T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DUYGUSAL ZEKÂ VE İÇSEL MOTİVASYON İLİŞKİSİ: TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İsmail ÇULHA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

DR. ÖĞR. ÜYESİ ŞÜKRAN SIRKINTIOĞLU YILDIRIM

OCAK - 2022
KASTAMONU

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

İsmail ÇULHA

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DUYGUSAL ZEKÂ VE İÇSEL MOTİVASYON İLİŞKİSİ: TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İSMAİL ÇULHA

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN: Dr. Öğr. Üyesi ŞÜKRAN SIRKINTIOĞLU

Duygusal zekânın, bireyin hem kendisini hem de başkalarını tanımasını ve anlamasını sağlayan geliştirilebilir becerilerden oluştuğu düşünüldüğünde, bireyin hem özel hem de iş hayatında başarı ve mutluluğu deneyimlemek için duygusal zekâ becerilerini ustaca kullanması gerektiği söylenebilir. Bu çalışma, duygusal zekâ ve içsel motivasyon ilişkisinin tekstil sektörü çalışanları üzerindeki yerinin araştırılmasını amaçlamaktadır. Araştırmada veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Araştırmanın verilerini Kastamonu ilinde yer alan bir tekstil fabrikasının toplam 207 çalışanı oluşturmaktadır. Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın içsel motivasyonu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda duygusal zekânın alt boyutları olan kendi duygularını değerlendirebilme, başkalarının duygularını değerlendirebilme, duygulardan yararlanma ve duyguların kontrolü boyutlarından; kendi duygularını değerlendirebilme ve duygulardan yararlanma boyutlarının, içsel motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi görülmezken, başkalarının duygularını değerlendirebilme ve duyguların kontrolü boyutlarının içsel motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal zekâ ve boyutları ile içsel motivasyon arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

ANAHTAR KELİMELER: Duygusal zekâ, içsel motivasyon

Ocak 2022, 68 Sayfa

ABSTRACT

MSC THESIS

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND INTERNAL MOTIVATION: A RESEARCH ON TEXTILE SECTOR EMPLOYEES

İSMAİL ÇULHA

KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

SUPERVISOR:ASST. PROF. DR. ŞÜKRAN SIRKINTIOĞLU YILDIRIM

Considering that emotional intelligence consists of improvable skills that enable the individual to know and understand both himself and others, it can be said that the individual should use his emotional intelligence skills skillfully in order to experience success and happiness in both private and business life. This study aims to investigate the relationship between emotional intelligence and intrinsic motivation on textile industry employees. The data in the study were obtained by means of a questionnaire. The data of the research consists of a total of 207 employees of a textile factory located in Kastamonu. As a result of the analysis, it was concluded that emotional intelligence affects intrinsic motivation. In this context, the sub-dimensions of emotional intelligence, such as evaluating one's own emotions, evaluating the emotions of others, benefiting from emotions, and controlling emotions; While the dimensions of evaluating one's own emotions and benefiting from emotions did not have a significant effect on intrinsic motivation, it was observed that the dimensions of evaluating others' emotions and controlling emotions had a positive and significant effect on intrinsic motivation. In addition, it has been determined that there is a positive and significant relationship between emotional intelligence and its dimensions and intrinsic motivation.

KEYWORDS: Emotional intelligence, intrinsic motivation

January 2022, 68 Page

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın hazırlanmasında bilgi ve tecrübesiyle destek olan değerli hocam ve danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Şükran SIRKINTIOĞLU YILDIRIM'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışmamın tamamlanma sürecinde daima bana destek veren, her zaman yanımda olan nişanlıma ve ailelerimize teşekkür ederim.

İSMAİL ÇULHA
Kastamonu, 2022

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEZ ONAYI ii
TAAHHÜTNAME iii
ÖZET.....iv
ABSTRACT.....v
TEŞEKKÜR.....vi
İÇİNDEKİLER.....vii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....ix
TABLOLAR DİZİNİ.....x
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....xi
1. GİRİŞ.....1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....2
2.1. Zekâ ve Duygusal Zekâ Kavramlarına Genel Bir Bakış..... 2
2.1.1. Zekâ Kavramı 2
2.1.2. Zekâ Kuramlarının Tarihsel Gelişimi 2
2.1.2.1. İlk ve orta çağ: akıl, yetenekler ve kapsamlılık..... 3
2.1.2.2. Yeniçağ: duygular ve çok yönlülük 4
2.1.2.3. Aydınlanma: maddiyat, duygular ve özgünlük 5
2.2. Duygu ve Zekâ Kavramlarına Genel Bir Bakış..... 6
2.2.1. Duygu Kavramı..... 6
2.2.2. Duygusal Zekâ Kavramı 6
2.2.3. Duygusal Yeterlilik..... 8
2.2.4. Duygusal Zekâ Modelleri 9
2.2.4.1. John D. Mayer ve Peter Salovey modeli 9
2.2.4.2. Reuven Bar – On modeli..... 10
2.4.2.3. Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf modeli 11
2.4.2.4. Daniel Goleman modeli 12
2.2.5. IQ ve Duygusal Zekâ (EQ) Arasındaki Fark 13
2.2.6. Duygu ve Zekâ İlişkisi..... 14
2.2.6.1. Geleneksel yaklaşımlar 14
2.2.6.2. Çağdaş yaklaşımlar 15
2.3. İçsel Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış..... 16
2.3.1. Performans Kavramı 16
2.3.2. Motivasyonun Özellikleri 17
2.3.3. Motivasyonun Araçları 17

2.3.4. Motivasyon Kuramları 19
2.3.5. İş Motivasyonu ve İçsel Motivasyon 22
2.3.5.1. İçsel motivasyon 22
2.3.5.2. İş motivasyonu 23
3. DUYGUSAL ZEKÂ VE İÇSEL MOTİVASYON KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI 24
4. YÖNTEM 27
4.1. Araştırmanın Problemi 27
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi 28
4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 29
4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları 30
4.6. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi 30
4.7. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Yöntemi 31
4.8. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçüm Yöntemleri 31
4.9. Araştırma Verilerinin Analizi 32
5. BULGULAR……...…...33
5.1. Tanımlayıcı İstatistikler 32
5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizi 34
5.3. Duygusal Zekâ ve İçsel Motivasyon Değişkenlerine Ait Keşfedici Faktör Analizi 35
5.4. Verilerin Normallik Analizi 39
5.5. Korelasyon Analizleri 40
5.6. Regresyon Analizleri 421
6. SONUÇ ve ÖNERİLER 44
KAYNAKÇA……..48
EKLER…….……...55
EK. 1. ANKET FORMU…….....55

ŞEKİLLER VE GÖRSELLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1.1 Hedefler, Öz – yetkinlik ve Performans Arasındaki İlişki……21
Şekil 4.1 Araştırmanın modeli……..29

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1 Duygusal zekâ kavramının tarihi gelişim süreci…….……7
Tablo 2.2 Boyutlu duygusal zekâ modelinin zekâ ve kişilik ile ilişkisine odaklı analizi……..……10
Tablo 2.3 Bar-On tarafından geliştirilen duygusal zekâ modeli ve boyutları ile Onları ortaya çıkaran yetenekler……11
Tablo 2.4 Daniel Goleman'ın duygusal zekâ boyutları ve bunların yapıtaşları…….13
Tablo 4.1 Araştırmanın değişkenleri ve ölçüm yöntemleri……32
Tablo 5.1 Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik yüzde ve frekans dağılımları…….33
Tablo 5.2 Duygusal zekâ ve içsel motivasyon ölçeklerinin KMO ve Bartlett testi…35
Tablo 5.3 Duygusal zekâ ölçeğine ait soru numaraları ve ifadeler…….……36
Tablo 5.4 Duygusal zekânın keşfedici faktör analizi……..37
Tablo 5.5 İçsel Motivasyon ölçeğine ait soru numaraları ve ifadeler……..……...38
Tablo 5.6 İçsel Motivasyonun keşfedici faktör analizi……...39
Tablo 5.7 Araştırmanın ölçeklerine ait normallik değerleri tablosu……...40
Tablo 5.8 Değişkenlere ilişkin korelasyon analizi tablosu…….....40
Tablo 5.9 Duygusal zekânın içsel motivasyon üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi sonuçları….……42
Tablo 5.10 Duygusal zekâ boyutlarının içsel motivasyon üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi sonuçları……..43
Tablo 5.11 Araştırmanın hipotezlerine dair elde edilen sonuçların özeti…….....44

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
WLEIS	: Wong ve Law'ın Duygusal Zeka Ölçeği
EQ	: Emotional Quotient - Duygusal Zekâ
IQ	: Intelligence quotient – Zekânın Kat Sayısı
MÖ	: Milattan Önce
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
SPSS	: Statistical Package For The Social Sciences
vd.	: Ve diğerleri

1. GİRİŞ

İlk çağlarda, ilkel, mantıksız ve tehlikeli oldukları için duygular büyük oranda ihmale uğramışlardır. Sokrates'i etik düşünmede izleyen Sokratik okulların çoğu, kişinin ne yapması ve bağımsızlığa, yani 'apathia' ya duyguları lehine ulaşması gerektiğini savunmuştur. Thorndike (1920) tarafından ortaya konulan sosyal zekâ modeli, duygusal zekâ kavramının teorik arka planını meydana getirmektedir. Bu modelde, kişilerin başkalarının duygu durumunu anlama ve algılama yeteneği genel zekâlarından ayrıdır. Thorndike, sosyal zekâ kavramı adı altında zekâ tanımı için bir yapı ortaya çıkarmıştır. Öte yandan Gardner ise, 1983 senesinde sosyal zekâ kavramını geniş bir yapıya kavuşturmuş ve çoklu zekâ kavramını ortaya atmıştır.

Çalışanların başarısı birçok faktöre bağlıdır. Motivasyon bu faktörler arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Motivasyon, kişilerin belirli bir yönde davranmasına neden olan, kişiyi böyle bir davranışa iten ve bir iş yapmaya istekli olan iç durumun aktivasyonudur. Kişilerin belirli bir iş yapmaları için gereken enerjiyi ortaya çıkartma, çaba ve kişilerin vazifelerini olması istenilen nicelik ve nitelikte yerine getirme süreçleri de motivasyon olarak ifade edilmektedir (Güney, 2013: 353). Motive olan işgörenler çalışmalarından daha memnun olacak ve çalışmaları için daha fazla gayret gösterebileceklerdir.

Acar'a göre; duygusal zekâ ve motivasyonun, bireyin hayattaki başarısının belirleyici olduğu, yaşamdaki hedefleri için kendi motivasyonunu, kendi duygularını tanıma, uygun şekilde kontrol etme ve ilgili kişisel yetenekler ve becerilerle gerçekleştirme, hayattaki hedefleri için kendini motive etme ve etrafındaki insanlarla iyi ilişkiler kurarak sosyal yeteneklerin ve becerilerin bir kombinasyonu ortaya çıkarmaktır (Acar, 2001: 3).

Duygusal zekânın içsel motivasyon üzerindeki etkisinin önemli görüldüğü ve bu konunun duyusal zekâ ve içsel motivasyon ilişkisinin tekstil sektörü çalışanları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda çalışmamızın konusunu; duyusal zekâ ve motivasyon bağlamında içsel motivasyon ilişkisinin tekstil sektörü çalışanları üzerindeki etkiyi ortaya çıkarmaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Zekâ ve Duygusal Zekâ Kavramlarına Genel Bir Bakış

2.1.1. Zekâ Kavramı

Zekâ, bireyler arası farklılıklar kapsamında yer alan mühim bir yeterlilik olarak belirginleşmiştir. Bu yeterliliğin, iş performansı dâhil, gündelik yaşamdaki çeşitli önemli çıktılar üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. İş yaşamında zekânın önemine Henri Fayol döneminde dahi açıkça dikkat çekilmiştir (Fayol, 1999: 104-105). Zekânın kolektif düzeydeki tezahürünü ifade eden örgütsel zekâ da yönetim literatürünün mühim bir kavramı olarak yerleşiklik kazanmıştır (Ganzert, Martinelli ve Delai, 2012: 141-152). Gerek birey gerekse grup yahut örgüt gibi kolektif düzeylerde açığa çıkan zekâyı anlamak için söz konusu başlıkta üretilmiş kuramların alt yapısında önemli rol oynayan zekâ tanım ve anlayışlarını kavramak özellikle önemlidir. Zira çağdaş kuram ve tartışmaların arka planında, farkında olunsun olunmasın, geçmiş dönemlerde üretilen zekâ tanım ve anlayışları bulunmaktadır.

2.1.2. Zekâ Kuramlarının Tarihsel Gelişimi

Modern psikoloji biliminin gelişiminden önce de çok sayıda yazar, düşünür ve teolog zekâya veya düşünme, öğrenme, us (akıl), zihin, deha, yetenek, özgünlük vb. farklı isimler altında olsa da bugünkü zekâ kavramının kapsadığı düşünülen insan yetilerine ilişkin çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir (Sternberg, 2004: 9). İleri sürülen görüşler sistematik bir görünüm arz etmemekle ve yer yer spekülatif nitelikte olmakla birlikte, zekâ olgusuna ilişkin önemli noktalar içermekte ve çağdaş zekâ teorilerinin de ele aldığı bazı konulara işaret etmektedirler. Bugün öne sürülen pek çok yaklaşımın ipuçları geçmişin yaklaşımlarında mevcuttur. Bu bakımdan, tarihsel yaklaşımları gözden geçirmek oldukça yararlıdır.

Günümüzde zekâ konusuyla daha ziyade psikologlar ve eğitimciler ilgilenmektedir. Zekâya ilişkin öne sürülen ilk görüşler olan felsefi – tarihsel yaklaşımlar ise psikologlara ya da eğitimcilere değil, felsefecilere aittir (Cianciolo ve Sternberg, 2004: 1). Erken dönem zekâ yaklaşımları olarak da adlandırılabilecek bu

yaklaşımlar, bilinebilen ilk dönemlerden on dokuzuncu asrın son kısmına kadar uzanan geniş bir zaman aralığında vücut bulmuşlardır.

2.1.2.1. İlk ve orta çağ: akıl, yetenekler ve kapsamlılık

Antik Çağ Yunan felsefesinde us (akıl) kavramına ilk kez Homeros'ta rastlanılır (Hançerlioğlu, 1997: 359). M.Ö. altıncı yüzyılda yaşadığı düşünülen Homeros, Odysseia'daki konuşmalarda İthake Kralı Odysseus'un ağzından iyi görünmekle iyi düşünmek arasında bir ayrım yapmıştır. Ona göre iyi bir dış görünüşe sahip bir kişi, insanlarla etkili bir biçimde iletişim kurmakta zorlanabilir. Öte yandan, zayıf bir izlenim bırakan bir insan ise, pekâlâ etkili ve ikna edici bir tarzda konuşabilir. İyi görünmek "akıldan yana fukara" olmayı engellemez (Hançerlioğlu, 1997: 151).

Yine M.Ö. dördüncü yüzyılda yaşayan ve Platon'un öğrencisi olan Aristoteles (M.Ö. 384-322) İkinci çözümlemeler başlıklı yapıtında zekâ olgusunu "kıvrak zekâ" kavramıyla ifade eder. Kıvrak zekâ olayların ve olguların nedenlerini hızlı bir biçimde anlamayı sağlayan yetidir (Aristoteles, 2005/M.Ö. 4. Asır: 52). Aristoteles ayrıca yaşam mutluluğunu düşünme gücüyle bir değerlendirir (Aristoteles, 2003/M.Ö. 4. Asır: 52-53).

Orta Çağ Hristiyan dünyası düşünürleri de zekâ üzerine çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir. Genellikle hakkında olumlu düşünceler belirtilen zekâya dair görece farklı bir söylem, miladi dördüncü ve beşinci asırlarda yaşam sürmüş ve düşünceleriyle Orta Çağ Hristiyan felsefesini önemli ölçüde yönlendirmiş olan Aurelius Augustinus'ta (354-430) göze çarpar. Antik çağın son dönemine tanıklık eden Augustinus, İtiraflar'da kendi zekâ kavramlaştırması üzerinden zekânın değerini sorgular (Augustinus, 1999/401: 89-90). Ünlü düşünür retorik, mantık, geometri, müzik ve aritmetik gibi konularda yazılanları, Tanrı'nın lütfetmiş olduğu akıl ve kavrama yeteneği sayesinde kolayca ve kimsenin yardımı olmaksızın anladığını ifade eder. Ancak bu yetenekler doğru yönde kullanılmadıklarında ve insan dindarlık öğretisinde uzaklaştığı takdirde hiçbir işe yaramayacaktır (Augustinus, 1997/401: 89-90)

Orta Çağ İslam düşüncesinin önde gelen isimlerinden Ebu Hamid el-Gazali (1058-1111) ise, aklı düşünme gücü olarak değerlendirir (Gazali, 2002/11. Asır: 281). Bu, insanın nazari bilgileri kavramak için doğuştan sahip olduğu bir kabiliyettir (Çubukçu, 2004: 86)

2.1.2.2. Yeniçağ: duygular ve çok yönlülük

Yeni Çağ ve Yakın Çağ düşünürleri de zekâ üzerine çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir. On altıncı yüzyılda yaşayan Montaigne (1533-1592) zeki insanların bilgiyi ve gerçeği arayan insanlar olduklarını ileri sürer. Zeki olmayan insanlar ise, ihtiram ve itaatle, basit bir biçimde kolayca inanan ve bu inançlarında sabit olan insanlardır. Yine Montaigne'e göre, zeki olmanın bir yönü de insanın güçlü yönlerinin yanı sıra zayıf yönlerinden de haberdar olmasıdır (Montaigne, 1997/1580). Bununla birlikte Montaigne parlak bir zekânın gündelik işlerde engelleyici olabileceğini de ifade etmektedir (Montaigne, 1997/1580: 171).

Bir diğer Rönesans bilgini, İspanyol düşünür Juan Huarte de San Juan (1529-1588) insanların yetenekleri yönünden farklılaştıklarını, hiç kimsenin her tür iş için yararlı olabilecek doğal bir yeteneğe sahip olmadığını belirtmiş; eğitim ve iş yaşamında verimli sonuçlara ulaşabilmek için, çeşitli programlara kabul edilecek insanların seçimi sürecinde öncelikle zihinsel yeteneklerinin test edilmesi gerektiğini vurgulamıştır (Deary, 2000: 35-48).

Pascal'a göre zeki olmayan insanlarda matematiksel ya da sezgisel yönelik söz konusu değildir. Onların belirli – kurulu bir enformasyon edinme – işleme yolları yoktur (Pacal, 1998/1670: 142-145). Pascal bu durumu; "fakat çürük akıllar ne sezgiseldir ne de matematiksel" sözleriyle ifade eder (Pascal, 1998/1670: 145)

Aynı yüzyılın empirist düşünürlerinden John Locke (1632-1704), Pascal'dan farklı bir ikili ayrıma gider. Bu ayrım "zekâ kıvraklığı" ve "muhakeme yeteneği" ayrımıdır. Zekâ kıvraklığı düşüncelerin oluşturulmasında ve geliştirilmesinde çabukluk ve uyumu, muhakeme yeteneği ise dikkatlice ayırma ve böylelikle karışıklıktan kaçınma durumunu ifade eder (Locke, 1998/1689: 153). Bu iki zekâ türünden birine sahip olmak diğerine de sahip olunacağı anlamına gelmez (Locke, 1998/1689: 153).

Locke'un çağdaş zekâ teorilerinden çoklu zekâ kuramının iddialarına benzer bir görüşü dile getirmiş olduğu görülmektedir.

2.1.2.3. Aydınlanma: maddiyat, duygular ve özgünlük

On sekizinci yüzyıl düşünce dünyasının ve Fransız Aydınlanmasının önemli temsilcilerinden olan ansiklopedisiler eserlerinde, 'deha' maddesi altında, zekâ olgusuna ilişkin görüşlerini ortaya koymuşlardır. Deha düşüncenin genişliği, hayal gücünün kudreti ve ruhun etkinliği olarak tanımlanmıştır. Dehanın sürekli olarak gözlem yaptığı ve duygular dünyasıyla derin ilişkiler içinde olduğu, duygulardan etkilendiği belirtilmiştir (Diderot ve D'Alembert, 2005/1753: 165). Burada, yirminci asrın önemli yaklaşımlarından duygusal zekâya ilişkin işaretler göze çarpmaktadır.

Aynı yüzyılda yaşayan ve Aydınlanma felsefesinin önemli figürlerinden biri olan Alman düşünür Immanuel Kant (1724-1804), yaratıcı ve Örnekçi (taklitçi) zekâ arasında ayrım yapar (Kant, 2004/1790: 121-122). Bu ayrım, aynı zamanda, deha ve taklit ruhu arasında yapılmış bir ayrımdır. Deha hiçbir kurala bağlı olmayan bir şeyleri üretebilme yeteneğidir. Orijinallik dehanın temel niteliğidir. Taklit ruhu ise dehanın zıddıdır. Öğrenme taklitten başka bir şey değildir (Kant, 2004: 1790: 122)

On dokuzuncu yüzyılın son kısmı modern psikolojinin ayrı bir çalışma alanı olarak gelişmeye başladığı bir dönemdir (Schultz, ve Schultz, 2002: 29). Bu gelişimle birlikte, bireysel farklılıklar ve zekâ psikologların en önemli araştırma alanlarından biri haline gelmiştir. Bundan sonraki tanımlar, her ne kadar hala önemli ölçüde spekülatif nitelik taşısalar da, belli oran da da olsa bireysel farklılıklar üzerindeki bilimsel araştırmalara dayanmakta, ya da en azından bunlardan ilham almaktadırlar. Şu ana kadar ele alınan felsefi – tarihsel görüşler, düşünürlerin zekâ konusundaki yaklaşımlarının ciddi sayılabilecek ayrılıklar içerdiğini ortaya koymuştur.

Zekâ tanım ve anlayışları, yüzyıllar içinde, gerçek hayatta işlevsel olan insan yeteneklerini giderek daha iyi yansıtır duruma gelmiş, sadece değerlendirmelerden çok sayıda faktörün, meta bilişsel ve duygusal yeteneklerin ön plana geçtiği bir çizgiye ulaşılmıştır. Bununla birlikte, zekâ tanımlarının içinde geliştikleri çevreden soyutlanarak değerlendirilemeyecekleri unutulmamalıdır. Bu tanımlar çoğunlukla

batı kültürü çerçevesinde geliştirilmiştir. Öğrenme yeteneği ve benzeri unsurlara çok fazla yer verirler (Siegler, 1992: 181). Farklı kültürlerin özgün katkılarının daha fazla hesaba katılması, zekâ kavrayışını derinleştirme hususunda fayda sağlayacaktır.

2.2. Duygu ve Zekâ Kavramlarına Genel Bir Bakış

Duygu ve zekâ kavramları ve ilişkili temel bilgiler, boyutları, yaklaşımları ile duygu ve zekâ ilişkisine ilişkin olgular bu kısımda ele alınmıştır.

2.2.1. Duygu Kavramı

Psikoloji duygu kavramını, zekâ unsuru bazında birçok değişik tanım içeren bir kavram olarak görmektedir. (Ashforth ve Humphrey, 1995). Bu tanımlardan bazılarına örnek vermek, konuyla ilgili yapılan tanımsal faktörlerin çeşitliliğini ortaya çıkaracaktır. Feldman (1996) duyguları "fizyolojik ve bilişsel temellerine sahip olan ve davranışı etkileyen mutluluk, umutsuzluk ve üzüntü vb. faktörler" şeklinde ifade etmektedir. Scherer'e göre; duygu faktörünün en anlamlı fonksiyonu üç temel grupta toplamaktır (Feldman, 1996); kişiyi seferberlik ruhu ile hazır hale getirmek, gelecekte ortaya çıkabilecek davranış çeşitliliğini şekillendirmek ve sosyal ilişki durumunu düzenlemeye yardımcı olmak.

Görülebileceği şekilde, duyguların tanımı geniş ölçüde değişmektedir. Duygusal zekâ kavramının tanımı Mayer ve Salovey tarafından ilk defa yapılırken bu çeşitliliğin dezavantajlarına dayanarak kapsamlı bir entegre tanım yapmışlardır. Yazarların duygularına göre; bunlar fizyolojik, bilişsel, motivasyonel ve deneyimsel psikolojik sistemleri kapsayan uyarlanmış organize tepkiler şeklindedir (Mayer ve Salovey, 1990). Bunun yanı sıra bireyin fizyolojik tepkisi gibi birçok psikolojik alt sistemi koordine altına alan iç faaliyetler şeklinde hareket etmektedirler (Mayer ve ark. 1999).

2.2.2. Duygusal Zekâ Kavramı

Duygusal zekâ kavramı, Robbins ve Judge (2013:113) tarafından "bir insanın kendi duygularının bilincinde olma, diğerlerinin duygularını algılayabilme ve duygusal ipuçlarıyla verileri yönetebilme yeteneği" olarak tanımlanmıştır. Duygusal zekâ

kavramını ortaya koyan taraflar, duygusal zekânın, bireylerin kariyer gelişiminin yanı sıra zihinsel ve fiziksel sağlıklarından da etkilendiği için büyük bir ehemmiyet taşıdığını savunurlar (Wong ve Law, 2002: 245).

Gardner göre; tersine, bireysel zekâ, bireyin kendi zekâsının ve diğer bireysel yeteneklerinin (duygular, alışkanlıklar, motivasyon ve niyetler) başkalarıyla olan ilişkilerin farkında olması ve birbirinden ayırt edilmesi olarak tanımlanır. Duygusal zekâ; duyguların değerlendirilmesi, duyguların düzenlenmesi ve duyguların zekâ olarak kullanılması şeklinde üç boyutta incelenir (Mayer, Salovey ve Caruso, 2004: 250).

Tablo 2.1

Duygusal Zekâ Kavramının Tarihi Gelişim Süreci

1900-1969	Sosyal zekâ teorisinin meydana çıkışı. Zekaya dair psikolojik test sahası bu dönemde geliştirilmiştir ve zekâ testi teknolojisi ortaya çıkmaya başlamıştır.
1970-1989	Yapay zekâ ile ilgili çalışmalar, bilgisayarlı sistemlerin duygusal vizyonu ne şekilde anlayabildiğini ve anlamlandırdığını incelemiştir. Sosyal zekâ üzerine deneysel çalışmalar yapılmış ve sosyal zekâ yüzdelik dilimlere bölünmüştür. Beyin gelişimi üzerine araştırmalar, duygu ve mantık arasındaki bağlantıyı ayırmaya başlamış ve duygusal zekâ terimi bu dönemde nadiren kullanılmaya başlanmıştır.
1990-1993	Duygusal zekâya ilişkin ilk makalelerin ele alındığı ve yazım aşamasına geçilen dönemi kapsamaktadır.
1994-1997	Daniel Goleman'ın popüler kitabı Duygusal Zekâ bu dönemde yayınlanmıştır. Kitap, dünyanın en çok satan ve kopyalanan eseri olmuştur. Time dergisi kapağında "EQ" terimini kullanmıştır ve duygusal zekâ kavramı adı altında birkaç kişilik ölçümü yayınlamıştır.
1998-….	Ortaya çıkan yeni araştırmalar neticesinde birçok farklı zekâ modelleri oluşmuştur.

Kaynak: Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R. (2000), Duygusal zekâ, kişilik ve zihinsel bir yetenek olarak duygusal zekâ, bar-on ve Parker'ın el kitabı. Jossey-Bass: Kaliforniya, s.107.

Duygusal zekânın, çalışanların davranışlarını anlamanın yanı sıra performans boyutunun yorumlanmasında (performansın azalması veya artması) önemli olduğu belirtilmektedir (Clarke, 2006: 2). Duygusal zekâ işyerinde çalışanların

performansının açıklanmasında %85 oranında etkilidir (Verma vd., 2012: 29). Çalışanların duygu dünyası iş yaşamının ve örgütlerin bölünmez bir parçasıdır. Bu nedenden dolayı işgörenlerin duygusallığı önemli bir unsurdur (Mustafeyeva ve Üstün, 2018: 666).

2.2.3. Duygusal Yeterlilik

Duygusal yeterlilik, duygusal zekâya dayanan ve öğrenilen, olağandışı bir performansla sonuçlanan bir beceridir (Dipboye, 1996). Başkalarının duygularını ve bu duygulara ustaca hakim olmayı mümkün kılan sosyal etkinliği ve okumayı içeren empati yüklü beceriler şeklinde tanımlanmaktadır.

Duygusal zekâ, beş temel unsuru içinde barındırır. Bunlar; öz farkındalık, motivasyon, öz düzenleme, empati, ilişkilere hakimiyettir. Bu faktörler pratik becerileri öğrenmede potansiyelimizi ortaya çıkarır.

Yüksek duygusal zekâ seviyesi, iş hayatı için önemli olan duygusal yeterlikleri öğreneceğini garanti etmek için yeterli değildir; yalnızca bu yetkinlikleri öğrenme potansiyelinin çok iyi olduğunu göstermektedir. Örnek olarak, bir birey oldukça empatik olabilmektedir, ancak buna rağmen empatiye yönelik becerileri öğrenmemiştir. Bununla birlikte bu beceriler, üstün müşteri hizmeti, uçuş eğitimi amiri veya danışmanlığı veya farklı personelden oluşan bir ekibi bir araya getirmek anlamına gelir.

Duygusal zekânın beş boyutu; 25 duygusal yetkinlik arasındaki ilişkiyi gösterir. Duygusal zekânın beş boyutu (Clegg, 1987);

- Bağımsızdır: İş performansına benzersiz katkı sağlar.

- Karşılıklı bir şekilde bağımlıdır: her biri birçok güçlü etkileşim yoluyla bir dereceye kadar fayda sağlar.

- Hiyerarşik: duygusal zekâ kapasiteleri birbirinin üzerine inşa edilmiştir. Örneğin, öz-farkındalık, öz-düzenleme ve empati için gereklidir. Öz-düzenleme ve öz-farkındalık motivasyona katkı sağlar.

- Gerekli, ancak yeterli değil: Temel anlamda duygusal zekâ yeteneğini içinde barındırmak, bireylerin işbirliği veya lider olma gibi yeterlilikler ilerletebileceğini veya göstereceğini garanti etmez. Kuruluşun havası veya bireyin işine olan ilgi vb. faktörler yeterlilikte kendini gösterme ve performansını ortaya çıkaracaktır.

- Kendine has özellikleri içinde barındırma: Genel bir çerçeve izlenerek belli bir dereceye ulaşıncaya kadar tüm işlerde uygulanması mümkündür. Bununla birlikte, değişik işler değişik nitelikler gerektirmektedir.

2.2.4. Duygusal Zekâ Modelleri

Duygusal zekâ modellerinde iki ayrı yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Bunlar; yetenek, yaklaşım ve karma model şeklinde üç grupta ele alınabilir. Mayer ve Salovey'in oluşturmuş olduğu duygusal zekânın yetenek modeli ile Bar-On, Cooper Gooleman ve Sawaf tarafından oluşturulan model ise, duygusal zekâ kavramının karışım modelleri olarak tanımlanmaktadır.

2.2.4.1. John D. Mayer ve Peter Salovey modeli

Mayer ve Salovey modelinde; duyguların sözel ve sözsüz olarak değerlendirilmesi ifadesi yer alır, duygusal zekânın faaliyet alanını, kişi ve diğerlerinde duyguları düzenleme yeteneğini ve duygusal sorunların çözümünde duyguların kullanımını kapsar (Mayer ve Salovey, 1993).

1997 yılında Mayer ve Salovey "... duyguları algılama ve ifade etme, düşüncede duyguları özümseme, duyguları anlama ve onunla akıl yürütme ve başkalarındaki duyguları düzenleme yeteneği" şeklinde tanımlama yapmıştır. (Mayer vd., 2000:107)

Tablo 2.2

Boyutlu Duygusal Zekâ Modelinin Zekâ ve Kişilik ile İlişkisine Odaklı Analizi

BOYUTLAR	ÖLÇÜNÜN TANIMI	ZEKÂ VE KİŞİLİKLE İLİŞKİSİ
1) Duyguyu Algılamak	Yüzlerdeki ve resimlerdeki duyguları tanıyabilme yeteneği.	Zekâya bilgi girişi sağlar.
2) Düşünceleri Duygu ile Uyarmak	Düşünmeyi zenginleştirmek için duygusal bilgileri kontrol etme ve duygusal bilgileri yönetme yeteneği.	Duygusal bilgileri bilişsel görevlerde kullanma düşüncesini düzenler.
3) Duyguyu Anlamak	İlişkilerle ilgili duygusal bilgileri, bir duygudan diğerine geçişleri ve duygular hakkında dil bilgisini değerlendirebilme yeteneği.	Duygusal farkındalıkları anlayabilmek, bilgi ve soyut değerlendirme gibi mantıksal durumları çözebilme merkezidir.
4) Duyguyu Yönetmek	Birey bazlı ve bireylerarası gelişim sürecini sağlıklı bir şekilde ilerletmek için duygu gelişimini ve ilişkisel durumunu iyi yönetebilme kabiliyeti.	Bireysellik ve hedeflerle etkileşime girer.

Kaynak: Mayer, J.D. (2001). Duygusal zekâ ve yetenekli olma, Roeper incelemesi. 23 (3): 131-138.

Mayer ve Salovey tarafından geliştirilen duygusal zekâ kavramı ölçüsü 12 yıllık bir çalışmanın sonunda ortaya çıkmıştır. Diğer duygusal zekâ modelleri temel varsayımlarına dayandığından, oluşturdukları model duygusal zekâ modellerinin temelidir.

2.2.4.2. Reuven Bar – On modeli

"Bar-On duygusal zekâ modeli" oluşturulurken; insanların başarısındaki duyguların rolünü ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. (Crowe ve Fraley, 1999).

Bar-On duygusal zekâ kavramını tanımlarken; Bunun, kendinizi ve diğerlerini anlaması noktasında bireylerle ilişki kurulması, yaşadıkları topluma uyum sağlaması ve bu çevre ile başa çıkmasını, böylece çevresel uyumluluğun artması ve başarıya ulaşılmasını sağlayan yeteneklerden meydana gelen bir süreç olduğunu ifade eder (Carney, 1999).

Bar –On duygusal zekâ modelini ele alırken; zekâ faktörünün, bireysel olduğu kadar duygusal ve sosyal yaşamda yer alma boyutları ile bilişsellikten uzak zekâ argümanlarını da içine alan bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Bu argümanların ortak noktası ise; bireyin günlük yaşamla başa çıkma ve bilişsel zekâ faktörünü daha etkili kullanması gerektiğini savunmaktadır (Mayer vd., 2000)

Bar-On duygusal zekâyı tanımlarken beş farklı başlık altında ele almıştır: kişiselliğe, kişilerarası, koşullara, çevre uyumuna, stres yönetimi gibi faktörler ile ve genel olarak ruh hali şeklinde tanımlamıştır (Multi Health Systems Inc., 2002). Bu boyutlar altı başlık altında tablo 2.3.'te yer almaktadır.

Tablo 2.3

Bar-On Tarafından Geliştirilen Duygusal Zekâ Modeli ve Boyutları ile Onları Ortaya Çıkaran Yetenekleri

Duygusal Zekâ Boyutu	**Boyutu Meydana Getiren Yetenekler**
Bireysel Boyut	Benlik saygısı, duygu farkındalığı, özünü ifade edebilme yeteneği, bağımsız olma, kendini gerçekleştirme
Kişilerarası Boyut	Empati, sosyal sorumlu olma, bireylerarası münasebet oluşturma
Uyum	Özne nesnel farkındalığı, esnek olabilme, sorunları çözebilme
Stres Yönetimi	Stres toleransı, tepkinin kontrolü
Genel Ruh Halindeki Durum	Mutlu ve optizim

Kaynak: Multi Health Systems Inc. (2002) Bar-On Duygusal Bölüm Envanteri, Örnek Rapor, 16 Ocak, Toronto.

2.4.2.3. Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf modeli

Duygusal zekâ modeli, örgütsel bir ortamda duygusal zekâya, özellikle liderlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiye odaklanır. Cooper ve Sawaf duygusal zekâyı şu ifadelerle tanımlamıştır; "Duygusal zekâ, insan enerjisi, bilgi, ilişki, etki kaynağı, duyguların gücü ve hızlı algısı olarak etkili bir şekilde algılama, anlama ve kullanma yeteneğidir". Duygusal zekâ Cooper ve Sawaf modelinde 4 boyuttan oluşmaktadır: "öğrenme duyguları, duygusal zindelik, duygusal derinlik, duygusal simya" (Cooper ve Sawaf, 2000: 12).

Birinci boyutta duyguları öğrenmek kişinin duygusal potansiyeline ve ilişkilerdeki değerlendirmesine dayanır. Bunun için kişinin duygusal bütünlüğü (objektif olarak duygusal gerçeği algılaması), duygusal enerjisi (kişinin enerji ve duygular arasındaki bağın algılanması), duygusal geri bildirimi (duygu mesajlarının algılanması) ve pratik sezginin (pratik duygu algısı) olması gerekir.

Duygusal diriliğin oluşumu için, ikinci boyut, birey; kendine ait (kişinin duygusal olarak varoluşu), bir güven çemberi (bireyin yarattığı güvenli bölge), yapıcı hoşnutsuzluk (hoşnutsuzluğu yapıcı bir bilgi ve eylem kaynağına dönüştüren), esneklik ve yenilemeye sahip olmalıdır (Cooper ve Sawaf, 2000: 12).

Bir diğer boyut olan üçüncü duygusal derinlik boyutu, kişinin iç hedeflerini belirlemeye, onları adamaya ve bunu kuruluşun hedefleriyle koordine etmeye, dürüstlüğü deneyimlemeye ve insanlarda etki yaratmaya dayanmaktadır.

Dördüncü boyut, duygusal simya; bireyin gizil durumu ve özellikle yaratıcı durumunu yükselten duygusal zekânın özelliğine odaklanır. Nasıl ki simya, düşük değerli bir öğeyi daha değerli bir şeye dönüştürme gücüne sahip ise, duygusal simya, önemli sayılmayan duyguların daha değerli hale geldiği ve güçlerinden faydalandığı bir süreçtir (Csikszentmihalyi, 1991).

2.4.2.4. Daniel Goleman modeli

Mayer ve Salovey modelinin esas alındığı Daniel Goleman modeli; Daha sonradan geliştirilerek, kendimizin ve başkalarının duygularını anlayabilme, özümüzü motivasyona geçirme, içimizde beslediğimiz ilişki aktivitelerimizi yönetebilme yeteneğinden ortaya çıktığı belirtilmektedir (Goleman, 2000). Tablo 2.4'te yazarın geliştirdiği bu boyutlar gösterilmektedir.

Tablo 2.4

Daniel Goleman'ın Duygusal Zekâ Boyutları ve Bunların Yapıtaşları

BOYUTLAR	BOYUTUN TANIMI	YAPI TAŞLARI
1) Kişinin Kendi Duygularının Farkında Olması	Kişinin herhangi bir duygu hissettiğinde bu karar alma sürecini tanıma, izleme ve kullanma becerisi.	* Kişinin kendine güveni * Kişinin gerçekçi bir şekilde kendini değerlendirmesi * Kişi kendisiyle dalga geçebilir
2) Bireyin Kendi Duygularını Yönetmesi	Bireyin duygu tepkimelerini doğru bir yöntemle kontrolünü sağlama ve olumsuz duygu patlamalarını kontrol etme ve onlarla başa çıkma yeteneği, Olumlu sonuçlar elde etmek için kişinin kısa vadede zevklerini tatmin etmede erteleyebilme yeteneği.	* Kişi güvenilir ve dürüst olabilir * Kişi belirsizliğe karşı rahat olabilir * Kişi değişime açık olabilir
3) Birey Kendini Motive Etmesi	Birey sorunlar ile mücadelede karşılaştığı engeller ile baş edebilmek adına duygularını başka bir amaca doğru yönlendirme yeteneği, Bireyin "akış" durumuna geçme yeteneği.	* Bireyin güçlü başarı arzusu * Başarısızlık karşısında iyimser davranabilme yeteneği. * Kişinin kuruluşa ve kendi kişiliğine olan bağlılığı
4) Empati	Bireyin diğer toplum üyeleriyle duygu ve düşünce bağlamında nesnel olarak haberdar olma yeteneğidir. Bireyin kendini bir diğer kişinin yerine koyma yeteneği.	* Bireyin yetenek geliştirme ve koruma için uzmanlık geliştirme becerisi, * Bireyin kültürler arası duyarlılığa sahip olabilir, * Kişinin müşterilere hizmet etme yeteneği
5) Sosyal Beceriler	Bireyin sosyal statüsünü ve ilişki ağlarını kavrayabilme, diğer insanların duygularını yönetebilme ve başkalarıyla iyi geçinebilme becerisi.	* Bireyin liderliği yönetmede etki olma yeteneği, * Bireyin ikna edici olabilme yeteneği * Bireyin takım kurma ve onlara liderlik etme yeteneği

Kaynak: Goleman D., (2001) Duygusal Zekâ Varlık Yayınları, İstanbul.

2.2.5. IQ ve Duygusal Zekâ (EQ) Arasındaki Fark

Akademik anlamda başarıları ile tanınan bazı insanların bile, bireysel ve sosyal uyum anlamında çatışmalara sürüklendikleri, bu anlamda iletişim sorunları bağlamında gerekli becerileri gösteremedikleri, huzursuz, dengesiz davranışlar ortaya koydukları görülmektedir. Bu çerçeveden bakıldığında insan davranışı ile ilgili olan bilimsel çalışmaların gözden geçirilmesi ve sorgulanması gerektiği ortadadır. Sonuç itibariyle insan beyninin de araştırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu durum, insan beyninin işleyişi hakkında, yeni bilgiler yorumlanarak yeniden değerlendirilmiştir. Gardner'e kadar zekâ genellikle ölçülebilir, tek yönlü, sabit ve gerçek hayattan izole edilmiştir.

Yüksek IQ tipli insanlar akıl dünyasında uzmandır, fakat bireysel dünyada yetersizdirler. Profiller kadınlarda ve erkeklerde biraz farklılık gösterir. IQ değeri yüksek olan erkek çok çeşitli entelektüelliğe ve yeteneklere haizdir.

Yüksek IQ'ya sahip kadınlar istenilen ölçülere haiz entelektüel güven besleyen tipler olarak kişiselleştirilmektedirler. Bu tür kadınların düşünce yapısı akıcıdır, entelektüel konulara değer verebilen ve estetik çıkarlara sahip olabilirler. Kadınlar aynı şekilde kendi kendilerini organize edebilen, endişelenebilen, düşünebilen, suçlu hissedebilen ve öfkelerini açıkça ifade etmekten kaçınan kişilerdir (Soyuguzel, 2018 , 79-81).

Duygusal zekâ ve IQ oluşumları arasında bir takım bağlantı durumları söz konusudur. Bu oluşum küçük bir oranı temsil eder. IQ ve duygusal zekâ kavramı bu anlamda bağımsız iki farklı fenomen olarak karşımıza çıkmaktadır. Beynin düşünme kısmı beynin duygusal kısmından çoğalır. Beynin düşünme ve duygusal kısımları ortaya konan her durumda birlikte hareket eder, hem iş hayatında hem de özel hayatta başarı ve mutluluk sağlar. Duygusal zekâ, insanların duygularını ne kadar kontrol edebileceğini ve verimliliği artıran kullanıcı yönünü ön plana çıkarır. Duygusal güç doğru bir şekilde kullanmayı bilen insanlar, yani yüksek EQ'lu insanlar, özel ve profesyonel yaşamlarında kolaylık ve mutluluk elde eden insanlardır. Çevrelerinin ve kendi duygularının farkında olabilen ve günlük hayatta karşılaşılan sorunların üstesinden gelebilme potansiyelleri vardır.

2.2.6. Duygu ve Zekâ İlişkisi

Duygu ve zekâyı bir araya getiren ilişkisel boyut insanlık tarihi boyunca tartışma konusu olan felsefi bir durumdur. Ortaya konulan bu tartışmaları iki başlık altında ele alarak incelemek mümkündür: klasik (geleneksel) ve modern (çağdaş).

2.2.6.1. Geleneksel yaklaşımlar

Eski felsefede stoacılar; Bilge bireyin herhangi bir duygu veya duygudan etkilenmeyen kişi olduğunu iddia etmişlerdir (Mayer, vd., 2000). Plato, duyguların aşağı ve yönlendirilmemiş olduğunu ve mantık tarafından yönlendirilmesi gerektiğini savunmuştur. Bu görüşe devam eden Aristoteles, duyguların bilincin işlevleri ile

birlikte ortaya çıktığını ve bu işlevlere eşlik ettiklerini belirtmiştir (Konrad ve Hendl, 2001)

Galen'e göre (2. yüzyılda, Yunan doktoru, Lam, 1998) duygular ruh hastalıklarıdır. Birçok kez kötülük insanın temel duygularını kaybettiğinde ortaya çıkar. Her ne kadar duygular yedi ölümcül günah karşısında yedi erdemde (basiret= hayatta kalma, ılımlı, zorlama = azim = hoşgörü, adalet, inançlı olma, umutlu olma, sevgi dolu olmak) duygu yüklü bir davranış şekli olsa da hala kötülük ve yıkım yolunda kilometre taşı olmaya devam etmektedir. Rönesans dönemini kapsayan bu 31 tartışma söz konusu olduğunda şekil değiştirmiş ve zihin iyiliğin, duygular ise kötülüğün yerine geçmiştir.

2.2.6.2. Çağdaş yaklaşımlar

Çağdaş yaklaşımlar aklın duygulara kesin egemenlik örnekleri içinde sorgulandığı yaklaşım şeklidir. Bu sorgulamanın kökü 1960' larda Avrupa ve Kuzey Amerika 'daki sosyal olaylarla meydana gelmiştir. Bu çağda insanlar rasyonaliteye bağlı reaksiyonlarını gösterdikleri ve duygularını anlamlandırdıklarını ifade etmişlerdir (Mayer vd., 2000).

Sonrasında ise, beyin araştırma ve bu alandaki gelişmeler zihin ve duygu arasındaki ilişkiye farklı bir bakış açısı getirmiştir. Bu değişimleri anlamak ve bu konuların gelişimlerini kısaca özetlemek gerekir. Nöroloji dalında yeni gelişmeler ortaya koyan Profesör Damasio (1999) Descartes dönemi sonrası devam eden zihin – duygu bölünmesi ve zihni "... varlıklar, insanlığın doğumundan çok önce temel bir bilinç kaynağı ile birlikte basit bir akıl oluşumu gerçekleşmiştir. Aklın daha karmaşık karmaşık bir hal almasıyla, düşünme, iletişim kurma ve fikirleri daha iyi örgütleme gibi dilin kullanılma olasılığı ortaya çıkmıştır. Bu durum insanın önce var olduğu ve sonrasında ise düşünce faktörünün varlığından söz edildiği anlaşılmaktadır. Düşünmenin varlığı ve işleyişi sayesinde olabildiğince, önce var oluşumuzu, sonra ise düşündüğümüzü ve yalnızca var olduğumuz kadar düşündüğümüzü anlarız" (Damasio, 1999: 247).

Duygusal ve rasyonel ilişkilerin, duygusal ve rasyonel süreçlerle birlikte hareket eden ve devamlılığı olan süreçler olduğu sosyolojik bir ortamda ortaya çıkar. İnsanlar rasyonel varlıklar olduğu kadar, aynı şekilde duygusal varlıklar olarak nitelendirilmesi gerekir. Bu durumda, insan vasfını taşıyan bireylerin duygusal zemine rasyonel zekânın eklenmesi ile bu sürecin ikame değil, bir tamamlayıcısı şeklinde önemli görülmektedir. Çünkü rasyonel beceriler zaten var olan ve aynı anda gelişme gösteren devamlılığı olan duygusal özelliklerle birleşir. Bu durumu görmezden gelen yaklaşımlar kaçınılmaz olarak yanlış anlaşılacaktır. (Massey, 2002).

2.3. İçsel Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış

2.3.1. Performans Kavramı

Motivasyonun İngilizce eşdeğeri şeklinde verilen "güdüleme – motivasyon" kelime anlamı Latince davranmak anlamından gelen "mot" -in -in kökeninden türetilmiştir ve "iç itme güçleriyle spesifik amaçlı bir davranış" olarak kabul edilmektedir (Keser, 2006: 1). Performans, insanların kendi istekleri ve arzuları ile önceden belirlenmiş bir hedefe ulaşmak için hareket eden bir süreçtir. Performans, irade ve coşkuyla harekete geçerken yapılan çalışma ile alakalı olarak hissettiğimiz ya da yaşadığımız duygu sendromudur (Bentley, 2000: 179). Diğer tanımlama da ise, birden çok bireyi belirli bir yönde harekete sevk etme çabalarının tümü olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2000: 470)

Herhangi hedefi sonuçlandırma adına insanları koordine etme, yönlendirme, uyumlu hale getirme ve katılımcı bir atmosferi koordine etme, yönetme, uyumlaştırma ve yaratma çabalarına performans denir (Öztekin, 2005: 148).

Tınaz'a göre Motivasyon kavramı üç ana faktörü içinde barındırır. Bunlar (Tınaz, 2005: 7-8):

1. Bireyin içinde gizlenen ve farklı şekillerde hareket etmesini sağlayan kuvvetler aracılığıyla davranışın başlatılması ve bu kuvvetleri aktive eden faktörlerle davranışın harekete geçirilmesi

2. Belirli bir amaç ve hedefe ulaşmak için davranışı yönlendirmek

3. Davranışın kişi tarafından algılanan hedef doğrultusunda devam etmesi

2.3.2. Motivasyonun Özellikleri

Motivasyon kavramının, bireysel bir durum olması, önemli bir özelliğidir. Motivasyon her birey için farklılık arz etmektedir. Başka bir deyişle, motivasyon faktörleri kişiden kişiye değişebilir (Koçel, 2005: 634).

Yeni işe başlayan bir birey için, çok fazla beklenti içerisinde olması, sonrasında ise beklentilerinin karşılanmaması dolayısıyla motivasyonu azaltıcı bir sebep olarak görülmektedir. Çalışma hayatında iç ve dış ödülleri olan çalışanın motivasyonu, iş verimliliğini artıran davranışlar sergilemesine neden olmaktadır (Barutçugil, 2004: 373).

Performans mekanizmaları devletlerin ekonomideki gelir durumlarına göre değişebilir. Ekonomisi yüksek gelire sahip devletlerde işgörenleri motive eden faktörlerin, oluştuğu söylenebilir. Yüksek kazançlar elde eden işgörenler zaman içinde paraya daha az ehemmiyet vermeye başlar. Gerçekten de ABD, Almanya ve Japonya vb. iyi ekonomik düzeylere sahip devletlerde yürütülen bir çalışmada "işgörenleri gerçek bir motivasyona iten şeyin ne olduğu?" sorusunun cevaplarının incelenmesi neticesinde stratejik siparişler, daha fazla bilgi elde etme ve daha fazla plan uygulamaya en üst sırada yer verilirken, daha yüksek ücretler, terfi ve eğitim en altta yer almaktadır (Işıksaçan, 2008: 126). Organizasyonlarda ücretin, her zaman yüksek motivasyonu ve performansı için yeterliliği sorgulanabilir. Alınan kararlara uyum, işin zengin hale getirilmesi, davranış değişikliği ve örgütsel gelişim vb. birçok motivasyon faktörlerinde istenen başarı ve performansı sağlayabilmektedir (Latham ve Locke, 1992: 198).

2.3.3. Motivasyonun Araçları

Yöneticilerin iş görenleri motive etmek için kullanabileceği birçok motivasyon aracı vardır. İş görenlerin kişilik özellikleri, psikolojik durumları, gereksinimleri ve

beklentileri göz önüne alındığında, motivasyon sürecinde kullanılan araçlar (Öztürk ve Dündar, 2003: 59):

- Yönetsel ve organize edilmiş vasıtalar: yetki ve sorumluluk vermek, iş güvencesi, iş güvenliği, fiziksel çalışma koşulları, çalışanlar için eğitim, yönetime katılmak, iş rotasyonu, ekip çalışması, müzikle çalışmak, çekici bir çalışma ve rekabet ortamı oluşturmak, adil ve sürekliliği olan bir disiplin sistemi, işi ilginç kılmak, işlerin yeniden tasarlanması, karar alıcılara katılım, terfi fırsatları vb.

- Psiko-sosyal vasıtalar: çalışan özerkliği, haysiyet, sosyal faaliyet, danışmanlık hizmeti, bireysel saygınlık, ortaya çıkan özel meseleler, ilgili olma ve yardım, üstlere hayran olmak, işgörenler arasında samimi arkadaş gruplarına uyum, özel yaşama saygı, etkili iletişim vb.

- İktisadi vasıtalar: adil bir ücret sistemi, pirime esas yönetim, çalışanların etkinliği (çay molaları, sağlık sigortası (özel), ödül (performans), barınma koşulları ve ulaşım sorunlarına eklenecek çözüm yolları ve kar katılımı (yıllık).

Bahsi geçen performans vasıtaları zaman ve ekonomik durumlara bağlı olarak değişebilmektedir. Maaştaki artış, ekonomik istikrar olduğu zamanlarda değerli bir performans aracı olmakla birlikte, kriz zamanlarında iş güvenliği daha ehemmiyetli olabilir. Bir iş perspektifinden incelendiğinde, motivasyon araçlarının hangi koşullar altında motive ettiğini bilmek gerekmektedir. Diğer bir deyişle, çalışanlar, istenen performansı sergilediklerinde hangi mükafatı alabileceklerini bilmelidir. Özetle, cazip bir mükafat varsa ve biri bunu başarmayı hedefliyorsa, motivasyon ortaya çıkmaya başlamaktadır. Davranış ve sarf edilen gayret yüksek seviyede bir performansa yol açar ve bu performansta mükafatlara ulaşılmasını sağlarsa, motivasyon sağlanmış olacaktır (Ergin, 2002: 172-173).

Psikolojide iki tür motivasyon aracı vardır: iç ve dış motivasyon. İçsel performans da, iç ödül planları ön plana çıkmaktadır. Kişi verilen ödülle doğrudan ve yakın bir ilişki içerisinde olmaktadır. Bu durum bireysel performans ve işin doğası ile ilgilidir. Bu durum dış performans (motivasyon) da ise önem arz etmekte ve işin gereği olarak farklı bir şekilde meydana gelmektedir. Çalışmanın gerçekleştirilmesinde direkt

tatmin sağlanması beklenemez. Emeklilik için yapılan planlar, sağlık sigortası ve tatil gibi dışsal motivasyon araçları örnek olarak verilebilir. İşgörenler bu araçları önemsemelerine rağmen, motive etme noktasında yeterli görülmemektedir (Newstrom ve Davis, 2002: 109). Ortaya konan bu açıklamalar ışığında performans, bu hareketliliğin sürekliliğini ve düzenliliğini belirleyen, anlamlı ve yön veren hale getiren, çeşitli iç ve dış faktörler ile çalışmasını sağlayan bir mekanizma olarak düşünülebilir (Aktaş ve ark. 2006: 56).

2.3.4. Motivasyon Kuramları

Yönetim biliminin başlangıcından bu yana bilim adamları çalışanların motivasyonu ve tatmini konularında çalışma yapmaktadır. Yönetim biliminin kurucusu olarak kabul edilen Frederich W. Taylor "bilimsel olarak tasalanmış" teşvik sistemini çalışanları motive etmede kullanarak motivasyonla ilgili çalışmaların öncülüğünü yapmıştır: Taylor, Gilberts ile beraber işle ilgili görevleri tasarlamak için zaman ve hareket çalışmalarını başlatmıştır. 1920'lerde İngiliz araştırmacılar tükenmişlik durumu ve tekdüzeliği etkileyen faktörler üzerinde çalışmalar yapmışlardır. 1930'larda yapılan meşhur Hawthorne araştırmaları dikkatleri informel çalışma gruplarının ve amirlerin çalışanların performansı ve morali üzerindeki etkisine çekmiştir. Daha sonraları yapılan çalışmalar çalışanların moral ve motivasyonunu artırmak için katılım gibi faktörlere (Likert), işin özelliklerine (Herzberg, Mausner ve Snydeman) ve akabinde ücrete (Lawyer) odaklanmıştır (Locke ve Latham, 1990). Bunları takiben, somut ve iddialı hedef belirleme kuramı ve kamu yönetiminde kamu hizmetleri motivasyonu kuramları gündeme gelmiştir.

İş motivasyonu, bireysel ve kurumsal performansın ana belirleyicisi olarak kabul edilebilir. Motive olan iş görenler, işletmelerin vazgeçilmezlerinden biridir. Bu bağlamda araştırmacılar ve yöneticiler "çalışanları motive eden faktörler nelerdir?" sorusuna odaklanmışlardır. İşletme çalışanlarının motivasyonu ve hedef belirleme kuramları bu kapsamda değerlendirilebilir.

- Vekalet Kuramı: Bir veya birden fazla kişi (asil) yetkisini devretmek için diğerlerini istihdam ederse (vekil) vekalet ilişkisinden bahsedebilir. Asil ve vekilin

karşılıklı hak ve sorumlulukları karşılıklı olarak üzerinde anlaştıkları istihdam anlaşmasında yer alır (Bonner vd.: 2000).

Araştırma bulguları performans sözleşmelerinin işletmelerin performansını iyileştirmediği yönündedir. Diğer taraftan performans sözleşmelerinin tümüyle kötü olduğu sonucu da ortaya çıkmamaktadır. Katılımcıların yarıdan fazlasının performansında artış gözlemlenmiştir. İyi hazırlanmış ve uzun dönemi kapsayan sözleşmeler daha başarılı olma eğilimindedir (Verbeeten, 2008)

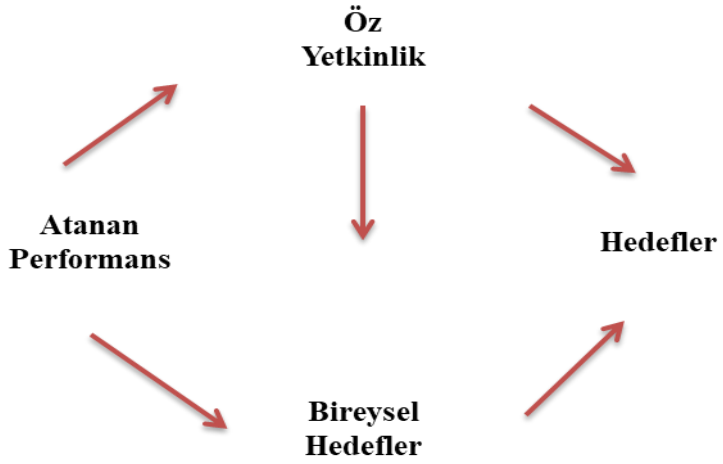
- Beklenti Kuramı: Beklenti kuramı Atkinson, Lewin, Peak ve diğerlerinin çalışmasına dayanarak yönetim bilimine Victor H. Vroom tarafından kazandırılmıştır. Beklenti kuramına göre davranış alternatifler arasında bilinçli bir seçime dayanmaktadır. Burada kişilerin amacı hazzı artırmak ve acıyı asgari düzeye indirmektir. Beklenti kuramına göre performans, beklentinin (çabanın performansa yol açacağına yönelik inanç), araçsallığın (performansın ödüle neden olacağına ilişkin inanç) ve değerin çarpımsal bir işlevidir. Bu bağlamda çaba ve performans bir kişinin motivasyonuyla ilişkilidir.

Kurama göre araçsallık ve değer sabit tutulduğunda beklenti performansla pozitif olarak ilişkilidir. Görevler verildiğinde, hedefin zorluğu kontrol edildiğinde beklenti performansa bağımsız olarak etki etmeye devam eder. Diğer bir ifadeyle, herhangi bir zorluk düzeyinde beklenti ve performans arasındaki ilişki pozitiftir (Locke ve Latham, 1990).

- Sosyal Bilişsel Kuram ve Öz Yetkinlik Kavramı: Bandura (1982), öz – yetkinliği bir kişinin ileride gerçekleşebilecek durumlarla başa çıkmak için gerekli olan eylemleri hangi başarı düzeyinde yapabileceğine ilişkin yargısı olarak tanımlanmaktadır. Öz-yetkinlik yalnızca birinin hangi düzeyde çaba göstereceğine ilişkin çaba olarak değil aynı zamanda kişinin yetkinlik, adapte olabilirlik ve belli bir durumda iş yapma kapasitesini de içerir. Öz – yetkinlik performansla pozitif olarak ilişkilidir.

Şekil 1.1

Hedefler, Öz –yetkinlik ve Performans Arasındaki İlişki



Kaynak: Latham G.P. ve Locke Edvin A. (1992), Yönetim ve Motivasyon, Editör, Victor H. Vroom ve Edward L. Deci, Penguin Books, İngiltere, 198.

Atanan hedefler, öz- yetkinlik, bireysel hedefler ve performans arasındaki ilişki şekil 1.1'de gösterilmiştir. Atanan hedefler, kişinin bireysel hedefini ve bu hedefi başarılı bir şekilde yapacağına ilişkin güveni etkiler. Öz – yetkinlik aynı zamanda hedefe bağlılığı hızlandırır. Nihai olarak öz – yetkinlik insanların geri bildirime nasıl tepki göstereceğini etkiler. İnsanlar eğer düşük değil yüksek yetkinliğe sahipse olumsuz geri bildirim durumunda daha yüksek çaba gösterirler (Locke ve Latham, 1990)

- Amaç ve Hedef Belirleme Kuramı: Hedef belirleme kuramı tümevarımsal olarak laboratuvar ile birey ve ekipler üzerinde yapılan araştırmalardan geliştirilmiştir (Latham ve Locke, 2007). Hedef belirleme kuramına göre;

  - Somut iddialı bir hedef (yılsonuna kadar çocukların yüzde yüzüne kızamık aşısı yapmak vs.) kolay bir hedeften (yılsonuna kadar çocukların yalnızca yüzde 30'una kızamık aşısı yapmak gibi), genel/somut olmayan hedeften (şehri temiz tutmak gibi) veya bir şeyi temenni etmekten (elinden gelenin en iyisini yapmak gibi) daha yüksek performansa yol açar.

  - Gerekli yetkinlik ve adanma/özveri olduğu sürece hedefler iddialı olduğu ölçüde bir kişinin performansı daha yüksek olacaktır.

o Karar alma süreçlerine katılım, başarı ve gayreti ödüllendirme dahil geri bildirim, rekabet, parasal teşvik gibi faktörler, iddialı somut hedefler ve bu hedeflere adanma bireyin davranışlarını etkiler, iddialı ve somut hedefler olmadığı sürece başarı ve özveri mümkün değildir. Parasal teşvik mekanizması, hedeflere bağlılık ve özveri için zorunlu bir unsur değildir (Latham, Borgogni ve Petitta, 2008).

İşletmelerde yaşam kalite algısının beklenti ve iş memnuniyetine dayandığını ortaya koyan çalışmalara bakıldığında yaşam kalite algısının bireylerin performans ve etkinliği de arttırdığı görülmektedir. Çalışanların beklentilerine karşılık veren bir işletme yönetiminin dolaylı olarak verimliliği artırma düşüncesinde olduğu düşünülebilir. Beklentilerin oluşmasında bir başka belirleyen örgütsel adalet olgusudur. Örgütsel adalet çerçevesinde eşitlik algısına göre bireyin kendisini boylamsal olarak değerlendirirken aynı zamanda diğer bireylerle karşılaştırdığı iddia edilmektedir. Örgütlerin çalışanlarına yönelik tutum ve uygulamaları beklentileri şekillendirdiğine göre adaletli tutumlar olumlu beklentileri oluştururken örgüte karşı da olumlu tutumlar oluşmaya başlar. Örgütsel süreçte karşılaştığı durumlara olumlu bakan bireylerin de olumlu düşünerek yaşam kalite algısını yükselteceği düşünülmektedir.

2.3.5. İş Motivasyonu ve İçsel Motivasyon

2.3.5.1. İçsel motivasyon

Kavramsal olarak içsel motivasyon, yaratıcılığın köklü bir yordayıcısı olarak kabul edilir. İçsel motivasyon, bir bireyin bir göreve ilgi duyma ve görevin kendisi için o göreve katılma derecesidir (Zhang ve Bartol, 2010: 108). Ryan ve Deci (2000: 70), içsel motivasyonun yapısını, "bilişsel ve sosyal gelişim için çok önemli olan ve yaşam boyunca temel bir keyif ve canlılık kaynağını temsil eden özümseme, ustalık, kendiliğinden ilgi ve keşfetmeye yönelik doğal eğilim" şeklinde ifade etmişlerdir.

İçsel motivasyon, herhangi bir dış etki olmaksızın kendilerine verilen görevlerin yerine getirilmesine yönelmelerine izin veren bireylerin kişisel çıkarları nedeniyle geliştirilir. Bu, liderler ve onların takipçileri ve astları ile olan ilişkileri tarafından artırılabilir (Siyal, Xin, Umrani, Fatima ve Pal, 2021: 2).

İçsel motivasyon, bir aktivite veya bir işi yapan kişinin bu aktiviteyi ilginç bulması, hoşlanması ve tatmin olması anlamına gelir. Bununla birlikte, bireyin çalışması ile bu işin memnuniyeti arasında bir aracıyı ifade etmesi ise dış motivasyon olarak ifade edilmektedir. İçsel motivasyonda memnuniyet "işin kendisinden" kaynaklanırken, dışsal motivasyonda memnuniyet, "maddi ve sözlü ödüller gibi dışsal bir araçla" sağlanmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 331).

2.3.5.2. İş motivasyonu

İş motivasyonu, "Örgütsel sistemlerde davranışı güçlendirme, yönetme ve sürdürme süreci" (Steers ve Porter, 1991: 18), "İnsanları belirli bir işi seçmeye, yapmaya devam etmeye ve çok çalışmaya zorlayan güç" (Somons ve Enz, 1995: 20-27), "Örgütsel hedeflere dönük yüksek seviyede gayret gösterme arzusu" (Robbıns, 1998: 35), "bağımsız olma, bireysel olma ve durumsal değişkenlerin bir arada olmasının etkisel boyutundan kaynaklanan dinamik, iç durum" (Smıth, 1999: 264-271), "hedefe yönelik tutumu ortaya koyma ve geliştirme süreci, kişinin davranışsal durumunu veya örgütsel davranışını etkisi altına alan nispeten statik özellik taşıyan grup" (Nelson ve Quıck, 2000: 22), "örgütsel hedeflere ulaşma arzusu" (Lussıer, 2000: 35), "hedeflere ulaşmak için ortaya çıkan ve sürekli davranışımızı teşvik eden şey "(Tong, 2001: 36)," bir şey yapma isteği" (Robbıns, 2003: 33) anlamına gelir. İçsel motivasyon "kişinin kendi yeteneklerini gösterme deneyimi" olarak da tanımlanabilir (Brıef ve Aldag, 1977: 494).

İçsel motivasyon araçları işin içeriğinden kaynaklanan ve doğrudan doğasında var olan bir durumdur. İlginç ve zorlu iş, iş için işgörenin ehemmiyeti, işte bağımsızlık, işe devamı, sorumluluğu, çeşitliliği, yaratıcılığı, bireyin kabiliyeti ve becerisini kullanabilme şansını ve bireyin performansı hakkında tatminkâr olma ve geri kazanım vb. faktörleri içerir (Mottaz, 1985: 366).

İçsel motivasyonu yüksek işgörenler, işten fayda sağladıkları ve değerli gördükleri sürece daha düşük maaşla çalışmaya istekli olacaklardır (Delfgaauw ve Dur, 2007: 607).

3. DUYGUSAL ZEKÂ VE İÇSEL MOTİVASYON KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI

Çalışma yaşamının kural mekanizmaları her geçen gün değişmektedir. Sadece çalışanların ve üst düzey yöneticilerin ne kadar zeki oldukları, eğitim ve uzmanlıklarının ne kadar iyi olduğu ya da iyi olmadığı, çalışanın kendilerini ve meslektaşlarını yönetmede ne kadar başarılı oldukları oldukça önemlidir.

Duygusal zekâ, motivasyonla yakından bağlantılıdır. Kelimenin tam anlamıyla alındığında, 'motivasyon' kelimesi 'duyguları hareket ettirmek' anlamına gelir (Stephen, Lisa ve Wilson, 2009, s.27). Motivasyon, "bireyi belirli bir yönde aktive eden içsel bir güç olarak" düşünülebilir. Motivasyon, bir bireyin istediği, düşündüğü, başkalarıyla etkileşime girdiği ve onlardan ne öğrendiği ile ilgilidir. "Keşke kendim ve mesleğim hakkında daha fazla şey öğrenmiş olsaydım" cümlesindeki duygular, motivasyonun gücünü ve yerini doldurulamayacak emsalsiz bir kaynağı temsil eder (Akerjordet ve Severinsson, 2004: 167).

İşgörenlerin değişen şartlara uyum sağlamak ve çevrelerinden memnun edebilmek için duygularının davranışları nasıl yönlendirdiği ve etkilediği konusunda daha haberdar olmaları gerekmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 34). Kişilerin mevcut duygularının bilincine varmalarının, etkili ilişkiler yürütebilmelerinin ve duygularını yönetebilmelerinin temelinde duygusal zekâya sahip olma güdüsü vardır (Kalkan, 2018: 239). Bu doğrultuda, duygusal zekâ seviyesi yüksek olan kişilerin farklı duyguların ayrımına varabilme, farklı durumlardan kaynaklanabilecek duyguları anlama ve yorumlayabilme becerisine sahip oldukları belirtilmektedir (Doğan ve Şahin, 2007: 239-240). Duygularını kontrol edemeyenler, düşünme ve çalışmalarına odaklanma yeteneklerini önleyen bir içsel mücadeleye girebilirler (Aslan ve Güzel, 2018: 64). Duygusal zekâ çok gelişmişse, bireyi neyin harekete geçirdiğini ve içerisindeki olumlu ve olumsuz duyguları tetikleyen şeyler daha iyi anlaşılmaktadır. Bu olumlu duygular, değerlere, tutumlara, inançlara, ihtiyaçlara, arzulara, beğenilere ve hoşlanmamalara bağlanabilir (Stephen vd., 2009, s.27).

Duygusal zekâ ile diğer bireyin içsel durumunun duygularını tanımak zayıf ve güçlü yanlarını bilmek, kendi değer ve yeteneklerini tanımak ve bilmekle mümkündür.

Bireylerin duygularını ve duygusal eğilimlerini bilerek, bireyleri davranışa yönlendiren nedenleri tanımak daha kolay olacaktır. Güdülerin tanınması, bireylerin hedeflerine ulaşma yollarını belirlemeleri için kolay bir yol sağlayacak ve hedeflerine ulaşana kadar kararlı bir şekilde devam etmeleri için gereken gücü sağlayacaktır (Cherniss ve Goleman, 2001: 108-110). Ek olarak, duygular sezgisel bilgeliğin kaynağıdır ve bireylere potansiyel olarak yararlı bilgiler sağlar. Ancak, bilginin faydalarından yararlanmak için, elde edilen bilgilerin nasıl ele alınması ve cevaplanması gerektiğini bilmek gerekir. Bu nedenle, duygusal zekâya sahip bireyler duygulara anlam ifade etme yeteneğine ve gücüne sahipken, aynı zamanda bu gücü etkili bir şekilde kullanma ve duyguları hızlı bir şekilde anlama gücü olan insanları etkileme yeteneğine sahiptirler (Cooper, 1997: 39-41).

Motivasyon aynı zamanda duyguları yönetme ve bireyin kendini harekete geçirme yeteneği ile ilgilidir. Kişinin motivasyonunun öncelikle kişinin iç dünyasından kaynaklandığı ve bireyin isteği ve inancı ile ortaya çıkan doğal bir güdü sonucunda olduğu ileri sürülmektedir (Doğan ve Demiral, 2007: 216). Duygusal zekâyı kullanan kişiler, başka bir deyişle, duygularını kontrol edebilen ve tanıyabilen, diğerlerinin duygu ve isteklerine duyarlı olanlar, düşüncelerini doğrudan ifade edebilirler ve kendilerini ve iş arkadaşlarını gösterme noktasında harekete geçirebilirler. Amaçlanan davranışlar, karşılaşılan sorunlara karşı pozitif düşünme gücünü korurken, yüksek motivasyon sağlayabilirler (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364).

Motive olmuş çalışanların, müşteri ilişkilerinin etkinliği ve kurumun hizmet kalitesinin artırılması açısından birçok faydası olduğu söylenebilir. Duygu yönünde yüksek zekâya sahip bireyler, olumsuz yönde olan duygularını kontrol etmekte zorlanmayarak, duyguları olumlu yönde dönüştürdükleri görülmektedir (Mayer ve Salovey, 1997: 14). Duygusal zekâ, baş edilmesi zor olan, başarmanın güç olduğu durumlarda bile motivasyonu korumayı ve tepkileri kontrol etmeyi içermektedir ve motivasyon üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir (Çolakoğlu ve Örnek, 2016: 613).

Performans aksaklıklarını teşhis etmenin yollarını gösteren değer boşlukları (Wolkowitz, 1990: 147);

- Duygusal öz farkındalık: Duygusal durumu şartlara uygun olarak performans üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak,

- Başarı : Yaşamı önemli malumatlarla kurumsal fırsatlara dönüştürmek çevreyi algılamadaki yetenek,

- Uzlaşma: Zorlukları aşmada esnek olmak,

- Kendini Kontrol: Panik, öfke veya baskı altında yaygara ile tepki göstermek yerine etkin bir performans göstererek sonuç odaklı olma,

- Doğru olma: Güven veren bir vaat olma özelliğidir,

- İyimserlik: Yenilgiye karşı dayanıklı olmak,

- Empati: Alıcılar ve müşteriler ya da kuruluşları da kapsayan bir değerlendirmeyi duygusal yönüyle ele alma kabiliyeti,

- Değişik Yönlerden Yararlanmak: Farklı düşünceleri fırsata çevirme ve kullanma yetisi,

- Yönetsel akıl: Dikkatleri üzerine çeken ekonomik yapı, yönetsel ve sosyal eğilim içerisinde olmak.

- Etik güç: Yönlendirme taktiklerinde beceri sahibi olmak.

- Bağlantılar doğru yönetmek: Kuruluşun her tarafına dağılmış kişiler ile işletmenin bazı kısımları arasında bireysel bağlantılar kurmak gücü.

Bu yetkinliklerin her kuruluş için öneminin derecesine bakmak gerekir. Bununla birlikte, bu kolektif yeterliliklerin herhangi birinin örgütsel performansı ne ölçüde geliştireceği hala belirsizdir. Bu nitelikleri geliştiren işletmelerin sahip olacağı avantaj ve geliştirici olmayanların karşılaşacağı üç tür nitelik vardır bunlar: Öz-farkındalık, duyguların iyi yönetilmesi ve başarma azmidir. Bu nedenle, duygusal

zekâsı yeterli olan bireylerin hem meslek arkadaşlarını hem de kendilerini motive etmeleri mümkündür. Bu aşamada insanların iç ve dış motivasyon faktörleri ön plana çıkmaktadır.

Bir örgütün benimsediği vizyon ve fiili oluşum arasında çarpıcı bir boşluk olduğunda, onu kaçınılmaz kılan duygusal yan etkiler, korumacı şüphecilikten öfkeli hatta umutsuzluğa kadar dayanan bir sürecin değişikliği söz konusudur. Kârlılıklarını, işgörenlerin zımni paylaşılan değer durumlarını ihlal etme pahasına kazanan işletmeler duygusallığı içinde barındıran bir bedel öderler. Duygusal zekâya sahip bir işletmenin beyan ettiği ve gerçekleştirdiği değerler arasındaki çelişki durumunu çözmek gerekir. Bir işletmenin değerleri, ruh hali ve misyonu açık bir şekilde hareket etmesi, işletme kararlarının alınması gibi kesin bir özgüveni meydana getirir.

İşletmenin misyon ifadesi duygusal bir fonksiyona hizmet sağlar: beraber yapılan iş için harcanan çabayı hissetmeyi kabil kılan bir şirkette çalışmak, ortak bir değerlik duygusu ifade etmek, başarıyı en anlamlı kriterlerle değerlendirmek, bir moral kaynağı ve enerji kaynağıdır.

4. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı, önemi ve araştırma sorusu ile birlikte, araştırmaya ait hipotezler, araştırma modeli, sınırlılıkları verilmiştir. Bölümün devamında araştırma verilerini elde etmek için kullanılan yöntem ve araçlar, ölçüm yöntemleri ve yapılan analizler hakkında bilgiler verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Problemi

Bu çalışma duygusal zekâ ve içsel motivasyon kavramları arasındaki ilişkinin tekstil sektörü çalışanları üzerindeki etkisini ölçme sorunsalından ortaya çıkmaktadır. Mevcut araştırma kapsamında bu sorunsal ile beraber alt sorunsallar da dikkate alınacaktır.

➢Duygusal zekâ ve alt boyutlarının içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü bir etkisi var mıdır?

➢ Duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki var mıdır?

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

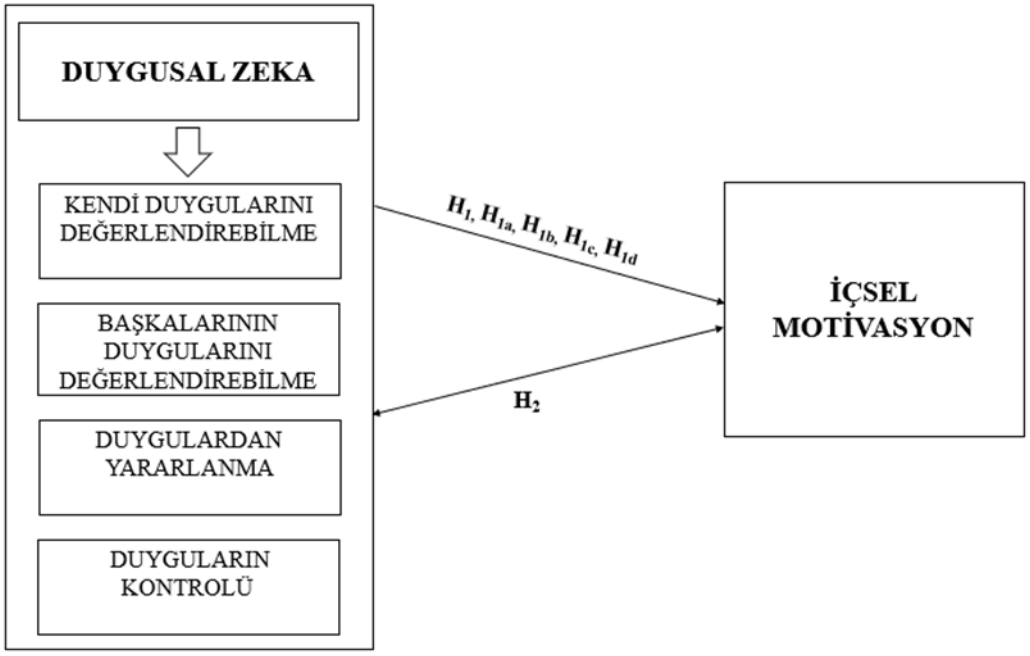
Araştırmanın temel amacı; duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi ve duygusal zekanın içsel motivasyon üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amacın alt amaçları ise, duygusal zekânın alt boyutlarının içsel motivasyon üzerine pozitif yönlü bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Alan yazınında duygusal zekâ kavramına yönelik pek çok çalışma mevcut olmasına karşın içsel motivasyon kavramına yönelik araştırmalar sayıca kısıtlıdır. Duygusal zekâ kavramı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde çalışmanın konusunu oluşturan bir diğer kavram olan içsel motivasyon ile ilgili bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, duygusal zekâ ve içsel motivasyon ilişkisinin tekstil sektörü çalışanları üzerinde etkisi başlıklı bu araştırma yönetim ve organizasyon alanında incelenerek, alan yazınına katkıda bulunması ve çalışan bireyler için duygusal zekâ ve motivasyonun ne kadar önemli olduğunu göstermek açısından oldukça önemlidir.

4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Duygusal zekâ ve içsel motivasyon kavramlarını konu alan bu araştırmanın modeli Şekil 4.1 üzerinde gösterilmektedir:

Şekil 4.1

Araştırmanın Modeli



Duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi konu alan bu araştırma için iki temel hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler;

- H_1: Duygusal zekânın, içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

    - H_{1a}: Kendi duygularını değerlendirebilme boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

    - H_{1b}: Başkalarının duygularını değerlendirebilme boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

- H_{1c}: Duygulardan yararlanma boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

- H_{1d}: Duyguların kontrolü boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

- H_2: Duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma bazı sınırlamalar içermektedir;

- Araştırma Kastamonu'da faaliyette bulunan bir tekstil işletmesindeki çalışanları kapsaması ilk sınırlılığıdır.
- İkinci sınırlılık ise, işletmede çalışanların büyük bir çoğunluğunun kadınlardan oluşmasıdır.

4.6. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kastamonu ilinde yer alan bir tekstil firması çalışanları oluşturmaktadır. Çalışanlardan veriler anket yöntemi aracılığıyla 2021 yılı Mart-Nisan aylarında elde edilmiştir. Katılımcıların anketi içten ve dürüst bir şekilde cevapladıkları varsayımı kabul edilmektedir. Anket formu EK'de yer almaktadır. Duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik bu araştırmanın örneklemini 310 çalışan oluşturmaktadır ve anket soruları belirtilen ana kütlenin tümüne uygulanmıştır. Toplam 300 kişiden geri dönüş sağlanmasına rağmen anket formlarındaki çelişkili ifadeler ve boş bırakılan sorular nedeni ile 93 kişinin anket formu değerlendirme dışında bırakılarak 207 kişinin anket formu değerlendirilmiştir.

4.7. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmada veriler anket tekniği kullanılarak ile elde edilmiştir. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde duygusal zekâ ile ilişkili on altı soru, üçüncü bölümde içsel motivasyon ile ilgili dokuz soru yer almaktadır.

Araştırmada duygusal zekâ kavramının ölçeği olarak; Wong ve Law tarafından 2002 yılında geliştirilen (Law, Song ve Wong, 2004), Deniz'in 2012 yılında yapmış olduğu araştırmasında Türkçe çevirisi yapılan "Duygusal Zekâ Ölçeği (WLEIS)" kullanılmıştır. Ölçek, "kendi duygularını değerlendirebilme, başkalarının duygularını değerlendirebilme, duygulardan yararlanma ve duyguların kontrolü" olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır ve on altı ifade içermektedir.

Katılımcıların içsel motivasyon düzeylerini belirleyebilmek için ise Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından geliştirilen "İçsel Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır ve dokuz soru içermektedir.

Her iki ölçekteki sorularda 5'li likert tipi ifadelere göre tasarlanmıştır. 5'li likert tipi olan ölçeklerin maddeleri; "1 (Kesinlikle katılmıyorum), 2 (Katılmıyorum), 3 (Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum), 4 (Katılıyorum), 5 (Kesinlikle Katılıyorum)" şeklindedir.

4.8. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçüm Yöntemleri

Araştırmanın amacına göre çalışmanın bağımsız değişkeni duygusal zekâ ve alt boyutları iken çalışmanın bağımlı değişkeni içsel motivasyondur. Bu değişkenlere yönelik açıklamalar ve ölçüm yöntemleri Tablo 4.1'de gösterilmektedir.

Tablo 4. 1

Araştırmanın değişkenleri ve ölçüm yöntemleri

Değişkenler	Değerlendirilmesi	Esinlenilen Kaynaklar
Demografik Özellikler		
Cinsiyet	Kadın - Erkek	
Medeni hali	Evli - Bekar	
Yaş	Katılımcının doğum yılı	
Eğitim Düzeyi	Mezun olduğu son okul	
Kurum Kıdemi	Göreve başladığı yıl	
Toplam Çalışma Yılı	İlk çalışmaya başladığı yıl	
Bağımlı Değişken: İçsel Motivasyon		
İçsel Motivasyon	5'li likert tipi 9 soru ile ölçülmüştür.	Mottaz (1985), Brislin vd. (2005), Mahaney ve Lederer (2006); Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007)
Bağımsız Değişken: Duygusal Zeka		
Kendi Duygularını Değerlendirebilme	5'li likert tipi 4 soru ile ölçülmüştür.	Wong ve Law (2002); Deniz (2012)
Başkalarının Duygularını Değerlendirebilme	5'li likert tipi 4 soru ile ölçülmüştür.	
Duygulardan Yararlanma	5'li likert tipi 4 soru ile ölçülmüştür.	
Duyguların Kontrolü	5'li likert tipi 4 soru ile ölçülmüştür.	

4.9. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada ilk olarak "Kaiser-Meyer Olkin değeri" ve "Barlett test ölçütü" incelenerek örneklemin yeterliliği test edilmiştir. Ardından faktör analizi yapılarak çalışmada kullanılan "Duygusal Zekâ" ve "İçsel Motivasyon" ölçeklerinde yer alan soruların geçerliliği test edilmiş ve faktör yapıları belirlenmiştir. Daha sonra korelasyon analizi yapılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiş ve son olarak araştırmanın hipotezlerini ve modelini test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır.

5. BULGULAR

5.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında; cinsiyete göre dağılımlarının %87'sinin (n=180) kadın, %13'ünün (n=27) erkek olduğu; medeni durumlarına göre incelendiğinde %80,7'sinin (n=167) evli, %19,3'ünün (n=40) bekar bireyler olduğu;

yaş aralığına göre incelendiğinde %26,6'sının (n=55) 20-30 yaş aralığında, %35,3'ünün (n=73) 31-40 yaş aralığında, %31,9'unun (n=66) 41-50 yaş aralığında, %5,3'ünün (n=11) 51-60 yaş aralığında, %1'inin ise (n=2) 61 ve üzeri yaş aralığında olduğu; eğitim düzeylerine bakıldığında %44,4'ünün (n=92) ilköğretim, %20,8'i (n=43) ortaöğretim, %26,6'sı (n=55) lise, %3,4'ü (n=7) ön lisans, %3,9'u (n=8) lisans ve %1'i (n=2) yüksek lisans mezunu olduğu; mevcut işyerlerindeki çalışma yılı incelendiğinde çalışanların %32,9'unun (n=68) 3 yıl ve altı, %33,3'ünün (n=69) 4- 7 yıl arası, %23,7'sinin (n=49) 8-11 yıl arası, %2,4'ünün (n=5) 12-15 yıl arası, %0,5'inin (n=1) 16-19 yıl arası, %7,2'sinin (n=15) ise 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu; toplam çalışma deneyimleri incelendiğinde ise %21,7'sinin (n=45) 3 yıl ve altı, %28,5'unun (n=59) 4-7 yıl arası, %25,1'nin (n=52) 8- 11 yıl arası, %9,2'sinin (n=19) 12-15 yıl arası, %4,8'inin (n=10) 16-19 yıl arası, %10,6'sının (n=22) ise 20 yıldan fazla çalışma hayatında yer aldığı görülmektedir.

Tablo 5. 1

Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Yüzde ve Frekans Dağılımları

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	180	87,0
	Erkek	27	13,0
Medeni Durum	Evli	167	80,7
	Bekar	40	19,3
Yaş	20-30 arası	55	26,6
	31-40 arası	73	35,3
	41-50 arası	66	31,9
	51-60 arası	11	5,3
	61 ve üzeri	2	1,0

Tablo 5.1'in devamı

Eğitim Düzeyi	İlköğretim	92	44,4
	Ortaöğretim	43	20,8
	Lise	55	26,6
	Ön lisans	7	3,4
	Lisans	8	3,9
	Yüksek Lisans	2	1,0
İşyeri Çalışma Deneyimi	3 yıl ve altı	68	32,9
	4-7 yıl	69	33,3
	8-11 yıl	49	23,7
	12-15 yıl	5	2,4
	16-19 yıl	1	0,5
	20 yıl ve üzeri	15	7,2
Toplam Çalışma Deneyimi	3 yıl ve altı	45	21,7
	4-7 yıl	59	28,5
	8-11 yıl	52	25,1
	12-15 yıl	19	9,2
	16-19 yıl	10	4,8
	20 yıl ve üzeri	22	10,6

5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizi

Sosyal bilimlerde ölçümün geçerliliğini ve kalitesini ortaya çıkarmak adına en önemli analizlerden biri faktör analizidir (Yaşlıoğlu, 2017). Çolakoğlu ve Büyükekşi (2014, s.58) faktör analizini "aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişkenin daha az sayıdaki doğrudan gözlenemeyen değişken veya değişkenler ile yorumlanabilmesine olanak sağlayan çok değişkenli analiz tekniği" ifadeleriyle tanımlamıştır. Ölçüt ile ilgili Kaiser (1974) "0,5 oranının altını kabul edilemez, 0,5 oranını hemen hemen kabul edilebilir bir kesim noktası olarak ifade etmiş, KMO değerini 0,5- 0,7 arası orta, 0,7-0,8 arası iyi, 0,8-0,9 arası çok iyi ve 0,9 üzerini süper" olarak sınıflandırmıştır (Çolakoğlu ve Büyükekşi, 2014). Tablo 5.2'de duygusal zekâ ve içsel motivasyonun Kaiser-Meyer Olkin değerleri ve Barlett Test ölçeğine yönelik bulgularına yer verilmiştir.

Tablo 5. 2

Duygusal Zekâ ve İçsel Motivasyon Ölçeklerinin KMO ve Bartlett Testi

		Duygusal Zekâ	**İçsel Motivasyon**
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü		0,778	0,830
Bartlett Testi	Ki kare	1885,362	830,022
	Serbestlik Derecesi	120	36
	p	000	000

Tablo 5.2 incelendiğinde duygusal zekâ ve içsel motivasyon ölçekleri KMO değerinin (0,500) üzerinde olmalıdır şartını sağladıklarından faktör analizine uygundurlar. Duygusal zekâ ölçeği için KMO örneklem yeterliliği değeri 0,778 iyi şeklinde, içsel motivasyon ölçeği için KMO örneklem yeterliliği değeri ise 0,830 çok iyi şeklinde değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra, Barlett's küresellik testi sonucuna göre de duygusal zekâ ölçeği için elde edilen değer 1885,362, içsel motivasyon ölçeği için elde edilen değer ise 830,022 ve iki ölçeğin de anlamlılık değeri 0,000 bulunmuştur.

5.3. Duygusal Zekâ ve İçsel Motivasyon Değişkenlerine Ait Keşfedici Faktör Analizi

Araştırmada "kendi duygularını değerlendirebilme", "başkalarının duygularını değerlendirebilme", "duygulardan yararlanma" ve "duyguların kontrolü" boyutlarını ölçümlemede kullanılan tüm ifadelerin hangi faktörü temsil ettiğini tespit ederek aralarındaki etkileri ve iç tutarlılıklarını incelemek amacı ile açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırma kapsamında ilk olarak Tablo 5.3'te duygusal zekâ ölçeğine ait soru numaralarına ve ifadelere ardından Tablo 5.5'te içsel motivasyon ölçeğine ait soru numaralarına ve ifadelere yer verilmiştir.

Tablo 5.3

Duygusal Zekâ Ölçeğine Ait Soru Numaraları ve İfadeler

Soru Numarası	İfadeler
S1	Belirli hisleri niçin yaşadığımı anlamada oldukça yetenekliyimdir.
S2	Duygularımı çok iyi anlarım.
S3	Kendimi nasıl hissettiğimi anlarım.
S4	Mutlu olup olmadığımın farkındayımdır.
S5	Arkadaşlarımın duygularını davranışlarından anlarım.
S6	Başkalarının duygularını iyi gözlerim.
S7	Başkalarının duygularına hassasiyet gösteririm.
S8	İnsanların duygularını iyi anlarım.
S9	Kendime ait hedefler belirler ve onları başarmaya çalışırım.
S10	Kendimi uzman/yetenekli bir kişi olarak görürüm.
S11	Başkalarından ziyade, kendimi motive ederim.
S12	En iyisini başarmak için kendime motive ederim.
S13	Zorluklar karşısında öfkemi kontrol edebilirim.
S14	Duygularımı kontrolde oldukça kabiliyetliyimdir.
S15	Çok kızgın olduğumda hızlı bir şekilde öfkemi yatıştırabilirim.
S16	Duygularımı kontrolde oldukça iyiyimdir.

Ölçekte yer alan sorulara varimax rotasyonu temel bileşenler faktör analizi yapılarak, ölçeğin faktör yapısını belirlemek amaçlanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin dört faktörde toplandığı ve faktörlerin açıklama düzeyinin %66,463 olduğu görülmüştür. Tablo 5.4'te soruların faktör yükleri görülmektedir. Yapılan Cronbach's Alfa modeli analizi sonucunda duygusal zekâ ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri %88 olarak görülmektedir.

Tablo 5.4

Duygusal Zekânın Keşfedici Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri			
	F1	F2	F3	F4
Kendi Duygularını Değerlendirebilme				
S1	,896			
S2	,822			
S3	,800			
S4	,798			
Açıklanan Varyans (%)	37,785			
Cronbach Alfa	0,868			
Başkalarının Duygularını Değerlendirebilme				
S5			,524	
S6			,761	
S7			,630	
S8			,762	
Açıklanan Varyans (%)			11,938	
Cronbach Alfa			0,876	
Duygulardan Yararlanma				
S9				,625
S10				,555
S11				,697
S12				,767
Açıklanan Varyans (%)				9,163
Cronbach Alfa				0,875
Duyguların Kontrolü				
S13		,636		
S14		,808		
S15		,816		
S16		,784		
Açıklanan Varyans (%)		7,577		
Cronbach Alfa		0,876		
Toplam Varyans Oranı (%)				66,463
Genel Cronbach Alfa				0,881

Tablo 5.5

İçsel Motivasyon Ölçeğine Ait Soru Numaraları ve İfadeler

Soru Numarası	İfadeler
S1	Yaptığım işte başarılıyım.
S2	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.
S3	Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler.
S4	Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.
S5	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.
S6	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.
S7	Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.
S8	Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.
S9	Yöneticilerim çalışmalarımdan dolayı her zaman beni takdir ederler.

Ölçekte yer alan sorulara varimax rotasyonu temel bileşenler faktör analizi yapılarak, ölçeğin faktör yapısını belirlemek amaçlanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörde toplandığı ve faktörlerin açıklama düzeyinin %48,747 olduğu görülmüştür. Tablo 5.6'da soruların faktör yükleri görülmektedir. Yapılan Cronbach's Alfa modeli analizi sonucunda ise içsel motivasyon ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri %86 olarak görülmektedir.

Tablo 5. 6

İçsel Motivasyonun Keşfedici Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri
	F1
S1	,644
S2	,709
S3	,724
S4	,771
S5	,763
S6	,702
S7	,736
S8	,613
S9	,597
Varyans Oranı (%)	48,747
Cronbach Alfa	0,862

Faktör analizlerinin ardından duygusal zekâ ve içsel motivasyon değişkenlerine ait verilerin, dağılımlarının normal olup olmadığını görmek adına çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir.

5.4. Verilerin Normallik Analizi

Parametrik test yapmak, belirli varsayımların yerine getirilmesini gerektirir. İlk varsayım, verilerin normal dağıldığıdır (Muzaffer, 2016, s.51). Verilerin normalliğini test etmek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Normal bir dağılımın hem çarpıklık hem de basıklık değerleri sıfıra eşit olmasına rağmen (Oruç, 2018, s.147), "psikometrik amaçlar için -2 ila +2 arasındaki çarpıklık ve basıklık değerleri" kabul edilebilir (Muzaffer, 2016, s.51). Tablo 5.7'de gösterilen çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında -2 ila +2 aralığında olduğu, bu da verilerin oldukça normal olduğunu ve parametrik testin temel varsayımının karşılandığını göstermektedir.

Tablo 5. 7

Araştırmanın Ölçeklerine Ait Normallik Değerleri Tablosu

Değişkenler ve Boyutlar	Ortalama	Std. Sapma	Skewness	Kurtosis
Duygusal Zeka	3,95	,5597	-,153	-,396
İçsel Motivasyon	4,12	,6171	-,411	-,443

5.5. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi "iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatiksel bir yöntemdir" ve "korelasyon katsayısı r ile gösterilmekte olup -1 ile +1 arasında değerler almaktadır" (Kalaycı, 2017, s. 115). Tablo 5.8 korelasyon analizi tablosunda duygusal zekâ ve içsel motivasyon değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri gösterilmiştir.

Tablo 5.8

Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Tablosu

	Duygusal Zeka	İçsel Motivasyon	Kendi Duygularını Değerlendirebilme	Başkalarının Duygularını Değerlendirebilme	Duygulardan Yararlanma	Duyguların Kontrolü
Duygusal Zeka	1					
İçsel Motivasyon	,585**	1				
Kendi Duygularını Değerlendirebilme	,804**	,427**	1			
Başkalarının Duygularını Değerlendirebilme	,730**	,457**	,494**	1		
Duygulardan Yararlanma	,785**	,444**	,530**	,513**	1	
Duyguların Kontrolü	,695**	,443**	,409**	,263**	,356**	1
(**) %1, (*) %5 anlamlılık düzeylerini ifade etmektedir.						

Analiz sonuçlarına göre; duygusal zekâ ve alt boyutları (Kendi duygularını değerlendirebilme r=,804, p<,01, Başkalarının duygularını değerlendirebilme r=,730, p<,01, Duygulardan Yararlanma r=,785, p<,01 ve Duyguların Kontrolü r=,695, p<,01) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal zekânın alt boyutları arasında ilişki incelendiğinde ise; başkalarının duygularını değerlendirebilme ve kendi duygularını değerlendirebilme boyutları arasında (r=,494, p<,01) seviyesinde, başkalarının duygularını değerlendirebilme ve duygulardan yararlanma boyutları arasında (r=,513, p<,01) seviyesinde, başkalarının duygularını değerlendirebilme ve duyguların kontrolü boyutları arasında (r=,263, p<,01) seviyesinde, kendi duygularını değerlendirebilme ve duygulardan yararlanma boyutları arasında (r=,530, p<,01) seviyesinde, kendi duygularını değerlendirebilme ve duyguların kontrolü boyutları arasında (r=,409, p<,01) seviyesinde, duygulardan yararlanma ve duyguların kontrolü boyutları arasında (r=,356, p<,01) seviyesinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani kendi duygularını değerlendirebilme, başkalarının duygularını değerlendirebilme, duygulardan yararlanma ve duyguların kontrolü düzeylerinden birisi arttıkça diğeri de artmaktadır.

Duygusal zekâ ve boyutları ile içsel motivasyon arasındaki etkiye bakıldığında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Duygusal zekânın alt boyutları ile içsel motivasyon arasında ki etki incelendiğinde; içsel motivasyon ile kendi duygularını değerlendirebilme boyutu arasında (r=,427, p<,01) seviyesinde, içsel motivasyon ile başkalarının duygularını değerlendirebilme boyutu arasında (r=,457, p<,01) seviyesinde, içsel motivasyon ile duygulardan yararlanma boyutu arasında (r=,444, p<,01) seviyesinde, içsel motivasyon ile duyguların kontrolü boyutu arasında (r=,443, p<,01) seviyesinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Duygusal zekâ ve içsel motivasyon arasındaki ilişki incelendiğinde ise (r=,585, p<,01) seviyesinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre duygusal zekâ veya içsel motivasyon düzeylerinden birisi arttıkça diğeri de anlamlı bir biçimde artmaktadır.

5.6. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi, duygusal zekânın içsel motivasyon üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni duygusal zekâ ve boyutları iken bağımlı değişkeni içsel motivasyondur. Analizde ilk olarak bağımsız değişken olan duygusal zekânın ve ardından diğer bağımsız değişken olan duygusal zekâ boyutlarının, bağımlı değişken içsel motivasyon üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 5.9, 5.10 ve 5.11'de gösterilmektedir.

Tablo 5.9

Duygusal Zekânın İçsel Motivasyon Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Model Özeti				Katsayılar			
	Bağımlı Değişken: İçsel Motivasyon							
	R^2	Düz. R^2	F	p	B	t	β	p
Bağımsız Değişken Duygusal Zeka	,343	,339	106,868	,000				
Duygusal Zeka					,658	10,338	,585	,000

Tablo 5.9'da duygusal zekânın içsel motivasyon üzerindeki etkisini belirlemek adına yapılan regresyon analizi sonucu gösterilmektedir. Yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde model istatistiksel açıdan (F=106,868, P<0,00) anlamlı çıkmış ve içsel motivasyonda ki değişimin %33,9'unu açıklamaktadır. Bağımsız değişken duygusal zekânın (β= ,585; p<,01) bağımlı değişken içsel motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Analiz sonucuna göre, öne sürülen H_1 hipotezini desteklemiştir. Buna göre duygusal zekânın, içsel motivasyon üzerinde pozitif yönde etkili (H_1) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. 10

Duygusal Zekâ Boyutlarının İçsel Motivasyon Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Model Özeti				Katsayılar			
	Bağımlı Değişken: İçsel Motivasyon							
	R^2	Düz. R^2	F	p	B	t	β	p
Bağımsız Değişken Duygusal Zeka Boyutları	,353	,341	27,600	,000				
Kendi Duygularını Değerlendirebilme					,087	1,449	,105	,149
Başkalarının Duygularını Değerlendirebilme					,230	3,601	,249	,000
Duygulardan Yararlanma					,144	2,255	,162	,025
Duyguların Kontrolü					,224	4,389	,277	,000

Tablo 5.10'da yapılan regresyon analizinde duygusal zekâ alt boyutlarının içsel motivasyon üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde model istatistiksel açıdan (F=27,600, P<0,00) anlamlı çıkmış ve içsel motivasyonda ki değişimin %34,1'ini açıklamaktadır. Bağımsız değişkenlerden başkalarının duygularını değerlendirebilme (β= ,249; p<,01) ve duyguların kontrolü (β= ,277; p<,01) boyutlarının bağımlı değişken içsel motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Tabloya göre aralarından en etkili olanı 0,277 değeri ile duyguların kontrolü boyutu iken bu boyuttaki her birimlik değişim içsel motivasyon üzerinde %27,7'lik bir artışa neden olmaktadır. Başkalarının duygularını değerlendirebilme boyutundaki her birimlik değişimin ise içsel motivasyon üzerinde %24,9'luk bir etkisi bulunmaktadır. Bağımsız değişkenlerden Kendi duygularını değerlendirebilme ve duygulardan yararlanma boyutlarının ise bağımlı değişken içsel motivasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, öne sürülen (H_{1b}) ve (H_{1d}) hipotezlerini desteklenirken (H_{1a}) ve (H_{1c}) hipotezleri desteklenmemiştir.

Bunun yanı sıra korelasyon analizinde duygusal zekânın içsel motivasyon ile pozitif ilişkisi olduğu sonucuna da varılmıştır. Elde edilen bulgulara göre duygusal zekâ ve

içsel motivasyon arasında (r=,513, p<,01) seviyesinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Analizler neticesinde elde edilen bulgulara göre (H_2)'de desteklenmiştir.

Bu analizler sonucunda, çalışmanın hipotezlerine dair tahmin edilen ve elde edilen sonuçlar Tablo 5.11'de gösterilmektedir.

Tablo 5. 11

Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Elde Edilen Sonuçların Özeti

Hipotezler	Tahmin	Sonuç	Anlamlılık
H_1: Duygusal zekanın, içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.	+	+	Kabul
H_{1a}: Kendi duygularını değerlendirebilme boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.	+		Red
H_{1b}: Başkalarının duygularını değerlendirebilme boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.	+	+	Kabul
H_{1c}: Duygulardan yararlanma boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.	+		Red
H_{1d}: Duyguların kontrolü boyutunun içsel motivasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.	+	+	Kabul
H_2: Duygusal zeka ve içsel motivasyon arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	+	+	Kabul

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüz kuruluşlarında insanlara verilen değerin artması ve yeni yönetim yaklaşımlarındaki farklılıklar ile başlayan insan kaynaklarına geçiş sürecinden sonra duyguların iş yaşamındaki yeri ve ehemmiyetinin karşılaştırılma derecesini iyi belirlendiğine tanık olunmaktadır. Örneğin; İnisiyatif kullanma, iletişim hassasiyeti, motivasyonu sürdürme, zorluklara karşı dayanıklılık, kişilerarası ilişkilerde başarılı olma ve pozitif düşünme gibi çokça şirket tarafından tercih edilen "Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri" ve "Değerlendirme Merkezi" uygulamalarında işe alım yöntemi potansiyel bir çalışanın iş hayatından kazanabileceği başarıyı tahmin etmek için, temel olarak kişinin duygusal zekâ özelliklerini ölçme hedefiyle gerçekleştirilmektedir.

Organizasyon insan faktörünü bireysel etkileşim içerisine sokmaktadır. Bu etkileşim çoğu kez iş motivasyonunu ve iş görevlerini etkilemektedir. Birçok organizasyonda olduğu gibi insan faktörü bireysel etkileşimlere gereksinim duyar. Bu etkileşim iş görevlerini ve iş motivasyonunu etkiler. Örneğin; Duygusal zekâ, departman şefinden bilgi alırken veya bildirirken, müşterilere hizmet verirken, meslektaşlarla toplantı yaparken ya da bir etkinliğin organizesini sağlarken bireyler arası ilişkilerde önemli görülmektedir. Duygusal zekâ, doğal olarak iş doyumu, örgütsel yönden sorumlu olmayı ve personel devri gibi çalışma sonuçlarını etkilemektedir. Çalışanların devam eden olumlu duygusal durumları iş ortamı ve organizasyonu üzerinde olumlu bir etki bırakmaktadır (Arıcıoğlu, 2002: 29).

Bir organizasyonda duygusal bir yapıya sahip olmak, çalışma performansını olumlu etkileyecektir. Duygusal zekanın iş performansı üzerinde ki rolü oldukça önemlidir (Robbins ve Judge, 2013, s.113). Bu açıdan, duygusal zekâ, kişilerin gündelik yaşantılarının ötesindeki performansını değerlendirebilecek, başarılarını artırabilecek veya azaltabilecek, yönetimsel niteliklerinin değerlendirilmesine katkıda bulunabilecek ve organizasyon içindeki etkileşimi ve iletişimi geliştirebilecek önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş açısından motivasyon, hem iş dünyasının hem de çalışanların beklentilerini karşılayan bir çalışma ortamı yaratma ve kişiyi istenen davranışı almaya motive etme süreci olarak ifade edilebilir (Berkman ve diğerleri, 2007: 293). Moon (2000)'e göre; motivasyon ve finans-ödül ilişkisi doğrudan çalışanların örgütsel bağlılığı ile örgütsel etkinin işlevselliği ile iş tatmini iyileştirdiğini bulmuştur (Moon, 2000: 177).

Mevcut araştırmada duygusal zekâ ve boyutları ile içsel motivasyon arasındaki etkiyi belirlemek amacıyla "duygusal zekâ ve içsel motivasyon ilişkisi tekstil sektörü çalışanları üzerine bir araştırma" başlıklı bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen araştırmada duygusal zekânın içsel motivasyon üzerinde etkisi olduğunu gösteren bulgulara rastlanılmıştır.

Araştırma sonucunda korelasyon analizi bulguları incelendiğinde duygusal zekâ ve alt boyutları ile içsel motivasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir etki olduğu belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde ise; duygusal zekânın, içsel motivasyonun %33,9'unu açıkladığı, alt boyutlar olarak incelendiğinde ise; başkalarının duygularını değerlendirebilme ve duyguların kontrolü boyutlarının içsel motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu görülürken, kendi duygularını değerlendirebilme ve duygulardan yararlanma boyutlarının içsel motivasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Elde etmiş olduğumuz bu bulgular, duygusal zekâsını daha verimli kullanan bireylerin içsel motivasyon yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır. Duygusal zekâ ve içsel motivasyon kavramları arasındaki ilişki incelendiğinde ise anlamlı, orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Dünyada yaklaşık beş yüz işletme, devlet kuruluşu ve sivil toplum kuruluşunun düzinelerce farklı uzman aracılığıyla yapılan çalışmaları benzer sonuçlara ulaşmış ve elde edilen bulgulara bakıldığında bu analizlerin tüm sonuçları, duygusal zekânın işyerinde (neredeyse her işte) mükemmelliğe ulaşmada üstün bir rol oynadığını göstermektedir (Goleman, 1998: 12). Bunun yanı sıra işletme yönetimi, işgörenleri neyin motive ettiğini anlamalı ve mutlu etmelidir. Çalışanlar ile etkili iletişim sağlayan ve devamını getiren yönetici grupları, onları güdüleyen ve insanları daha kolay motive eden araçları belirleyecektir. Çalışanlara değer vermek, iş güvenliği, para, başarı, yönetime aktif katılım ve iyi çalışma gibi koşulları içinde barındıran, kariyer ve tanıtım olanakları sağlayan önemli motivasyon mekanizmalarıdır. Yöneticileri tarafından arzu edilen düzeyde motive olan işgörenler, koşullara bağlı olarak ortaya konan olumsuzluklara karşı çalışacaktır (Gümüş, 1995: 211).

Duygusal zekâ uygulamaları sonucunda lider olma, performans ve grup ortamında çalışma, iş yaşamında gerçekleştirilen kurumsal iletişim gibi birçok yönetimsel ve örgütsel değerin arttığı, istatistiksel değerlerle gösterilmiştir. İşyerinde iletişim gerginliği ve benzer olumsuz faktörleri ortadan kaldırabilecek planlama ve olumlu iş

önerilerine ek olarak, duyguları öğrenme ve buna göre hareket etme becerileri yöneticilerde olması gereken önemli faktörlerdir. Değişimle başa çıkma, uyum sağlama ve kontrollü bir şekilde hareket ederek karar verme sürecinde tutarlı davranışlar sergileme, duygusal zekâ yardımıyla kazanılan önemli faktörler olarak bilinmektedir.

Araştırmanın sonucunda duygusal zekâ ile pozitif etkisi bulunmuş olan içsel motivasyonun, bir tekstil firması çalışanlarından elde edilen verilerle saptanması neticesinde söz konusu alandaki araştırmalara katkı sağlamaya çalışılmıştır.

Gelecekte yapılacak olan araştırmalar için konunun farklı büyüklükteki ve farklı sektörlerdeki işletmelerde değişik bulgulara yol açıp açmayacağı ve bununla beraber araştırma örneklemenin genişletilerek farklı sonuçların ortaya çıkıp çıkmayacağı araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Acar, F. T. (2001). *Duygusal zekâ yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi: banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.

Akerjordet K. ve Severinsson, E. (2004). Emotional intelligence in mental health nurses talking about practice. *International Journal Of Mental Health Nursing, 13(3),* 164-170.

Aktaş Z., Çobanoğlu G., Yazıcılar İ. ve Er N., (2006). Profesyonel basketbolcularda spora özgü başarı motivasyon düzeyinin cinsiyetler açısından karşılaştırılması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 4(2),* 55-59.

Anderfuhren-Biget, S., Varone F. Giauque D., ve Ritz A. (2010). Mativating employees of the public secor: does public sector motivation matter? *International Public Sector Management, 13(3),* 213-246.

Arıcıoğlu A. (2002). Yönetsel başarının değerlemesinde duygusal zekânın kullanımı. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4),* 26-42.

Aristoteles, (2005 /M.Ö. 4. Asır). İkinci çözümlemeler (Çev.: Ali Houshiary). Yapı Kredi Yayınları.

Aslan, Ş. Ve Güzel Ş. (2018). Duygusal zekâ, problem odaklı stresle başa çıkma, iyileşme ve duygusal tükenme ilişkileri. *Journal Of Administrative Sciences/Yönetim Bilimleri Dergisi, 16(31),* 59-82.

Augustinus, A. (1999/401). İtiraflar (Çev.: Dominik Pamir). Kaknüs Yayınları.

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi. Kariyer Yayıncılık.

Berkman Ü. Can H. ve Yüksel Öz. (2007). Yönetim ve organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım.

Bentley, T. (2000). Takımınızın yeteneklerini geliştirmede insanları motive etme, Hayat Yayınları.

Bonner S.E. Hastie, R. Sprinkle, G.B. ve Young S.M. (2000). A review of the effects of financial incentives on performance in laboratory tasks: implications for management accounting. *Research, 12,* 19-64.

Brıef P.A. ve Aldağ R.J. (1977). The Instrinsic – Extrinsic Dichotomy: Toward Conceptual Clarity. *Academy Of Management Review, 2(3),* 496-500.

Brıslın, Richard W., Kabıgtıng, Florencio, Macnab, Brent, Zukıs, Bob, Worthley, Reginald (2005). Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation, *International Journal of Cross Cultural Management, 5(1),* 87-103.

Carney, M. P. (1999). T*he human side of organizational change: evolution, adaptation and emotional ıntelligence a formula for success* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Widener University.

Cevizci, A. (2006), Felsefe ansiklopedisi. Babil Yayıncılık.

Cianciolo A. T. ve Sternberg N, J. (2004). Intelligence: a brief history. Malden, MA, Blackwell Publishing.

Cherniss C. ve Goleman D. (2001). The emotionally intelligent workplace, how to select for, measure and improve emotional intelligence in individuals, groups and organiszations. Josey – Bass.

Clarke, N. (2006). Emotional intelligence training: A case of caveat emptor. *Human Resource Development Review*, *5(4)*, 422-441.

Clegg H.W. (1987). Management training evaluaiton: an update. *Training and Development Journal, 41(2),* 65–71.

Csikszentmihalyi, M. (1991). Flow: the psychology of optimal experience, perennial, ABD öğretim elemanları ve öğrencileri örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, *14 (27)*, 605-642.

Cooper, R. K., Sawaf, A. (2000). Liderlikte duygusal zekâ. Sistem Yayıncılık.

Cooper, R. K. (1997). Applying emotional intelligence in the workplace. *Training ve Development*, *51(12)*, 31-41.

Çetinkaya Ö. ve Alparslan A. (2011). Duygusal zekânın iletişim becerileri üzerine etkisi, üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16(1)*, 363-377.

Çolakoğlu, Ö. M., ve Büyükekşi, C. (2014). Açımlayıcı faktör analiz sürecini etkileyen unsurların değerlendirilmesi. *Karaelmas Journal of Educational Sciences, 2*, 58-64.

Çolakoğlu T., Örnek, A.Ş. (2016). Üstlerin sahip olduğu duygusal zekâ yetilerinin, astlar tarafından algılanması ve astların motivasyonları üzerinde etkisi: ÇOMÜ öğretim elemanları ve öğrencileri örneği. *14(27)*, 605-642.

Çubukçu, İ. A. (2004). Gazzali ve Şüphecilik. Yapı Kredi Yayınları.

Crowe, F. ve Barbara G. (1999). *Emotional ıntelligence and student retention* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Azusa Pacific University.

Damasio, Antonio R. (1999). Descartes'in Yanılgısı. Varlık Yayınları.

Deary, I. J. (2000). Looking down on human intelligence: from psychometrics to the brain. Oxford University Press.

Delfgaauw, Dur R. (2007). Signaling and screening of workers motivation. *Journal of Economic Behavior & Organization, 62(4),* 605-624.

Deniz, M. (2012), Duygusal zekâ boyutları ile liderlik uygulamaları arasındaki ilişki: sağlık sektörü yöneticileri üzerine bir araştırma. *E-Journal of New World Sciences Academy, 2(7),* 45–66.

Diderot D. ve D'Alembert, J. (2005/1753). Ansiklopedi ya da bilimler, sanatlar ve zanaatlar, açıklamalı sözlüğü (Çev.: Selahattin Hilav). Yapı Kredi Yayınları.

Dipboye, R. (1996). Organizational barriers to ımplementing a rational model of training, M.A. Quinones ve A. Ehrenstein (Eds.), *Training for a Rapidly Changing Workforce: Applications of Psychological Research*, DC: American Psychological Association.

Doğan S., Demiral Ö. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekânın rolü ve önemi, *Yönetim ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1),* 239-240.

Doğan, S. Ve Şahin F. (2007). Duygusal zekâ: tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(81),* 231-252.

Dündar, S., Özutku, H., Taşpınar, F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2),* 105-119.

Encinas, Carlos A. L (2001). An exploratory study on emotional ıntelligence, ethnicity and generational groups in a higher education setting [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Alliant University.

Ergin C. (2002). İnsan kaynakları yönetimi psikolojik bir yaklaşım. Academyplus Yayınevi.

Fayol, H. (1999). Sınai ve umumi işlerde idare: uzak görme – teşkilatlandırma – kumanda – ahenkli düzen birliği kontrol. (Çev.: M.A. Çalıkoğlu), İstanbul.

Frijda, N.H. (1988). The laws of emotion. *American Psychologist, 43(5),* 349-358.

Gagne, M. ve Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 26(4),* 331-362.

Ganzert, C. Martinelli D.P., ve Delai I. (2012). Untelligence systems methodology: a systemic approach to the ogranizational intelligence function. *Knowlendge Management Research & Practice, 10(2),* 141-152.

Gazali, (2002/11. Asır). Felsefenin temel ilkeleri (Çev: Cemaleddin Erdemci). Vadi Yayınları.

Goleman, D. (2000). İşbaşında Duygusal Zekâ. Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2001). Duygusal zekâ. Varlık Yayınları.

Goleman D. (2005). Duygusal yeterlilik-duygusal zekâ neden IQ'dan neden önemlidir? Executive Excellence Dergisi, Varlık Yayınları.

Gümüş M. (1995). Yönetimde başarı için altın kurallar. Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Güney S. (2000). Davranış bilimleri. Nobel Yayın Dağıtım.

Güney, S. (2013). Davranış bilimleri. Nobel Akademik Yayıncılık.

Gürbüz S. ve Yüksel, M. (2008), Çalışma ortamında duygusal zekâ: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranış ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *9(2)*, 174-190.

Hançerlioğlu, O. (1997). Ruhbilim sözlüğü. Remzi Kitabevi.

Işıksacan, T. (2008). Etkili motivasyon. Kum Saati Yayınları.

Kalkan V.D. (2018). Kapsamlı zekâ modelleri, yönetim ihtiyaçları çerçevesinde bir değerlendirme, *Journal OF Current Researches On Social Sciences, 8(1),* 235-244.

Kant, I. (2004/1790). The critique of judgement. Kessinger Publishing.

Keser A. (2006). Çalışma yaşamında motivasyon. Alfa Aktüel Yayınları.

Koçel T. (2005). İşletme yöneticiliği. Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Konrad, Stefan, Hendl Claudia (2001). Duygularla güçlenmek: duygusal zekâ sayesinde başarılı bir hayat. Hayat Yayınları.

Latham, G.P. Borgogni L., Petitta, L. (2008). Goal setting and performance management in the public sector. *International Public Management Journal*, *11(4)*, 385-403.

Latham G.P., Locke Edvin A. (1992), Mangement and motivation, Victor H. Vroom and Edward L. Deci (Eds.), Penguin Books.

Law, K. S., Song, L. J., Wong, C.-S. (2004). The Construct and Criterion Related Validity of Emotional Intelligence and Its The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies, *Journal of Applied Psychology*, *3(89)*, 483–496.

Locke E. A., Latham, G.P. (1990). Work motivation and satisfaction: light at the end of the tunnel, *Psychological Sicience, 1(4),* 240-246.

Locke, J. (1998/1689). An essay concerning human understanding, UK: Penguin Book.

Lussıer, R.N. (2000). Management fundamentals – concepts, application, and skill development. South – Western.

Mayer J.D., Caruso D.R., Vea Salovey P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence, *Intelligence, 27(4),* 267-298.

Massey, D.S. (2002). A brief history of human society: the origin and role of emotion in social life, *American Sociological Review, 67(1),* 1-29.

Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R. (2000). Emotional ıntelligence as zeitgeist, as personality, and as a mental ability, handbook of emotional ıntelligence, Bar-On & Parker (eds.), Jossey- Bass.

Mayer, J. D. (2001). Emotional ıntelligence and giftedness, *Roeper Review*. *23(3),* 131-138.

Mayer, J. D., Salovey, P. (1993). The ıntelligence of emotional ıntelligence. *Intelligence, 17*, 433-442.

Mayer, J. D., Salovey, P., ve Caruso, D. R. (2004). Authors'responses:" A further consideration of the issues of emotional intelligence". *Psychological inquiry, 15(3),* 249-255.

Montaigne (1997/1580). Denemeler (Çeviren: Sabahattin Eyüboğlu). Cem Yayınevi.

Moon M.J. (2000). Organizational Commitment revisited in new public management: motivation, organizational culture, sector and managerial level. *Puplic Performance ve Management Review, 2(24),* 177-194.

Mottaz J.C. (1985). The relative ımportance of ıntrincsic and extrinsic rewards as determinants of wok satisfaction. *The Sociological Quarterly, 3(26),* 365-385.

Mustafayevaa, S., ve Ustun, F. (2018). Çalışanların duygusal zekâ becerilerinin iş yaşam kalitesi algıları üzerine etkisi: türkiye ve azerbaycan örneği. *Business & Economics Research Journal, 9(3),* 665-680.

Multi Health Systems Inc. (2002). Bar-on emotional quotient ınventory, sample report, Toronto.

Muzaffar, B. (2016). The development and validation of a scale to measure training culture: The tc scale. journal of culture. *Society and Development, 23*, 49-58.

Nelson D.L. ve Quıck J.C. (2000). Organizational behavior –foundations, realities, and challenges. South – Western.

Newstrom J. W. ve Davis K. (2002). Organizational behavior. McGraw-Hill.

Oruç, E. (2018). Psikolojik sermaye ölçeği kısa formunun türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Turkish Studies, 13(14),* 141-151.

Öztekin A. (2005). Yönetim bilimi, Siyasal Kitabevi.

Pacal, B. (1998/1670). Düşünceler (Çev.: Metin Karabaşoğlu). Kaknüs Yayınları.

Robbıns, P. (1998). Organizational behavior. Prentice Hall.

Robbıns P. (2003). Essentials of organizational behavior. Prentice Hall.

Robbins, S. P., ve Judge, T. (2013). Duygular ve Duygu Durumlar. İ. Erdem (Ed.), *Örgütsel Davranış*. Nobel Akademik Yayıncılık.

Ryan, R., ve Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55(1),* 68-78.

Schultz, D. P., Schultz, S.E. (2002). Modern psikoloji tarihi (Çev.: Yasemin Aslay). Kaknüs Yayınları.

Sımons, T. Enz, C.A. (1995). Motivating hotel employees. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly, 1(36),* 20-27.

Siegler, R.S. (1992). The other alfred binet, *Developmental Psychology*. *28(2),* 179–190.

Siyal, S., Xin, C., Umrani, W., Fatima, S., ve Pal, D. (2021). How do leaders ınfluence ınnovation and creativity in employees? The mediating role of ıntrinsic motivation. *Administration & Society*, *53(9),* 1-25.

Smıth, L. (1999). An evaluation of programmes for staff in nhs and hotel ancillary staff. *Facilities, 7/8(17),* 264-271.

Soyugüzel, M. (2018). Duygusal zekâ. Yediveren Yayınları Eğitim Hiz. Tic. Ltd. Şti.

Steers, R. M., Porter, L.W. (1991). Motivation and work behavior. McGraw-Hill.

Stephen, N., Lisa , S.-A., ve Wilson, L. (2009). Emotional intelligence coaching : improving performance for leaders, coaches, and the individual. Kogan Page.

Sternberg, R.J. (2004). In handbook of intelligence. Cambridge University Press.

Tınaz P. (2005), Çalışma yaşamından örnek olaylar, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Töremen, F. ve Çankaya İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: duygu yönetimi, *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi, 1(1),* 33-47.

Verma, A., Das, D. K. ve Abraham, M. (2012). Global Community Policing: Problems and Challenges. CRC Press.

Verbeeten, F. H. M. (2008). Performance management practices in publici sector organizations: ımpact on performance. *Accounting, Auditing and Accountability Journal, 21(3),* 427-454.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46(Özel Sayı),* 74-85.

Zhang, X. ve Bartol, K. (2010). Lınkıng empowerıng leadershıp and employee creatıvıty: The ınfluence of psychologıcal empowerment, ıntrınsıc motıvatıon, and creatıve process engagement. *The Academy of Management Journal, 53(1),* 107-128.

Wong, C. S. & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional ıntelligence on performance and attitude: an exploratory study, *Leadership Quarterly, 13*, 243-274.

Wolkowitz, O. M., Reus, V. I., Weingartner, H., Thompson, K., Breier, A., Doran, A., Rubinow, D., ve Pickar, D. (1990). Cognitive effects of corticosteroids. *The American Journal of Psychiatry, 147(10),* 1297–1303.

EKLER

EK 1 ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

"Duygusal zekâ ve içsel motivasyon ilişkisi: Tekstil sektörü çalışanları üzerine bir araştırma" başlıklı yüksek lisans tezimi hazırlamaktayım. Hazırlamış olduğum anket üç bölümden oluşmaktadır ve cevaplanması on beş dakikanızı alacaktır. Anketin kurumunuzda çalışan kişiler tarafından doldurulması çalışma açısından önem arz etmektedir. İfadelerin, 'doğru' veya 'yanlış' cevabı olmadığını ve yalnızca sizin görüşünüzün sorulduğunu özellikle belirtmek isteriz. Formda **isminizi belirtmeniz istenmemektedir,** elde edilecek bilgiler **kesinlikle gizli tutulacak** ve **bilimsel amaçlar** dışında kullanılmayacaktır. İstediğiniz takdirde çalışmanın sonuçları sizinle paylaşılacaktır. Katkılarınıza ve ilginize şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz. **Saygılarımla…**

Yüksek Lisans Öğrencisi İsmail ÇULHA
Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

❋ A. Ön Bilgiler: Lütfen ☑ olarak işaretleyiniz

1. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek
2. Medeni Haliniz: ☐ Evli ☐ Bekar
3. Yaşınız: ☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ 61 ve üzeri
4. Eğitim Düzeyiniz: ☐ İlköğretim ☐ Ortaöğretim ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora
5. Şu an çalıştığınız kurumdaki çalışma yılınız: ☐ 3 yıl ve altı ☐ 4-7 yıl ☐ 8-11 yıl ☐ 12-15 yıl ☐ 16-19 yıl ☐ 20 yıl ve üzeri
6. Toplam çalışma yılınız: ☐ 3 yıl ve altı ☐ 4-7 yıl ☐ 8-11 yıl ☐ 12-15 yıl ☐ 16-19 yıl ☐ 20 yıl ve üzeri

❋ B. Duygusal Zekâ ile İlişkin Bilgiler

Aşağıdaki ifadelerden 5'li ölçek üzerinden en uygununu seçip işaretleyiniz. Lütfen **her satıra tek bir cevap** veriniz ve **her satırı** cevaplayınız.									
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum					
1	2	3	4	5					
1.	Belirli hisleri niçin yaşadığımı anlamada oldukça yetenekliyimdir.			1	2	3	4	5
2.	Duygularımı çok iyi anlarım.			1	2	3	4	5
3.	Kendimi nasıl hissettiğimi anlarım.			1	2	3	4	5
4.	Mutlu olup olmadığımın farkındayımdır.			1	2	3	4	5
5.	Arkadaşlarımın duygularını davranışlarından anlarım.			1	2	3	4	5
6.	Başkalarının duygularını iyi gözlerim.			1	2	3	4	5
7.	Başkalarının duygularına hassasiyet gösteririm.			1	2	3	4	5
8.	İnsanların duygularını iyi anlarım.			1	2	3	4	5
9.	Kendime ait hedefler belirler ve onları başarmaya çalışırım.			1	2	3	4	5
10.	Kendimi uzman/yetenekli bir kişi olarak görürüm.			1	2	3	4	5
11.	Başkalarından ziyade, kendimi motive ederim.			1	2	3	4	5
12.	En iyisini başarmak için kendime motive ederim.			1	2	3	4	5
13.	Zorluklar karşısında öfkemi kontrol edebilirim.			1	2	3	4	5
14.	Duygularımı kontrolde oldukça kabiliyetliyimdir.			1	2	3	4	5
15.	Çok kızgın olduğumda hızlı bir şekilde öfkemi yatıştırabilirim.			1	2	3	4	5
16.	Duygularımı kontrolde oldukça iyiyimdir.			1	2	3	4	5