ve empati gibi niteliklere sahip olmaları, ayrıca sosyal ilişkileri, iletişim becerileri daha kuvvetli olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ancak araştırma sonucuna göre, medeni durumun duygusal zeka üzerine anlamlı bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir.

Diğer bir araştırma sorusu ise eğitim durumunun duygusal zekayı etkileyip etkilemediğinin sorgulanması yönündedir. Analiz sonuçlarına göre, idari personelin duygusal zeka seviyesinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Bu sonuçla aynı tutarlı sonuca ulaşan Acar (2001), İçcan ve Güllüce (2010) ve Gökçe (2006) araştırmalarında, ilkökul, ortaokul, lise, üniversite ve lisansüstü olarak belirlenen eğitim düzeyi faktörlerine göre yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin farklılık göstermediğini saptamışlardır. Aslında eğitim düzeyi arttıkça duygusal zekanın da artması muhtemeldir. Ancak araştırmada, bu farklılığın olmamasının nedeni, idari personelin bu alanda yazılmış farklı yayınları okuyarak, kendilerini bu konuda, eğitim düzeyleri oranında geliştirememiş olmalarından kaynaklanabilir (Acar, 2007: 119).

Araştırma sorusunun beşincisi, görev süresinin duygusal zekayı etkileyip etkilemediğinin sorgulanması yönündedir. Analiz sonucunda görev süresinin duygusal zeka üzerinde anlamlı bir farklılık yarattığı tespit edilmiştir. Bu anlamlı fark 11 ve üzeri çalışmaya süresi grubu lehinedir. Bu anlamlı farklılığın sebebi, idari personelin sosyal

ilişkilerinin, iletişim miktarının ve kalitesinin artması, personelin yaşadığı olumsuz olaylardan zamanla ders çıkarması ve dolayısıyla zaman içerisinde kazandığı deneyimlerin artması şeklinde yorumlanabilir.

Duygusal zeka ile ilgili son araştırma sorusu ile, çocuk sayısının duygusal zekayı etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Bu amaçla bir ve daha az, iki ve daha fazla olmak üzere iki grupta toplanan katılımcıların, çocuk sayıları ile duygusal zekaları incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunamamıştır. Diğer bir değişle idari personelin duygusal zeka düzeyleri personelin çocuk sayısına göre değişmemektedir.

Araştırma kapsamında duygusal zeka ile ilgili hipotezler dışında örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilgili de altı araştırma sorusuna yanıt aranmıştır.

- Cinsiyet, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Yaş, ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Medeni durum, ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Eğitim durumu, ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Görev süresi, ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı?
- Çocuk sayısı, ÖVD ve ÖVD alt boyutları açısından anlamlı bir fark yaratır mı? (Özyer, 2004: 95)

Araştırma sorularının birincisinde cinsiyetin genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Analiz sonucuna göre cinsiyetin; nezaket, ahlaklılık ve özveri alt boyutları dışında, genel ÖVD ile sportmenliğe anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Üniversitede görev yapan idari personelin genel ÖVD ortalamaları kadınlarda (4,60) iken erkeklerde (4,40) dir. Dolayısıyla kadın personelin genel ÖVD düzeyi, erkek personelden daha yüksektir. Yine aynı şekilde idari personelin sportmenlik düzeyi, erkeklerde (4,40), kadınlarda (4,63) dür. Bu aradaki farkın sebebi, kadınların genetik özelliklerinden dolayı erkeklere göre daha az rekabetçi yapıda olmaları, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre kurumlarıyla makro düzeyde daha yakından ilgili olmaları, kurumlarıyla ilgili değişiklikleri yakından takip edip kurumun

lehine olan fikirlerini açıklamaktan çekinmemelerinden kaynaklı olabilir (Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 16).

İkinci araştırma sorusunda katılımcıların yaşlarının genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Analiz sonucuna göre, yaş faktörü ile, genel ÖVD ve ahlaklılık boyutu arasında anlamlı bir ilişki mevcutken; yaş faktörü ile nezaket, sportmenlik ve özveri arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Buna göre; 41 ve üzeri yaş grubundaki idari personelin genel ÖVD ve ahlaklılık puanları diğer gruplara göre fazladır. Orhan, Özyer ve Orhan'ın (2012) yaptığı çalışmada da aynı şekilde, yaş ile ahlaklılık boyutu arasındaki ilişki 40 ve üzeri yaş grubu lehine anlamlı çıkmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak bireylerin örgütün diğer çalışanlarıyla yaşanan iş ile ilgili sorunları önleme becerileri, çalışma zamanını verimli kullanmaları, tutarlı olarak işe devam etmeleri yaşla birlikte artmaktadır denilebilir.

Araştırmanın üçüncü sorusu, katılımcıların medeni durumlarının genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığıdır. Araştırmaya katılan idari personelé yönelik gerçekleştirilen test sonucunda, medeni durum ile Genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarından herhangi biriyle ilgili bir ilişki saptanmamıştır.

Dördüncü araştırma sorusunda, katılımcıların eğitim durumlarının genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığına yanıt aranmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, eğitim durumu herhangi bir ÖVD alt boyutunda anlamlı bir ilişkiye neden olmamıştır. Bunun nedeni örneklem kütleinin birbirine orantılı yapıda dağılmamasından kaynaklanmış olabilir. Çünkü elimizdeki verilerde, katılımcıların büyük çoğunluğu üniversite mezunu iken ilkökul ya da ortaokul mezunu yalnızca sekiz katılımcı bulunmaktadır. Dolayısıyla iki değişken arasındaki farkın anlamlı olmaması mantıklı bir açıklamayla değerlendirilebilir.

Araştırmanın beşinci sorusunda katılımcıların görev sürelerinin genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığına yanıt aranmıştır. Analiz sonucuna göre, görev süresi herhangi bir ÖVD alt boyutunda anlamlı bir ilişkiye neden olmamıştır. Oysaki, Titrek, Bayrakçı ve Zafer' in (2009) yaptığı çalışmada da altı çizildiği gibi çalışma süresi değişkeni açısından, genç ve çalışma süresi az çalışanların vatandaşlık algısının, çalışma süresi fazla olan çalışanlardan daha olumsuz olduğu ve örgütte çalışma süresi yüksek olan çalışanların, örgüte olan bağlılıkları ve güvenleri arttıkça örgütün amaç ve değerlerini daha çok benimsemeleri, daha çok sorumluluk almaya

çabalamaları; dolayısıyla daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri muhtemeldir; ancak araştırmamızda ikisi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili son araştırma sorusu ise, çocuk sayısının, genel ÖVD ve ÖVD alt boyutlarına etkisinin olup olmadığını araştırılması yönündedir. Analiz sonucuna göre, sahip olunan çocuk sayısı ile genel ÖVD ve ÖVD alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Ancak istatistiki açıdan bir anlamlılık söz konusu olmasa da, iki ve daha fazla çocuğa sahip katılımcıların, genel ÖVD, nezaket, ahlaklılık ve sportmenlik davranışlarının, bir ve daha az çocuğa sahip katılımcılardan daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Bu çalışmanın bir takım kısıtlılıkları ve eksik yanları mutlaka vardır. İleride duygusal zeka ile ÖVD konularına yönelik benzer çalışmaların, daha farklı örneklem kitleleri ve farklı sektörler ile yapılması yerinde olacaktır (Orhan vd., 2012: 201). Ayrıca idari personelin sahip oldukları duygusal zeka yeterliklerinin, sahip oldukları örgütsel vatandaşlık davranışlarına olumlu yönde etki ettiği görülmektedir. İdari personelin bir takım eğitimlerle veya çalışmalarla bu yeterliklerini arttırmaya yönelik istekleri, örgütün verimliliği açısından önem teşkil etmektedir. Son olarak araştırma kapsamında duygusal zeka ile cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve sahip olunan çocuk sayısı arasında ilişki çıkmamasına yönelik şu etkenin de altı çizilmelidir. Kendi kendine yapılan anketlerde katılımcılar kendi fikirlerinden ziyade karşısındakinin beklentilerine uygun cevaplar verme eğilimindedirler. Dolayısıyla duygusal zeka gibi tamamen kişisel bir konuda sorulan sorulara verilecek cevaplar, objektiflikten uzak olabilecektir. Bu da tüm katılımcıların zekalarını yüksek değerlendirmelerine neden olabilecektir. Dolayısıyla bağımsız değişkenle bağımlı değişkenler arasında bir ilişkinin çıkmamış olması bu nedenden kaynaklı olabilir (Özyer, 2004: 99).

KAYNAKÇA

- Acar, E. (2007), **İşletme Yönetiminde Duygusal Zekanın Yeri ve Önemi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Hatay.
- Acar, F. (2002), **Duygusal Zeka ve Liderlik**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi S. 12, SS. 53-68.
- Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012), **Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme**, Eğitimde Politika Analizi Dergisi, C. 1, S. 1, SS. 3-25.
- Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2009), **360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi: Askeri İmalat İşletmesinde Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama**, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 23, SS. 49-71.
- Akdoğan A. A, Cingöz, A. ve Mirap, S. (2009), **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, SS. 379-386.
- Akın, M. (2004), **İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler ile Astları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri (Kayseri' deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama)**, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Eskişehir.
- Arıcıoğlu, M. A. (2002), **Yönetmel Başarının Değerlemedinde Duygusal Zekanın Kullanımı: Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma**, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, C. 2, S.4, SS. 26-42.
- Ayhan, R. ,Duygusal zeka ve liderlik, <http://minikkelebek.files.wordpress.com/2008/07/duygusal-zeka-ve-liderlik.pdf>.
- Batlaş, A. (27.06.1999), **Şirketlerin Duygusal Zekası** <http://www.duygusalzeka.net/icsayfa.aspx?Sid=69&Tid=3>.
- Batlaş, A. (1999), **Duygusal Zeka Nedir?** 6 Haziran 1999 Pazar Hürriyet Gazetesi.
- Batlaş, Z. (2006), **İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zeka**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004), **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Baymur, B.F. (2004), **Genel Psikoloji**, İnkılap Kitabevi, İstanbul.

- Bolinoa M.C., Turnleyb, W.H., Niehoff, B.P. (2004), **The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior**, Human Resource Management Review, No.14, P. 229-246.
- Budak, S. (2003), **Psikoloji Sözlüğü**, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Canbulat, S. (2007), **Duygusal Zekanın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Cote, S. & Miners, T. H. (2006), **Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance**, Administrative Science Quarterly, No.51, P.1-28.
- Cumming, E.A. (2005), **An Investigation into the Relationship Between Emotional Intelligence and Workplace Performance: An Exploratory Study**, Master's thesis, Lincoln University, New Zealand.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004), **Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi C.6, S.3, SS. 23-48.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2003), **Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma**, D.E.Ü.İ.B.F.Dergisi C. 18 S. 2, SS. 83-98.
- Çarıkcı, İ., Kanten, S. ve Kanten, P. (2010), **Kişilik, Duygusal Zeka Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 1, S. 11, SS. 41-65.
- Çatı, K. ve Koçoğlu, C. M. (2008), **Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 19, SS. 167-188.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M. ve Çakmakçı C. (2012), **Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi**, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, C. 18, S. 1, SS. 7-36.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, M. (2011), **Duygusal Zekanın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 16, S. 1, SS. 363-377.

- Çolakoğlu Ü. (2005), **Başarım Değerlemesi, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar**, Nobel Yayın Dağıtım, İzmir.
- Dağlı, G., Silman, F. ve Çağlar, M. (2008), **Liderlerin Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi**, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, S. 17, SS. 22-46.
- Davis, M. (2004), **Duygusal Zekanızı Ölçün**, Çev. Solina Silahlı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Doğan, Y. ve Alkış, S. (2007), **Sınıf Öğretmeni Adaylarının Sosyal Bilgiler Derslerinde Çoklu Zeka Alanlarını Kullanabilmelerine Yönelik Görüşleri**, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 20, S. 2, SS. 327-339.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007), **Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi**, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi C.14, S.1, SS. 209-230.
- Dökmen, Ü, (2003). **İletişim Çatışmaları ve Empati**, 21.Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Duman, N. (22.08.2006), **İş Yaşamında Duygusal Zeka**, <http://blog.milliyet.com.tr/is-yasaminda-duygusal-zek---kitap-/Blog/?BlogNo=4641>.
- Edizler, G. (2010), **İnsan Kaynakları Yönetiminde 'Duygusal Zeka' Ölçüm ve Modelleri**, Journal of Yasar University No. 18, S. 5, SS. 2970-2984.
- Erdoğdu, M. Y. (Kış-2008), **Duygusal Zeka'nın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, <http://asosindex.com/journal-article-fulltext?id=1541&part=1>.
- Ertan, H. (2008), **Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme**, Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyonkarahisar.
- Gardner, H. (2011), **Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences**, Basic Books, New York.
- Gardner, H. (1999), **Intelligence Reframed**, Basic Books, New York.
- Goleman, D. (2004), **Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?**, Çev. Banu Seçkin Yüksel, Varlık Yayınları, 25. Baskı, İstanbul.
- Goleman, D. (2005), **İş Başında Duygusal Zeka**, Çev. Handan Balkara, Varlık Yayınları, 4. Baskı, İstanbul.

- Gökçe, B. (2006), **İş Hayatında Duygusal Zeka ve Sivas İli Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sivas.
- Güllüce, A.Ç. ve İşcan, Ö.V. (2010), **Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, C. 5, S. 2, SS. 7-29.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2012), **Kültürel Zeka ve Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama**, "İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi C. 14, S. 2, SS. 123-140.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008), **Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi**, Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 9, S. 2, SS. 174-190.
- Gürbüz, S. (2006), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C:3, Yıl:2, S:1, SS. 48-75.
- Gürel, E. ve Tat, M. (2010), **Çoklu Zeka Kuramı: Tekli Zeka Anlayışından Çoklu Zeka Yaklaşımına**, Uluslar Arası Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 3, S. 11, SS. 336-356.
- Hançer, M. ve Tanrisevdi, A. (2003), **Sosyal Zeka Kavramının Bir Boyutu Olarak Empati ve Performans Üzerine Bir İnceleme**, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi C. 27 S. 2 SS. 211 – 225.
- Helvacı, M.A (2002), **Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.35, S.1-2, SS. 155-169.
- Hünder, B. (2006), **Örgüt ve Örgütsel Vatandaşlık II** <http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1103-orgut-ve-orgutsel-vatandaslik-ii.html>.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012), **Örgütsel Vatandaşlık**, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C. 2, S. 1, SS. 35-48.
- Konrad, S ve Hendl, C. (2001), **Duygularla Güçlenmek**, Çev. Meral Taştan, Hayat Yayınları, İstanbul.

- Köroğlu, H. ve Yeşildere, S. (2004), **İlköğretim Yedinci Sınıf Matematik Dersi Tamsayılar Ünitesinde Çoklu Zeka Teorisi Tabanlı Öğretimin Öğrenci Başarısına Etkisi**, Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 24, S. 2, SS. 25-41.
- Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (Ocak-Haziran 2003), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 20, SS. 1-19.
- Kulaksızoğlu, A. (2005), **Ergen Psikolojisi**, Remzi Kitabevi, İstanbul
- Maboçoğlu, F. (2006), **Duygusal Zeka ve Duygusal Zekanın Gelişimine Katkıda Bulunan Etkenler**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Mayer, J.-D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2008), **Emotional İntelligence New Ability or Eclectic Traits?**, American Psychologist, Vol: 63, No. 6, 503-517.
- Mert, İ. S. (Kasım 2010), **İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma**, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi, C. 9, S. 2, SS. 117-147.
- Mert, Y. ve Açıköz, C. (2010), **Atatürk'ün Liderlik Sırları**, Tutku Yayınevi, Ankara.
- Oatley, K. & Jenkins, J.M. (1996), **Understanding Emotions**, Oxford, England: Blackwell.
- Onay, M. (2011), **Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi**, Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 11, S. 4, SS. 587-600.
- Onay, M. ve Uğur, B. (2011), **Sağlıktaki Memnuniyetin Sessiz Sihri: "Duygusal Zeka"**, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C. 3, S. 2, SS. 23-34.
- Ölçüm-Çetin, M. (2004), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Özaslan, Ö., Beyhan Acar, A. ve Acar, A.C. (2009), **Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi Yönetim Dergisi, Yıl:20, S. 64, SS. 98-111.
- Özcan, E., Vardarlier, P., Karabay, M., Konakay, G. ve Çetin, C. (2012), **Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü**, Öneri Dergisi, C. 10, S. 37, SS. 1-13.

- Özdevecioğlu, M. ve Doğan, Y. (2009), **Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi**, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, C. 12, S. 18, SS. 165-190.
- Özgen, Ö. (2006), **Başarı ve İlişkide Duygusal Zekanın Rolü**, Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi: Ankara.
- Öztekin, A. (2006), **Orta Öğretim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Duygusal Zeka Becerilerini Okul Yönetiminde Kullanma Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Balıkesir İl Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Balıkesir.
- Özyer, K., Orhan, D.D. ve Orhan, U. (2012), **Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 27, S. 1, SS. 181-204.
- Özyer, K. (2004), **Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Bağlılığın Alt Formları Arasındaki İlişkilerin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H. & Fetter, R. (1990), **Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors**, The Leadership Quarterly, 1(2), 107-142.
- Şabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008), **Örgütsel Psikoloji**, 4. Baskı, Alfa Aktuel Basım Yayın, Bursa.
- Sarpkaya, R. (2006), **Yöneticilerin Öğretmenleri Güdülemesinde İçerik Kuramlarından Yararlanması ve Bir Örnek Olay**, <http://efd.mehmetakif.edu.tr/arsiv/sayi11/95-105.pdf>.
- Schutte, N.S., Malouff, J.M., Hall, L.E., Haggerty, D.J., Cooper, J.T., Golden, C.J. & Dornheim, L. (1998), **Development and Validation of A Measure of Emotional Intelligence**, Personality and Individual Differences, 25, 167-177.
- Sczgin, F. (2005), **Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 25, S. 1, SS. 317-339.

- Somuncuoğlu, D. (2005), **Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kuramsal Çerçevesi ve Eğitimdeki Rolü**, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, S. 11, ss. 269-293.
- Şencan, H. (2005), **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tekin Acar, F. (2001), **Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması**, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009), **Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri**, www.akademikbakis.org, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, S. 17, SS. 1-24.
- Tokmak, İ. Yıldız, E. ve Turgut, H. (2013), **Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü**, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10 (1), SS. 96-114.
- Tuğrul, C. (1999), **Duygusal Zeka**, Klinik Psikiyatri Dergisi, C. 2, S. 1, SS. 12-20.
- Ural, A. (2001), **Yöneticilerde Duygusal Zekanın Üç Boyutu**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 3, S. 2, SS. 209-219.
- Uslu, B., Balcı, E. ve Uslu, A. (2012), **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, C. 1, S. 2, SS. 13-24.
- Uslu, B. ve Balcı, E. (2012), **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki**, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, C. 18, S. 3, SS. 461-489.
- Uyargil, C. (1994), **İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi**. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Ülker, H. İ. (2008), **Kurumsal Liderlikte Duygusal Yeterlik**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:4, Yıl:4, Sayı:2, SS.74-84.
- Ünal, E. (10.07.2010), **Kişilik Psikolojisi**, <http://www.yakindunya.com/taxonomy/term/1727?page=1>.
- Üncü, S. (2007), **Duygusal Zeka ve Evlilik Doyumu İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Vartanyan, A. (2013), **Gerçekten Yaşıyor Musun? Yoksa Sadece Nefes Mi Alıyorsunuz...**, Destek Yayınları, İstanbul.

- Vikipedia Özgür Ansiklopedi, (02.12.2013), **Zeka**,
<http://tr.wikipedia.org/wiki/Zek%C3%A2>.
- Vikipedia Özgür Ansiklopedi, (2013), **Diğergamlık**,
<http://tr.wikipedia.org/wiki/Di%C4%9Ferk%C3%A2ml%C4%B1k>.
- Vural, B. (2005), **Öğrenci Merkezli Eğitim ve Çoklu Zeka**, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yaşarsoy, E. (2006), **Duygusal Zeka Gelişim Programının, Eğitilebilir Zihinsel Engelli Öğrencilerin Davranış Problemleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Adana.
- Yelkikalan, N. (2006), **21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zeka**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, C. 1, S. 2, SS. 39-51.
- Yıldız, S. (2011), **Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 11, S. 3, SS. 11-28.
- Yılmaz, G. (2002), **İlköğretim Beşinci Sınıf Sosyal Bilgiler Dersi Vatan ve Millet Ünitesinde Çoklu Zeka Kuramına Göre Geliştirilen Eğitim Durumunun Değerlendirilmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yılmaz, S. (2007), **Duygusal Zeka ve Akademik Başarı Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Yüksel, M. (2006), **Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi (Bir Uygulama)**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011), **Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/ Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 37, SS. 183-207.
- (Nisan 2011), **Duygusal Zeka**, https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fg9s-DOQS-MJ:dersbasi.files.wordpress.com/2011/04/duygusalzeka.doc+&hl=tr&gl=tr&pid=bl&srcid=ADGEESjCr7O5lJoEjfEwPnyQE2eGcaYtYDizEbtNQKm5BYRIfi5GvfOWjzbJIQpdAkK_WHw2BkqivFppCpFPU2-

pdAkK_WHw2BkqivFppCpFPU2-
YIJxWa4mhDqXXbHKEXGH1gK5TDoQ70RaPnos-JI742H7b-
5nkNSwX&sig=AHIEtbTxnvYe6Df_0noZAVimZnr_H-Vr4.

Örgütlerde	Bağlamsal	Performans,
	http://www.tezsitesi.com/index.php?topic=1953.0;wap2.	
	(01.12.2010), Zeka Gelişimde Kalıtım ve Çevre Etkisi,	
	http://blog.milliyet.com.tr/zeka-gelisimde-kalitim-ve-cevre-etkisi-- /Blog/?BlogNo=277082.	
	(31.05.2009), Zeka Nedir? (Çoklu Zeka), http://egitimcihaber.net/haber/bilgi/tanimlar- ve-kavramlar/zeka-nedir-coklu-zeka-egitimcihaber.html.	
	(23 Mart 2009), http://www.sosyalistforum.net/dersler-odevler-tezler/24665-lise2- psikoloji-sorulari.html.	
	www.aoa.edu.tr/cankoy/ZEKA.doc.	

EK 1: DUYGUSAL ZEKA ANKETİ

	1	2	3	4	5
Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Kişisel sorunlarım hakkında başkalarıyla konuşacağım zamanı bilirim.					
2. Engellerle karşılaştığımda, daha önce de benzer engellerle karşılaştığım ve onların üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.					
3. Uğraştığım şeylerin birçoğunu iyi yapabileceğimi düşünüyorum.					
4. Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirler.					
5. Diğer insanların sözsüz mesajlarını (hareketler, jest ve mimikler vs.) anlamakta güçlük çekerim.					
6. Hayatımdaki bazı kritik olaylar, neyin önemli, neyin önemsiz olduğunu tekrar değerlendirmeme neden olur.					
7. Ruh halim değiştiğinde yeni imkanların farkına varırım.					
Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
8. Duygular, hayatımı yaşamaya değer kılan şeylerden birisidir.					

9. Duygularımı yaşarken, o an hangi duygunun etkisi altında olduğumu bilirim.					
10. İyi şeyler olacağını ümit ederim.					
11. Duygularımı başkalarıyla paylaşmayı severim.					
12. Olumlu bir duygu yaşadığımda bu duyguyu nasıl devam ettireceğimi bilirim.					
13. Diğerlerinin hoşlanacağı şeyleri organize ederim. -					
14. Beni mutlu eden olayları arar bulurum.					
15. Başkalarına gönderdiğim sözsüz mesajların bilincindeyimdir.					
16. Kendimi başkalarında iyi bir etki bırakacak şekilde takdim ederim.					
17. Olumlu bir ruh halindeyken sorun çözmek benim için kolaydır.					
18. İnsanların yüz ifadelerine baktığımda, o anda hangi duygular içinde olduklarını anlarım.					
19. Duygularımın niçin değiştiğini bilirim.					
	1	2	3	4	5

Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
20. Ölumlu bir ruh halinde iken, yeni fikirler ortaya atabilirim.					
21. Duygularımı kontrol ederim.					
22. Duygularımı yaşarken onları rahatlıkla tanımlayabilirim.					
23. Üstlendiğim işlerin başarılı sonuçlarını hayal ederek kendimi motive ederim.					
24. İnsanları yapmış oldukları güzel şeylerden dolayı tebrik ederim.					
25. Diğer insanların gönderdiği sözsüz mesajları fark ederim.					
26. Birisi hayatındaki önemli bir olayı bana anlattığında, bu olayı sanki kendim de yaşamış gibi hissederim.					
27. Duygularımda değişiklik hissettiğimde, yeni fikirler ortaya atma eğiliminde olurum.					
28. Bir meydan okumayla karşılaştığımda, başarısız olacağıma inandığım için pes ederim.					
29. İnsanlara sadece bakarak, onların ne hissettiğini anlarım.					

30. Kendilerini kötü hissettiklerinde, daha iyi hissetmeleri için diğer insanlara yardım ederim.					
Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılmıyorum	Kesinlikle katılıyorum
31. Engellere karşı olumlu ruh halimi kullanarak kendimi korurum.					
32. Ses tonlarından insanların duygularını anlayabilirim.					
33. İnsanların içinde buldukları ruh halini anlamak benim için zordur.					

EK 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ANKETİ

	1	2	3	4	5
Bu bölümdeki ifadeleri; sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılmıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Nezaket					
1. Karar alırken, başkalarının hakkını suistimal etmem.					
2. Karar alırken, başka çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemede elimden geleni yaparım.					
3. Karar alırken, kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.					
4. Karar alırken, herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.					

	1	2	3	4	5
Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Yurttaşlık Erdemi					
5. Kurumumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.					
6. Görevim olmayan fakat kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.					
7. Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.					
8. Kurumumun gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.					
Sportmenlik					
9. Sorunları gerçekte olduklarından daha büyük görme eğiliminde değilim.					
10. Her zaman olayların olumsuz yanlarından daha çok olumlu yanlarına odaklanırım.					
11. Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim.					
12. Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcamam.					
Ahlaklılık					
13. Hiçbir zaman uzun öğle araları almak istemem.					
14. Fazladan mola almak istemem.					

	1	2	3	4	5
	Kesinlikle katılmıyorum	Pek katılmıyorum	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Bu bölümdeki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.					
Özveri					
15. İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım.					
16. İşle ilgili sorunları olanlara, gönüllü olarak zaman ayırıyorum.					
17. Zorunlu olmasa bile yeni gelen çalışanların ortama ve işe uyum sağlamalarına yardımcı olurum.					

Yaşınız:

- a)18-27 b) 28-40 c) 41 ve üzeri

Cinsiyetiniz:

- a)Erkek b)Kadın

Medeni Haliniz:

- a)Evli b)Bekar

Kaç çocuğunuz var?

- a) Yok b) 1 c) 2 d) 3 ve daha fazla

Eğitim Durumunuz:

- a)İlkokul b)Ortaokul c) Lise d) Üniversite e) Lisansüstü

Görev süreniz (yıl) :

- a)0-5 b) 6-10 c) 11 ve üzeri

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Melda ÇÜÇEN

Doğum Yeri ve Tarih: 27.12.1987 / AYDIN

Eğitim Durumu

Yüksek Lisans: Adnan Menderes Üniversitesi / İşletme

Lisans: Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İşletme

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce-Almanca

İş Deneyimi

Stajlar:

JANTSA AYDIN İnsan Kaynakları Departmanı, Kalite-Kontrol Departmanı

TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ (KALDER) BURSA Kalite Yönetim Sistemi

Uzmanlığı

Çalıştığı Kurumlar:

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ Basın Halkla ilişkiler Müdürlüğü

İletişim

e-posta: melda.cucen@hotmail.com

Tarih: Ocak 2014