

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



**ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE SOSYAL VE DUYGUSAL ZEKANIN İŞ
TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ**

ABDALMONM ALİ ALİ BARG

DOKTORA TEZİ

PROF. DR. YAVUZ DEMİREL

HAZİRAN - 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.

Abdalmonm Ali Ali BARG

ÖZET**DOKTORA TEZİ****ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE SOSYAL VE DUYGUSAL ZEKANIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ****ABDALMONM ALİ ALİ BARG****KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
DANIŞMAN: PROF. DR. YAVUZ DEMİREL**

Bu çalışmanın temel amacı, örgüt kültürü, sosyal zekâ ve duygusal zekânın iş tatmini üzerine olan etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu çerçevede Libya'daki üniversitelerde spor eğitmenliği yapanlara yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Örgüt kültürü, örgüt ve çalışanların sahip oldukları değerler, inançlar, alışkanlıklar ve onlarda birlik duygusu oluşturan değerler bütünüdür. Sosyal zekâ, bir bireyin diğerleri ile etkileşimi sonucu olarak uyum sağlama ve pozitif çıktılar elde etme kapasitesidir. Duygusal zekâ, bir bireyin kendisine veya başkalarına ait duyguları anlama, algılama ve yönetebilme beceresidir. İş tatmini ise çalışma koşullarının ve işin çalışana sağladığı avantajlar ve dezavantajların nesnel bir değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan pozitif bir algıdır. Çalışmada bu kavramlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için anket tekniği kullanılarak gerekli veriler toplanmıştır. Spor eğitmenleri için örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekanın iş tatmini ve performans tatmini üzerindeki etkisini araştırmak için korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda çalışma hipotezleri de istatistiksel açıdan test edilmiştir. Sonuçlar, örgüt kültürü, sosyal duygusal zekâ ve iş tatmini arasındaki ilişkinin tam olarak kurulmadığını, ancak istatistikler örgüt kültürü ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin varlığı ve iş tatmini ile sosyal ve duygusal zekânın iş tatmini üzerinde kısmen etkili olduğu görülmüştür. Çalışmada, Libya üniversitelerindeki spor eğitmenlerinin örgüt kültürü, sosyal ve duygusal zekâyâ yönelik pozitif algıları onların iş tatmini ve performans memnuniyetlerini de önemli ölçüde etkileyebileceği vurgulanmaktadır.

ANAHTAR KELİMELEER: Örgüt kültürü, sosyal zekâ, duygusal zekâ, iş tatmini

Haziran 2022, 121 Sayfa

ABSTRACT**PH.D THESIS****THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND SOCIAL AND
EMOTIONAL INTELLIGENCE ON JOB SATISFACTION****ABDALMONM ALI ALI BARG****KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
SUPERVISOR: PROF. DR. YAVUZ DEMIREL**

The main purpose of this study is to determine the effects of organizational culture, interpersonal intelligence and emotional intelligence on job satisfaction. In this framework, a research has been conducted on those who teach sports at universities in Libya. Organizational culture is the set of values, beliefs, habits that an organization and its employees have, as well as the values that give them a sense of unity. Interpersonal intelligence is the capacity of an individual to adapt and achieve positive outcomes as a result of interaction with others. Emotional intelligence refers to an individual's ability to understand, perceive and manage his own or others' emotions. Job satisfaction, on the other hand, is a positive perception that emerges as a result of an objective evaluation of working conditions and the advantages and disadvantages of the job for the employee. In the study, necessary data have been collected by using the questionnaire technique to reveal the correlation between these concepts. Correlation analysis and regression analysis have been conducted to examine the effect of organizational culture and interpersonal and emotional intelligence on job satisfaction and performance satisfaction for sports instructors. In this context, the working hypotheses have also been tested statistically. The results show that the correlation between organizational culture, interpersonal intelligence, emotional intelligence and job satisfaction has not been fully established, however, statistics have shown that there is a strong correlation between organizational culture and job satisfaction, and that job satisfaction related to performance satisfaction and interpersonal and emotional intelligence are partially effective on job satisfaction. The study emphasizes that positive perceptions of organizational culture, interpersonal and emotional intelligence among sports instructors in Libyan universities may also have a significant impact on their job satisfaction and performance satisfaction.

KEYWORDS: Organizational culture, social intelligence, emotional intelligence, job satisfaction

June 2021, 121 Page

TEŞEKKÜR

Tez konusunun belirlenmesinde, tezin yürütülmesinde, tavsiyeleri ve destekleri için başta danışman hocam olmak üzere tez izleme komitesindeki öğretim üyelerine ayrı ayrı teşekkür ederim.

Bana fedakârlığın önemini öğreten, şefkat ve cömertliğin değerini anlamamı sağlayan ahirete intikal eden annem ve babama,

Dostluk, sevgi ve işbirliği olmaksızın hayatın bir anlamı olmadığını öğreten kardeşim Hussein'in ruhuna,

Son olarak, yol arkadaşım sevgili eşime ve çocuklarım Taqwa ve Shaheen'e teşekkür ederim.

Abdalmonm Ali Ali BARG

Haziran, 2022

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TAAHHÜTNAME	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
1. GİRİŞ	1
1.1 Araştırma Problemi.....	11
1.2 Araştırmanın Amacı.....	12
1.3 Araştırmanın Önemi	13
1.4 Araştırmanın Varsayımları	14
2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ	15
2.2 Araştırmanın Kısıtları	16
2.3 Araştırmanın Temel Kavramları.....	16
3. TEORİK ÇERÇEVE	18
3.1 Örgüt Kültürü.....	18
3.2 Örgüt Kültürünün Rolü.....	19
3.3 Örgüt Kültürünün Özellikleri	19
3.4 Örgüt Kültürünü Belirleyen Faktörler	20
3.5 Örgüt Kültürünün Unsurları	21
3.6 Örgüt Kültürü Türleri	22
3.6.1 Güçlü Kültür	22
3.6.2 Zayıf Kültür	22
3.6.3 Diğer Örgüt Kültürü Türleri	22
3.7 Örgüt Kültürüne Katkıda Bulunan Faktörler	23
3.8 Örgüt Kültürünün Bileşenleri	24
3.9 Örgüt Kültürü ve Etkinlik.....	25
3.10 Örgüt Kültürü ve İmaj	26
3.11 Örgüt Kültürünün Yaratılması ve Sürdürülmesi İçin Mekanizmalar	26
3.12 Örgüt Kültürünü Değiştirmeye Yardımcı olan Faktörler	28
3.13 Sosyal Zeka.....	29
3.14 Sosyal Zekanın Gelişimine İlişkin Yaklaşımlar	31
3.15 Sosyal Zekanın Önemi.....	32
3.16 Sosyal Zekanın Devlet ve Sivil Kurumlardaki Önemi	33
3.17 Sosyal Zekanın Özel Yönleri.....	35
3.18 Sosyal Zekaya Sahip İnsanların Özellikleri.....	35
3.19 Sosyal Zekanın Oluşmu	36
3.20 Duygusal Zeka	37
3.20.1 Duygusal Zeka Dört Ana Yetenek İçerir	38
3.20.2 Sosyal Beceriler	40

3.20.2.1 Robert Bar-On ve Gerald Greenberg'e Göre Duygusal Zekanın Bileşenleri	41
3.21 Sosyal-Duygusal Zeka	42
3.20 Sosyal ve Duygusal Zeka Becerilerini Geliştirmeye Yönelik İpuçları	43
3.21 Spor Eğitmenlerinin Kişilik Özellikleri	44
3.22 Sosyal ve Duygusal Zeka Bakımından Başarılı Bir Spor Eğitmenin Özellikleri	45
3.23 İş Tatmini	48
3.23.1.1 İş Tatminin Özellikleri	49
3.24 Çalışan İçin İş Tatminin Önemi	50
3.25 İş Tatmini ve Performans Memnuniyeti	50
3.26 Örgüt Kültürü, Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	53
4. METODOLOJİ	59
4.1 Yöntem	59
4.2 Hedef Kitle	59
4.3 Örneklem	60
4.3.1 Örneklem Sosyo-Demografik Özellikleri	60
4.3.2 Veri Toplama Aracı (Anket Formu)	62
4.3.3 Veri Toplama Araçlarının Geçerliliği ve Güvenilirliği	63
4.3.4 Örgüt Kültürü Ölçeği İçin Güvenilirlik ve Geçerlilik	63
4.4 Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenilirliği	67
4.4.2 Genel İş Tatmini Ölçeği (GITÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği	67
4.4.2.2 Genel İş Tatmini Ölçeği Güvenilirliği	69
4.4.3 İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği	69
4.4.3.1 İş Tatmini Ölçeği Güvenilirliği	71
4.4.4 Duygusal Zeka Ölçeği (DZÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği	72
4.4.4.2 Duygusal zeka ölçeği güvenilirliği	74
4.4.5 Sosyal Zeka Ölçeği (SZÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği	75
4.4.5.1 Sosyal Zeka Ölçeği Güvenilirliği	77
5. HİPOTEZ SONUÇLARI	78
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	86
6.1 Öneriler	87
KAYNAKLAR	88
EKLER	100
Ek-1 Türkçe Anket	101
Ek-2 İngilizce Anket	106

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1 Araştırma modeli.....	15

TABLOLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 4.1	Örneklemin sosyo-demografik özellikleri..... 60
Tablo 4.2	Örneklemin bağlı olduğu üniversite..... 61
Tablo 4.3	Çalıştıkları birim 62
Tablo 4.4	Çalışmada kullanılan ölçeklerin kaynakları 62
Tablo 4.5	Örgüt kültürü ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett testi 64
Tablo 4.6	Örgüt kültürü ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans..... 65
Tablo 4.7	Örgüt kültürü ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarmına dayalı faktör yüklemesi 66
Tablo 4.8	Örgüt kültürü ölçeğine ilişkin ortalama, standart sapma ve güvenilirlik 67
Tablo 4.9	GİTÖ ölçeği İçin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi..... 67
Tablo 4.10	GİTÖ ölçeğine yönelik Açıklanan toplam varyans..... 67
Tablo 4.11	GİTÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarmına dayalı faktör yüklemesi 68
Tablo 4.12	Genel iş tatmini ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik 69
Tablo 4.13	İTÖ ölçeği İçin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi..... 69
Tablo 4.14	İTÖ ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans..... 69
Tablo 4.15	İTÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarmına dayalı faktör yüklemesi 70
Tablo 4.16	İş tatmini ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik..... 71
Tablo 4.17	DZÖ ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi 72
Tablo 4.18	DZÖ ölçeğine açıklanan toplam varyans 73
Tablo 4.19	DZÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarmına dayalı faktör yüklemesi 74
Tablo 4.20	Duygusal zeka ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik 74
Tablo 4.21	Sosyal zeka ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi..... 75
Tablo 4.22	SZÖ ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans..... 76
Tablo 4.23	SZÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarmına dayalı faktör yüklemesi 76
Tablo 4.24	Sosyal zeka ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik..... 77
Tablo 5.1	Örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler..... 78
Tablo 5.2	Örgüt kültürü boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon katsayıları..... 78
Tablo 5.3	Örgüt kültürü ve genel tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler..... 79
Tablo 5.4	Örgüt kültürü ve genel iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon katsayıları 79
Tablo 5.5	Sosyal zeka ve iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler..... 80
Tablo 5.6	Sosyal zeka ve iş tatmini arasındaki korelasyon 80
Tablo 5.7	Sosyal zeka ve genel iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler 81
Tablo 5.8	Sosyal zeka ve genel iş tatmini korelasyon katsayıları 81
Tablo 5.9	Duygusal zeka ve iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler 82
Tablo 5.10	Duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki korelasyon katsayıları..... 82
Tablo 5.11	Duygusal zeka ile genel iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler 83

Tablo 5.12 Duygusal zeka ile genel iş tatmini arasındaki korelasyon katsayıları..	83
Tablo 5.13 Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka boyutlarının genel iş tatmini üzerine etkisi	83
Tablo 5.14 Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekanın genel iş tatmini üzerine etkisi	84

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları, verim ve etkinliği iyileştirmede üniversitelerin başarıya yönelik bel bağladığı başlıca dayanaklardan biri konumundadır. Üniversitenin üzerinde stratejisini inşa ettiği temellerden biri ve üniversitede bilimsel başarıya yönelik en önemli bileşen olan insan kaynakları, ekipman ve teknoloji gibi beşeri olmayan unsurlar olan sayısız değişkenden etkilenmektedir. Üniversitedeki öğretim üyeleri ve eğitmenler, özellikle kabul görmüş çalışma yaklaşımları ve prosedürleri ile öğretim usulleri olmak üzere strateji ve politikalara ilişkin etik çerçeve içerisinde belirli bir amaç veya belirli hedeflere ulaşma yolunda bilimsel ve uygulamaya özgü yükümlülük, görev ve sorumluluklar yüklenmektedir (Shobaki vd., 2017).

Bu eğitmenlerin etkinliği üniversitenin genel yetkinliğini tanımlamakta ve öğrencilerin belirli bir çerçeve kapsamında belirli hedeflere yönelik eğitilmesi, bunların planlanması ve bu hedeflere ulaşılması gibi görevleri gerçekleştirme kapasitesini yeniden inşa etmektedir. Bunun sonucu olarak da, insan kaynakları yönetimi hem Libya üniversiteleri hem de dünya genelinde bütün kuruluşlar bünyesinde insan yönetiminin en elzem unsurlarından biri olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışan performansının değerlendirilmesi süreci, idari kuralların düzenlenmesine dayalı herhangi iş veya herhangi ekonomik projenin yüksek verim ve üretkenlik oranlarına ulaşma yolunda kullanabileceği en önemli usuller ve temel araçlardan biridir (Aragón-Sánchez vd., 2003).

Bunun sonucu olarak, personel performansının değerlendirilmesi üniversite veya diğer kurumlar bünyesinde kalite yönetim idarecilerinin Libya kurumlarının diğer birimlerinin yöneticileri ile işbirliği halinde gerçekleştirilmesi gereken başlıca görevlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Bunun sebebi, eğitmen veya eğiticilerin performanslarının değerlendirilmesi ve bunların performans ve eylemlerinin niteliğinin garanti edilmesi gerekliliğinin öneminde yatmaktadır (Raja ve Wei, 2014). Bu husus, Libya Yüksek Öğretim ve Bilimsel Araştırma Bakanlığının hedeflerine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, değerlendirme bulguları maaş güncellemeleri, terfi ve işten çıkarma, eğitim gereklerinin tanımlanması ve eğitmenlerle akademi mensuplarının performanslarının belirlenmesi gibi politika ve değişiklik kararları için

bir temel işlevini görmektedir (Nassazi, 2013). Zira bunlar performanslardaki güçlü ve zayıf yanları tanımlama imkânı vermektedir. Bu bulgular ayrıca, eğitmenler ve eğitmenlerin kusurları düzeltebilmeleri adına performans derecesini belirlemek üzere kurumdaki kalite yönetimine yardımcı olmaktadır. Bunun ötesinde, bu süreç kurumun büyüme ve gelişme kapasitesi bulunup bulunmadığını belirlemeye yardımcı olmasından ötürü üniversitenin her düzeyinde elzem bir prosedür olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreç, bir dizi hedef kapsamında istenen çıktılara ulaşma yolunda yardımcı olan bir temel analizdir ve ayrıca mevcut yeterlilikler ile gereken beceriler arasındaki ayrımları ortaya koymaktadır (Meiers, 2006).

Bireyler tarafından sağlanabilen bir dizi hizmet olan kültürel hizmetler kültür kavramının içerisinde yer almaktadır. Bir sözlü kültür ve buna ilaveten bir düşünsel ve ahlaki kültür bulunmaktadır. Kültürel karakteristikler ayrıca, inançlar, değerler, dil, ilkeler, kutsal nesnelere, kanunlar ve deneyimler gibi bir ulusun kendine has unsurlarını barındırmaktadır. Savunma sporları, ahlak, kanunlar ve inançlar hep bu kültürün birer parçası niteliğindedir (Edensor, 2020).

1980'lerin başlarında, Ng'ang'a ve Nyongesa (2012) örgüt kültürü konusunu ele almış, her kurum veya kuruluşun bunların pek çok fiziksel unsurunu kapsayan kendine has bir kültürü olduğunu ortaya koymuştur. Bunun sonucu olarak, dış çevrenin kuruluş bünyesinde çalışan insanlar üzerinde belirli bir etkisi bulunduğu varsayılmaktadır. Örgüt kültürü neredeyse yüz yıldır antropolojide bir terim olarak kullanılmış olup, hâlihazırda sürekli ve dinamik bir gelişme içerisinde farklı tanımları kapsar nitelikte gözlemlenmektedir (Shayya, 2018). Jones (2005), örgüt kültürünün toplum ve ait olduğu kuruluş üzerinde karmaşık bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Örgüt kültürü bir toplum veya kuruluşu diğerlerinden ayıran unsurdur ve kuruluşun değer ve inançları ile hem şimdiki hem de gelecek zamandaki sonuçları yansıtan tüketiciler ve işçilerin gözünde kendine has karakteristikler barındırmaktadır.

Oberföll vd. (2018), örgüt kültürü için “belirli bir kuruluş içerisinde insanların değerlerini yansıtan ve bunları kuruluş içerisindeki görünür beşeri değerler ile etkileyen kültür” şeklinde kabaca bir tanım sağlamıştır (Oberföll vd. 2018). Ertosun

ve Adiguzel (2018) örgüt kültürün insan davranışlarını etkileyen duygular, değerler ve tutumlar bütünü olduğu kanaatindedir.

Panda ve Gupta (2001), kuruluşun kendine has karakteristiklerinden biri haline gelen ve kuruluş mensuplarının kuruluş bünyesinde beklenen davranış tarzını kavramasına yardımcı olacak şekilde evrimleşen bir anlamlar, semboller, fikirler ve uygulamalar sistemi şeklinde bir başka örgüt kültürü tanımı ortaya koymuştur. Araştırmacılar, örgüt kültürünün kuruluşun ve çalışanların değerler, inançlar, alışkanlıklar ve gelecekte beklenilere dair birlik hissiyatı oluşmasına yardımcı olan davranış örüntüleri olarak kuruluş çalışanları arasındaki sosyal bağlantıların bir sonucu olarak ortaya çıktığını öne sürmektedir. Örgüt kültürü ayrıca, kuruluş mensupları arasında bir kuruluşu diğerinden farklı kılan ortak inançlar, değerler ve duygular bütünü olarak da tanımlanabilmektedir (SHRM, 2017).

Örgüt kültürüne dair tanımların çoğu, kuruluş mensuplarının biriktirip kuruluş bünyesinde yaydığı (Morcos, 2018), deneyimleri çerçevesinde tutumlarını ve iyi uygulamaları üzerinde etkisi olan ve kuruluşun etkinliği ve rekabet edebilirliğini de önemli ölçüde etkileyen fikirler, gelenekler ve düşünme şekilleri olarak ele alınabilmektedir. Kucharska ve Wildowicz-Giegiel'e (2017) göre örgüt kültürü kuruluş mensuplarının ortak yönlerinin tümüdür (Kucharska ve Wildowicz-Giegiel, 2017). Örgüt kültürü kavramı uyarınca, bu bir toplum yahut çalışma ortamını meydana getiren bilinçli zihnin başlıca kısıtı olup, kuruluş ve çevresinde bireysel fikirlerin gelişimine katkıda bulunmaktadır (DEL).

Maximini, (2015), örgüt kültürü; kişinin anlayışını geliştiren ve çalışma tarzını düzenleyen, kuruluş bünyesindeki insanların idaresinde rol alan, bunların faaliyetlerini dengeleyen ve planlamayı yansıtan, yetkilerin nasıl kullanıldığını ve kuruluş içerisinde nasıl düzenlendiğini belirleyen fikirler bütünü olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda, örgüt kültürü toplumsal kültürle bağlantılanmaktadır zira bunların her ikisi de insanların inançları, ahlaki değerleri, standartları, varsayımları ve fikirlerinden meydana gelmektedir ve sonuç olarak kuruluşun kültürünün bünyesindeki tutum ve ortamı belirlediği vurgulanmaktadır (Schneider vd., 2013). Bilişsel zeka ile kıyaslandığında, duygusal zeka sosyal başarının en

büyük ön göstergesi konumundadır (Romanelli&Smith, 2006). Duygusal zeka, normal sağlık, esenlik ve sürekli olumlu ve duygusal bir düşünce yapısı ile ilişkilidir (Matthews vd., 2017). Riggio ve Reichard (2008) uyarınca, bireyin bu hususla başa çıkma ve başarılı sosyal ilişkiler kurma yolundaki becerisi ile ilişkili olduğundan sosyal zekâ hayati bir yerleşik etken olarak karşımıza çıkmaktadır, zira birey daha yüksek zekâ sahibi oldukça sosyal etkileşim kurmada ve diğer bireylerle ilişki kurmada daha fazla özgürlüğe sahip olduğu gözlemlenmektedir. Bu husus sosyal zekâ olarak tanımlanmaktadır.

Hirschauer vd. (2015), iş tatminini, fiziksel veya ahlaki belirli gerekler karşılandığında bireyler içerisinde somut bir eyleme tepki verme hususunda gelişen mutluluk ve benimseme duyguları ile ilişkilendirmektedir (Hirschauer vd., 2015). Olumsuz duygular memnuniyetsizlik veya belirli ihtiyaç ve isteklerin karşılanmamasının göstergesi olarak sıkıntı veya öfke gibi yanıtlara işaret ederken, olumlu duygular ise bunun tersine işaret etmektedir (Watson ve Spence, 2007). Bu araştırmada kullanılan Rus zekâ değerlendirmesinin unsurlarını destekleyen idari akademik üyelerin genel puanlarında yansımaları bulunmaktadır.

Duygusal zeka, öz farkındalık, öz yönetim, sosyal farkındalık ve duygular gibi bilişsel olmayan unsurlara odaklanmakta ve bireyin kendi hisleri veya diğerlerinin hisleri üzerinde olumlu etkide bulunmak üzere belirli bir algılama kapasitesine ihtiyaç duymaktadır (Serrat ve Serrat, 2017). Bu husus, Subhi vd. (2012) tarafından, bir bireyin başarıya ulaşma ve çevresinin gerek ve kısıtlarını karşılama kapasitesini etkileyen yetenekler, yetkinlikler ve bilişsel olmayan beceriler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Subhi vd., 2012). Boyatzis (2012), sosyal zekâyı, sosyal uzlaşmaya ulaşma yolunda bireyin sosyal bağlantıları tanımlama, kavrama ve ilişkilendirme ile sosyal ortamlarda uygun şekilde davranma kapasitesi olarak açıklamaktadır.

Sosyal bilgi birikimi, bireylerin birbirleriyle ilişkilendirme ve başarılı sosyal ilişkiler kurma yolundaki kişisel kapasitesi ile ilgili olduğu için önem arz etmektedir. Bir başka deyişle bireylerin sosyal iletişim kurma ve diğerleriyle arkadaşlıklar geliştirme potansiyelini belirleyen husus sosyal zekâ olarak açıklanmaktadır (Serrat ve Serrat, 2017). Praditsang vd. (2015), kişisel nesnel zeka ve kişisel sosyal zeka olarak iki tip

kişisel zeka tanımlamış, sosyal zeka ile bilişsel düşünme süreci ortalama düzeyi arasındaki bağlantıyı vurgulamıştır (Praditsang vd., 2015). Arefnasab vd. (2012) sosyal çatışma çözümü ve sosyal zekâ arasındaki bağlantılara dikkat çekmiş ve vurgulamıştır. Bar-On (2006), sosyal zekâ temel olarak bir bireyin bilinçli ve mantıklı davranma ve etkin olarak ortam koşulları ile ilişkilenebilir ve yönelik toplam kapasitesi üzerinden bir kültürel ortama ilişkin bilişsel becerisinin ürünü olarak tanımlamaktadır.

Arfara ve Samanta (2016) uyarınca, duygusal zeka bir bireyin diğer bireylerin duygularını anlamak ve olumluluk ve öğrenci, iş ve hayat başarısının iyi sonuçlarını bir araya getirmek suretiyle kendi içinde ve diğerleriyle bağlantı kurmanın iyi sonuçlarını keşfetme kapasitesidir (Arfara , 2016). Al-Tamimi ve Al-Khawaldeh (2016) duygusal zekânın bir kişinin kariyer gelişimine yönelik elde ettiği kişisel ve psikolojik yeteneklerin bir toplamı olduğunu öne sürmüştür. Bilim insanları zekâyâ dair net bir tanım henüz geliştirememiştir ancak basitçe çevreyi anlama kapasitesi yahut kişinin belirli bir konudaki zekâsını farklı sosyal kapsamlarda aydınlanmış düşünme kapasitesi, yaratıcı düşünme, girişimcilik veya yaratım anlamında bir dizi faaliyet üzerinden ifade etme yönündeki kişisel becerisi olarak özetlenebilmektedir. Yapay zekâ ise (Vinet ve Zhedanov, 2011)'göre bireyin ortama ayak uydurma, etrafında meydana gelenleri bilişsel ve duygusal olarak kavrama ve hayatın bütün unsurlarına uyum sağlama kapasitesi olarak tanımlanabilir. Bazı bilim adamları bunu kişinin bir sorunu çözme yolunda bütün kaynaklarını kullanma kapasitesi veya hayatın getirdiği zorluklarla başa çıkma kabiliyeti olarak açıklamaktadır.

İlişkiler kurmak, kişiler arası bağlantılar ile kişilerle etkileşime girildiğinde tamamlanması gereken görevler arasında doğru denge noktasının bulunmasını gerektirmektedir. İlişkiler kurulması ve sürdürülmesi yönünde hem teşvik kaynağı hem de güçlü bir güdüleyici rolü üstlenmektedir. İyi olsun kötü olsun ses modülasyonu gibi belirli dışavurumsal unsurları da içeren “bireyler ve tepkiler arası nedensellikler” yüksek ya da alçak ortak noktaların bulunmasının temelini teşkil etmektedir. Beden diline ilaveten kişide kendiliğinden ortaya çıkan ifadeler ve hareketler; kahkaha, yüz ifadeleri, üzüntü, gülümseme ve gözler buna örnek olarak verilebilir (Foley ve Gentile, 2010). Bir kişinin liderlik sorumluluklarını yerine

getirme ve diğerlerinden kendini ayırt edici kılma yönünde en büyük ölçüde yardımcı olacak elzem unsurlardan biri iyi iletişim becerileri ve başarılı kişiler arası iletişimidir. Başarılı şekilde iletişim kurma ve bir kişiyi lider haline getirme kapasitesi diğer insanlar üzerinde faydalı etkilere sahiptir.

Diğer insanları anlama ve karşılık verme ile beraber duygularını kabullenme ve saygı gösterme kapasitesi, kişinin kendi gelişimine ve etrafındakilerle bağlantılarının evrimine dair hakimiyetini gözetken bir sosyal zekâyı kendilerine faydalı olacak şekilde geliştirmesi için tek yoldur (Schirmer vd., 2015). Sosyal zekânın bir diğer tanımı, kişinin diğerleri ile etkileşimlerinin sonucu olarak uyum sağlama ve olumlu çıktılar elde etme kapasitesi şeklindedir. Sosyal zekâdan yoksun olan kişi, kendisine ve etrafındaki diğer kişilere dair güvenini kaybettiğinden ve uygun çözümler bulma ve gerçekleştirme başaramadığı huzursuz edici durumlarla karşılaştığında çaresiz hissettiğinden ötürü sürekli bıkkınlık halindedir (Feltz, 1988). Şüphe yok ki, sosyal zekâ bir kişinin hayatta karşısına çıkan pek çok görevi tamamlamasına ve çok sayıda alternatifte açık bir zihin yapısını sürdürmesine, iyi bir gelecek planlaması yapabilmesine, hayattaki hedeflerini ve bunları başarmaya yönelik yöntemleri tanımlayabilmesine yardımcı olmaktadır. Pek çok araştırmacı ahlaki değerler ve toplumsal kurallara uygun davranışlar sergilemekle birlikte ikiyüzlülükten uzak durmasının sosyal zekânın elzem bileşenleri olduğunu düşünmektedir. Bunun sonucu olarak sosyal zekânın geliştirilmesinin kısa sürede tamamlanabilecek basit bir iş olmadığı ortaya çıkmaktadır (Bar-On, 2006). Bundan ziyade, kişi en önemlisi sükûnet veya duyguları dizginleme olan bir dizi karakteristiği sergilemekte zorluk yaşayacaktır. Sosyal zekâyı sahip olmak iki kenarı keskin kılıç gibi hem avantaj hem dezavantajları bulunan bir unsurdur. Kimi bireyler için sosyal zekâ, mükemmel bağlantılar kurma ve zorluklarla uyuşmazlıklardan sakınmada insanın kendisine dayandığından ötürü kişinin bireysel hedeflerine ulaşmasına yönelik bir yöntem olarak görünmektedir (Alsawalqa, 2019).

Wisskirchen vd., (2017); sosyal zeka temel insan haklarının en elzem becerilerinden ve kişiler arası temasın en önemli parçalarından biridir. Medeni özgürlükleri birbiriyle örtüşen bir beceriler kümesi olarak görmemiz, sosyal zekâyı dair daha keskin bir kavrayış geliştirdikçe güçlenmektedir. İnsan zekâsı tek bir karakteristikten

ziyade pek çok örüntüden meydana gelmekte ve altı kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar kavramsal zeka, sosyal zeka, yapay zeka, duygusal zeka, uygulamalı zeka ve teknik zekadır (Wisskirchen vd., 2017). Boyatzis (2012), sosyal zekânın bir kişinin diğer kişilerle ilişki ve başarılı iletişim kurmasını sağlamak üzere birlikte çalışan bir beceriler bütünü olduğunu ifade etmektedir. Bir kişi kavramaya ve zihniyle yaşamaya çalıştığında büyük güç kazanır. Çünkü sosyal olarak zekidir ve hem fiziksel hem de zihinsel bütün potansiyelini diğer insanlarla iletişim kurmak, düşüncelerini kavramak, onları desteklemek ve teşvik etmek için kullanır ve bu konuda daha iyi kapasitesi olduğundan dehanın bir işareti olarak ifade gücünü işin içine katar; sosyal olarak zeki olduğu için bu hususta daha yüksek kapasiteye sahiptir.

Bütün diğer beceriler içinde sosyal zekâ yeteneği eğitim ve pratik yapmak ve alanın uzmanları ve araştırmacılarını takip etmek yoluyla öğrenilip geliştirilebilir. Küçük bir tavsiye; hataları veya doğruluktan sapmalarından ötürü diğer insanları yargılamada aceleci olmayın. Birey hassas veya duygusal olabilir. (Fry, 2014). Kendisinden daha yaşlı olan Thomas Chatrothon gibi, eleştiriler sebebiyle intiharı düşünmüş, Thomas Hardy sert eleştiriler sebebiyle yazmayı bırakan tanınmış bir İngiliz yazardır. Bu yolun diğer insanların sevgisi ve güvenini kazanma yolunda, mükemmeliyetçi için son derece iyi sonuçlar elde edilmesini ve hedeflerine ulaşılmasını sağlayabilecek en önemli ilkelerden biri olduğunu göstermiştir. Bir kişi en etkileyici bireylerin farkındalığı edinebilir ve sosyal zekâyı kullanarak ilgi ve merak düzeyini artırabilir. Ayrıca, sevgi ve özgüven sergileyerek kendisini seven herkesi mükemmel hissetmek yolunda teşvik edebilir. Her bir birey kendisini diğerlerinden ayıran karakteristiklere ve kendi öz tanımlama vizyonu içerisinde ayırddedici kılan kişilik özelliklerine sahiptir ve birey kendisini daha büyük bir gerçekliğin bir parçası olarak görmek suretiyle kendisini sosyal zekâsını kullanmaya sevkeder (Neff ve Dahm, 2015).

Emerson haklıysa ve herkes benden üstün olduysa en az bir kişi benden üstün olmuştur ve bu konuda ondan öğreneceğim şeyler olabilir. Kaba dil kullanımı diğer insanlara karşı zihinsel ve sosyal saygı gösterilmediğine işaret eder ve kendini beğenmişliğin bir semptomu olarak ortaya çıkabilir (Macnamara ve Rupani, 2017).

Bir tartışma esnasında bir taraf konuşmacının nefreti teşvik ettiğini iddia edebilirken diğer taraf konuşmacının karşıtı ile kusursuz zekâ yoluyla mücadele ettiğini iddia edebilir. Buna ilaveten, yanılıyor olabilirim ama bir İngiliz zeki ise ve hata yaparsa haklı olsa dahi karşısındakine hatasını itiraf etmez ve sorundan kaçınmayı tercih eder.

Last Two Mountains (2010) ve Jabalan adlı kitaplara göre, başarılı insan ilişkileri insan doğasının olduğuna inanıldığı değil düpedüz olduğu halini öğrenmeye dayalıdır ve dolayısıyla (Aisher ve Damodaran, 2016), eğer insan hakları bilimi insanlar üzerinde çalışıyorsa etkileşimin kolaylaştırılması için başarılı bir pozisyonda olacaktır. İnsanlar sıklıkla ilk izlenimlere dayalı hareket eder (Bar vd., 2006); yani bir kişi ilk iletişim anında nasıl konuştuğu ve davrandığına dayalı olarak değerlendirilir. Örneğin, biri bir tartışma esnasında gülebilir, karşı taraf ise sonraki seferlerde ciddi konuşma yolunda sıkıntı çekebilir. Başkaları tarafından kabul edilmek için kişi ciddi bir öz değerlendirme gerçekleştirmelidir zira bu husus birey için önemli oranda sorumluluk anlamına gelmekte ve diğerlerinin onu nasıl gördüğüne dair sosyal formun tanımlanmasıyla sonuçlanmaktadır (Bar vd., 2006).

Sosyal zekaya sahip bir birey, diğerleri tarafından tesis edilen sosyal konumlanmanın kendisi için seçtiği konumlanma ile aynı olduğunu anlar ve bu noktada diğer birey ona istediği gibi davranmakta özgürdür zira diğer hususların yanı sıra konumunu seçen tek kişi kendisidir (Hengstler vd., 2016). Gerçekten de, hayati önemine karşın bu husus herkesin dikkat etmediği bir bireysel eylemdir. Öz farkındalık ve sosyal dinamiklere ilişkin bilgi birikimi üzerinden geliştirilen kapasiteye ilişkin olarak araştırmacılar sosyal zeka ve iletişim becerilerinin gelişimine katkıda bulunan dört etken tanımlamıştır (Humphreys vd., 2008). Bu yetenek, insanlarla iletişim kurma ve duygu ve düşünceleri açık ve net iletebilme kapasitesidir. Çeşitli etkileşim ve durumlara aşina olmak ve kişinin bulunduğu ortama göre çeşitli sosyal etkileşim yöntemleri üzerinde diğerleriyle etkileşimde kabul edilebilir bir rol oynamak sosyal roller ve normların içeriğini meydana getirmektedir. İletişimi kavramak üzere güçlü sosyal zekâ kullanımı için diğer bireyin ne şekilde iletişim kurduğu veya belirli bir şekilde davrandığına dair nüanslı bir biçimde tartışmanın yorumlanabilmesi ve kavranabilmesi gerekmektedir. İzlenim yönetimi açısından, bu yetenek diğer kişilerin

tepkilerinin kavranması ve bunların olumlu izlenim bırakacak şekilde düzenlenmesine odaklanmaktadır (Carpendale ve Lewis, 2004).

İnsanlar çeşitli duygulara sahiptir ve bu duygularla başa çıkmak için farklı yollar takip eder, dolayısıyla bir birey heyecanlı ve dinamik hissetmekten ötesini düşünmelidir. İnsanlarla ilişkilene sonrası ne kadar yorgun hissettiğinizi de düşünmelisiniz. Rahatlamak, güven tazelemek, bireysel ihtiyaçları karşılamak ve doğru fikirleri düşünmek için bir yer bulmak gereklidir. Parkinson (2014), duygular ve kazalarla başa çıkmak için bir konum, hava durumu ya da diğer faaliyet gibi bir güvenli temel gereğini ortaya koymaktadır. Bu husus başlıca iki sebepten faydalıdır: ilki, insanların sosyal etkileşimler öncesinde düşüncelerini toparlamaya olanak vermesi, ikincisi ise insanların her bir sosyal toplantıyı değerlendirme ve ders çıkarmasına, ayrıca sosyal zekâlarını geliştirmelerine imkân tanınmasıdır (Parkinson, 2014).

Charles Darwin'e göre sosyal zekâ, bir kişi hayatta kalmak için empatik deneyimin önemini kavradığı ancak bundan ziyade teknik tarafına yoğunlaştığı zaman ortaya çıkmaktadır. Duygusal zekânın bilişsel unsurlarına ilişkin ezberleme ve yaratıcı düşünme gibi geleneksel tanımlara karşın, Charles Darwin pek çok akademisyen tarafından yeterince anlaşılammış duygusal zekânın önemini kavramış görünmektedir (Ekman, 2009).

Thorndike, 1920'li yıllarda insanları anlama ve yönlendirmeye yönelik yetenekleri karakterize etmek adına "sosyal zekâ" ifadesini kullanmış ve David Kessler ise 1940'lı yıllarda liderliği "zekâyı gerçekleştirmeye yönelik zihinsel bileşenler" olarak tanımlamıştır. Öğrencilerin duygusal yeteneklerini geliştirmeye yönelik olarak okullara öğrencilerin hazırlanmasında duygusal zekânın önemi çatışma, kendini sevmeme, umursamazlık, başkaldırma, yıkıcı davranışlar, bağımlılık, düşük özgüven, din veya vicdan gibi sebeplerle okul idaresi tarafından gelişmenin ilk aşamalarında görmezden gelinmektedir (Kurtolu, 2018). Bunun sebebi genel zekâ kavramının temel insan hakları koşullarını açıklayan duygusal becerilere ilişkin alanları kapsamamasıdır. Duygusal zekâyı geliştirme kapasitesi kişisel farkındalık veya akrabaların sorumluluğu çerçevesinde canlandırılabilir.

Duygusal zekâ, yöneticileri araçılardan ayıran sorunların önemli bir kısmı ile ilişkilidir. Bir başka deyişle, neden deneyimlediğimizi, başkalarının ne hissettiğini ve bizim bu bağlamda nasıl davrandığımızı anlamamızı sağlayan duygusal beceriler olmaksızın teknik beceriler kendi başlarına yeterli değildir. Bir insanın iyi ya da kötü hissetmesine sebep olan şeyleri ve kötü bir durumdan iyi bir duruma nasıl geçildiğini anlamak hayati önemdedir (Kelly ve Kaminskien, 2016). Bir insanın duygusal farkındalığı, duyguları ve becerileri olduğu sürece, uzun vadede mutluluk ve başarıyı teşvik edecek iyi bir ortam yaratabilecektir.

Bir birey sosyal zekaya sahip ise, özellikle yıkıcı bir süreçle karşı karşıya olduklarında diğer bireylerin sorunları ve içinde bulunduğu durumları anlama ve bunlarla empati kurma yönünde güçlü bir kapasiteye sahip olacaktır. Bu birey sağlam dostluklar ve sosyal ilişkiler kurma ve bunları sürdürme kapasitesine sahiptir. Ayrıca kendisi ve başkaları arasında yahut diğer insanlar arasında meydana gelebilecek uzlaşmazlıkları hızlı ve kolay biçimde çözme kapasitesine de sahiptir. Duyguları karışık olsa dahi, sosyal yetkinliğe sahip bireyler bu insanlarla her zaman iletişim kurmanın bir yolunu bulabilecektir. Sorunlarla özgüvenli şekilde yüzleşme ve karşılaştıkları sosyal ortamlara uyum sağlama yetisine sahiptirler. Kendi başlarına yeterli ve dünyayı yorumlama çabası içindedirler (Eisenberg vd., 2010).

Konuşurken derin dinleme ve duygularını sorgulama, vücut dilini ve diğer sözlü olmayan iletişim sinyallerini izleme, yanıtlarını ve diğer davranışlarını kontrol altında tutma ve uygun şekilde cevap verme gibi diğer bireylerde duygusal zekâyı geliştirmeye yönelik çeşitli yetenekler bulunmaktadır. İletişimin özüne göre uyum sağlayabilir ve iş arkadaşlarıyla derin bağlar kurma kapasitelerini kullanabilirler (Knapp ve Hall, 1972). Her halükarda, kimi psikologlara göre bir bireyin memnuniyeti ve başarı düzeyi sadece zihinsel zekâsına değil aynı zamanda duygusal zeka yeteneklerine ve karakteristiklerine de bağlıdır. Bilim insanları, insan doğasını daha iyi kavramak, üretkenlik ve çalışma kapasitesini yükseltmek, yaratıcı ve eğitsel becerileri geliştirmek, bireyin ortamına uyum sağlamasına yardımcı olmak ve ilkeler ortaya koymak üzere bu çeşit zekânın kullanımını destekleyecek bir dizi çalışma gerçekleştirmiştir (Vandervoort, 2006).

İş tatmini kavramı, çalışma koşullarının ve işin çalışana sağladığı avantajlar ve dezavantajların nesnel bir değerlendirmesi olarak tanımlanabilir. Ayrıca iş tatmini hem çalışan hem de müşteri memnuniyeti unsurlarını kapsamaktadır. Müşteri memnuniyeti, çalışanların istihdam koşullarına dair genel fikirleri olarak tanımlanır (Pugno ve Depedri, 2010).

İş tatmini görmezden gelinemez bir husustur zira temel bir düzeyde işletmedeki insan unsuru ile bağlantılıdır ve hiçbir firma çalışanlarını da memnun etmeden müşterilerini memnun etmeyi planlayacak bir pazarlama planı gerçekleştiremez (Rafiq ve Ahmed, 2000). Çalışanların hizmet sektöründeki iş tatmini ise kalite ve memnuniyetin artırılmasında önemli bir etkiye sahiptir. Çalışan memnuniyeti, çalışanların müşterilere muamele biçimi üzerinden müşterilerle mükemmel ve kendine has ilişkiler kurabileceği anlamına gelir ve Heskite bu hususun altını önemli çizmektedir. Öncelikle bu husus müşteri memnuniyeti ve sadakatini, dolayısıyla karlılık ve geliri artırır. Ayrıca çalışanların istihdamının uzun süreler devam etmesine yardımcı olur, kaza oranlarını ve yeni çalışan işe alma masraflarını azaltır (Chi ve Gursoy, 2009).

Geliştirilme ve kullanım kolaylıklarından ötürü, performans değerlendirmesi teknikleri en yaygın olarak kullanılanlardandır. Değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi ve bu standartların bireyin performansına uyumluluk derecesinin tanımlanmasına bağlı olan bu yöntem, bireyin performans düzeyi sonucunu göstermek üzere toplanan her bir karakteristiğin toplamı olarak sayısal anlamda gerçekleşmenin karşılıklı işleme bilirliliğini ortaya koyan farklı seviyeler barındırmaktadır. Örneğin, belirli bir sabite dayalı teknik, kolay ve basitçe uygulanabilir bir yöntem olarak azalan değerli üstün çalışma düzeylerini sergileyebilmekte ve standartlara dayanmasına karşın genel birey performansını hesaba katmaktadır (Ben Aishi,2006).

1.1 Araştırma Problemi

Bu noktada yapılması gereken başlıca çalışmalardan biri, mesleklerinin verimli, etkin ve yüksek kalitede gerçekleştirilmesi üzere en üst düzey performansa ulaşılması

adına üniversite öğretim üyeleri ve eğitmenleri için programlar geliştirilmesi şeklindedir. Bunun sonucu olarak, örgüt kültürü, sosyal ve duygusal zekâ konularında yaygın bir ilgi ortaya çıkmış olup, programların Libyalı savunma sporları eğitmenlerinin performansını iyileştirmedeki etkileri ile birlikte Libya'da daha başlangıç aşamalarında seyreden çalışmaların planlanması hususları üzerinde araştırmalar yapılması gerekmektedir.

Her ne kadar pek çok araştırmada Batı ülkelerindeki eğitmenler ve savunma sporları eğitmenlerinin iş memnuniyetlerinin artırılması adına örgüt kültürü ve sosyal ve duygusal zekâ konularında eğitilmesi gerektiği öne sürülmüşse de, bu araştırmanın yanıt bulmaya çalıştığı temel sorun kültürle aradaki ilişki ve bunun performans ile iş tatmini düzeyi bağlamında duygusal ve sosyal zekâ üzerindeki etkisidir. Ve bunlar üniversite eğitimi, beden eğitimi, idare, eğitim, insan bilimleri, spor, tıp ve öğretim alanlarında Libya üniversitelerinde önemli rol oynamaktadır. Pek çok araştırma, örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekânın çeşitli bilimsel, eğitsel ve sportif kuruluşlar bünyesinde başarıya ulaşmada taşıdığı öneme işaret etmiştir. Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekâ öz yeterliğin geliştirilmesinde önemli olduğundan ötürü, bu kültür yüksek zihinsel yetenekleri olmasına karşın işlerinde başarılı olmayan ve performansları ile sosyal ilişki geliştirme konusunda tatmin olmayan insanların iş başarılarında ve performans düzeylerinin iyileştirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Ortak bir hedefe yönelik çalışmak, diğer insanların duygularını kavrama ve empati kurma kapasitesi gerektirmekte olup bu kapasite de iş tatmini, performans, zihin sağlığı ve fiziksel sağlıkta iyileşme ortaya çıkaracaktır. Araştırma problemi, bunun sonucu olarak ortaya konulmuştur.

1.2 Araştırmanın Amacı

Araştırma aşağıdaki hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır:

Libya üniversitelerinde spor eğitmeni olarak görev yapanların bakış açısından;

- Örgüt kültürü boyutları ile performans tatmin boyutları arasındaki ilişki

belirlemek,

- Örgüt kültürünün boyutları ile genel olarak iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek,
- Sosyal zekâ boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiyi saptamak,
- Genel olarak sosyal zekâ ve iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek,
- Duygusal zekâ boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişki ortaya koymak,
- Duygusal zekâ boyutları ile genel olarak iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek,
- Örgüt kültürünün boyutları ile sosyal ve duygusal zekânın boyutlarının genel olarak iş tatmini üzerine olan etkisini saptamak,
- Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekânın iş tatminini üzerine olan etkisini belirlemektir.

1.3 Araştırmanın Önemi

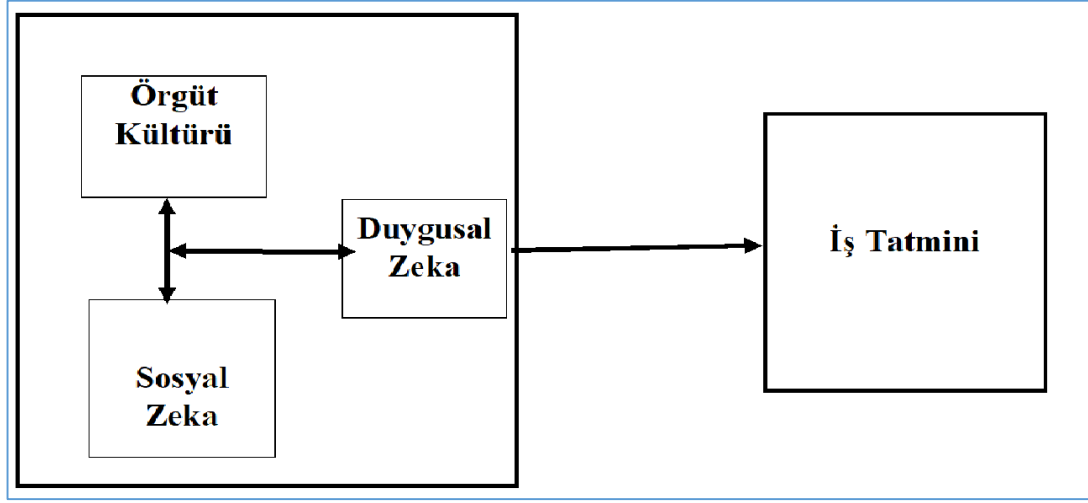
Bu araştırma, Libya üniversitelerinde spor eğitmeni olarak görev yapanların iş tatmin ve performans tatmin düzeyleri, örgüt kültürü, sosyal ve duygusal zekâ algı düzeyleri ve bunların önemini ortaya koyarak literatüre katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla bu araştırma, örgüt kültürü, sosyal ve duygusal zekâ ve bunların üniversitelerdeki spor eğitmenlerinin mesleki performanslarını geliştirmedeki önemli boşlukları dolduracaktır. Örgütlerde bireysel performans son derece önemlidir ve bu araştırma mühim bir konuya odaklanmaktadır: örgüt kültürü, sosyo-duygusal düşünme ve eğitmenlerle eğitmenlerin performansları arasındaki ilişkinin anlaşılması ve bütün eğitsel, uygulamalı ve idari faaliyetlerin merkezindeki özellikle insan kaynakları perspektifinin geliştirilmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca eğitmenlerin eğitim ve spor alanlarındaki verim, etkinlik ve yetkinliğini artırmakta, bu da ekonomi, toplum ve sağlığa katkıda bulunmaktadır. Bu hususa Libya üniversitelerinde örgüt kültürü, sosyal ve duygusal zekânın geliştirilmesi ile birlikte öğrencilerin ve eğitmenlerin

güçlü ve zayıf yanlarının anlaşılması ve uygun çözümlerin ortaya konulmasında çalışma önemli katkılar sağlayabilir.

1.4 Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırma, sosyal ve duygusal zekânın örgüt kültürü, iş ve performans tatminin temelini oluşturduğu düşüncesinden yola çıkmaktadır. Bu perspektiften, aynı zamanda sosyo-duygusal zekânın farklı unsurlarının performansın geliştirilmesi ve memnuniyet düzeyinin artırılması için bir arka plan oluşturabileceği de düşünülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın başlıca varsayımı budur.

2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ



Şekil 2.1 Araştırma modeli

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

- H1: Örgüt kültürü boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H2: Örgüt kültürü boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H3: Sosyal zekânın boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H4: Sosyal zekânın boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H5: Duygusal zekânın boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H7: Duygusal zekânın boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H8: Örgüt kültürünün boyutları ile sosyal ve duygusal zekânın boyutları genel olarak iş tatmini etkiler.

- H9: Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekânın boyutları iş tatminini etkiler.

2.2 Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışmanın da herhangi diğer araştırmalar gibi belirli kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle en önemli husus çalışmanın katılımcıları ve örneklem boyutu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın evreni, iktisat ve işletme, mühendislik, eğitim, beden eğitimi ve spor gibi çeşitli disiplinlerden bütün Libya üniversitedeki spor eğitmenleri genelinde toplam 16.000 personeli içermiştir. COVID-19 pandemisi sebebiyle bütün katılımcılara ulaşmak zorlayıcı olmuştur. Bundan dolayı kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

2.3 Araştırmanın Temel Kavramları

Örgüt kültürü, kurum içinde yetkilerin nasıl kullanılacağı, çalışanların nasıl takip edileceği ve bunlar için nasıl bir ödüllendirme sistemi yaratılacağına ilişkin yerleşmiş inançlara ilaveten bireysel kontrol, çalışma saatleri ve kuruluşun ihtiyaç duyduğu alanlarda çalışan ve astların yenilik geliştirme yükümlülüğü gibi pek çok hususun birleşimi olarak tanımlanmaktadır (Busby, 2018).

Sosyal zeka, bir bireyin diğerleri ile ilişkilerinde kullandığı, güçlü irade, sebat, azim ve diğerlerini hedeflerine yönelik motivasyon, heves ve kararlılık üzerinden motive etme yeteneği dahil bir dizi kişisel becerilere sahip olma durumunu ifade eder (Ugoani vd., 2015).

Duygusal zekâ ise, zihinsel yetilerin kontrol edilmesi ve insan ruhunun duygusal yanıtlarına yönelik gerekli uyumlandırmaların yapılması dâhil kişinin ortamını tam anlamıyla kavramasının doğrudan bir sonucudur ve bu yetenek hem çevredeki düşünce ve duygular ile bunların asli anlamlarının algılanması hem de zamanla zayıflayabilecek uygun gönüllü uygulamaların gerçekleştirilmesinde bu duyguların hesaba katılmasıdır (Kannaiah, 2015).

İş tatmini, çalışma koşullarının ve işin çalışana sağladığı avantajlar ve dezavantajların nesnel bir değerlendirmesi olarak tanımlanabilir (Pugno ve Depedri, 2010).

Performans, kamu ya da özel sektör kuruluşlarında, firmalarda veya üniversitelerde belirli bir görev için istihdam edilen bir kişinin bu kuruluşların hedeflerine ulaşması yönünde işini yeterince iyi yapıp yapmadığının değerlendirilmesidir (Waldron, vd., 2006).

Performans memnuniyeti, bireylerin verilen ve başarması beklenen görevlerde ortaya koyduğu katkıların güçlü potansiyel ve zayıflıklarını ortaya koyan resmi bir niteliklidir. Diğer bir deyişle, bireyin belirli bir süre içerisinde yeteneği doğrultusunda ortaya koyduğu üretkenliğin bir ölçüsüdür. Ait olduğu idari birim veya kamu idaresinin hedeflerini gerçekleştirmesine katkı sağlamaktadır (Katz, 1955).

3. TEORİK ÇERÇEVE

3.1 Örgüt Kültürü

“Örgüt kültürü” terimi ilk olarak, özellikle zihinsel ve ruhsal büyümede yüksek düzeye ulaşmak üzere okullaşma ve eğitim özelinde bir kişinin bireysel yeteneklerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesine ilişkin olarak Avrupa’da onsekizinci ve ondokuzuncu yüzyıllarda kullanılmıştır (Muraina ve Muraina, 2017). Örgüt kültürü kavramı seksenlerin başlarında, her kurum veya kuruluşun kendisine ait çeşitli maddi unsurları dahil olmak üzere, hem de dış ortamın birer parçası olmalarından ötürü bünyesindeki bireylere has bir kültürü olması şeklinde tanımlanmıştır. Örgüt kültürü bundan neredeyse 100 yıl öncesinden beri bilinen ve çok tanımlı olması sonucunu doğuracak şekilde dinamik değişimlerden geçen bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Wilson, 2001). Örgüt kültürü kavramı ayrıca yönetim etik ve örgütsel davranış kavramları ile birlikte, modern kuruluşlar ve günden güne artan sorunlarının ortaya çıkışına eşlik ederek öne çıkmıştır. Tek bir tanımının olmadığı söylenebilir. Örgüt kültürü kavramı, resmi olsun olmasın farklı kuruluşlardan ortaya çıkan farklı alt kültür tiplerinin çoğulluğu üzerinden bu tanım çoğulluğuna sahip olmaktadır. Örgüt kültürü kavramının genel anlamda kültür kavramından büyük ölçüde etkilenmiş olması altı çizilmesi gereken bir husustur ve örgüt kültürüne dair araştırmacılar arasında çakışan tanımlar gelişmesi şeklinde farklılıklar göstermesine karşın örgüt kültürü kavramı insanlara ilişkin pek çok kavramı ve etik ve teknolojik kavramları kapsayacak şekilde genişlemiş bulunmaktadır (Wilson, 2001). Ortadoğu’ya ilginin başlamasından bu yana, geçen yüzyılın seksenli yıllarında örgüt kültürü kavramının birçok tanımı ortaya çıkmıştır. Bahsettiğimiz bu tanımlar arasında:

Örgüt kültürü, “değerlerin, inançların, varsayımların, vizyonların ve beklentilerin bir bileşimi” olarak tanımlanır. Bir organizasyonun, birliğin veya birimin üyeleri dâhil olur ve kendi davranış problemlerini yönlendirmek ve çözmek için kullanır. Robbins bunları "davranışı etkileyen ortak değerler" olarak tanımlar. Düşünürler Keith Davis ve Stumm New John bunu "şekil alan şeyler kümesi" olarak tanımlıyor. Yukarıdaki tanımlar aracılığıyla örgüt üyelerini birleştiren inançlar, felsefeler, değerler, inançlar,

düşünme biçimleri ve kuruluşun üyelerini birleştiren standartlar, örgüt kültürünü, değerlerin ve kriterlerin toplamı, davranışlar, tutumlar, bireylerin tutumları ve belirli bir organizasyonda var olan çalışma grupları ve kişisel ilişkiler olarak tanımlayabiliriz (Mustafa, 2010).

3.2 Örgüt Kültürünün Rolü

Örgüt kültürü bir dizi rol bulunmaktadır, bunlardan bazıları (Mustafa, 2010):

- Çerçeveyi tanımlama ve genel iletişim çerçevesiyle ilgilenecek kuruluş üyeleri arasında entegrasyonu sağlamak.
- Çevreci taraflarla ilişkilerin çerçevesinin belirlenmesi ve kuruluş çalışanlarının kuruluş dışındaki dış çevreye uyum sağlamasını sağlamak.
- Örgütün amaç ve misyonuna hizmet etme çabalarını birleştirmede örgüt üyelerine rehberlik eder.
- Örgüt üyelerine aynı değerleri, inançları ve yönelimleri paylaşarak örgütsel bir kimlik kazandırır. Bu da onlara birlik duygusu verir. Bu aynı zamanda örgütün hedefleri olan ortak hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırır.
- Çalışanların kimlik duygusu geliştirme ve onları diğer kuruluşlardaki çalışanlardan ayırmak.
- Çalışanlarda çalıştıkları kuruma bağlılık ruhu oluşturmada önemli bir role sahiptir.

3.3 Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürü hakkında daha önce sunulan kavramlar ve fikirler aracılığıyla, bunların aşağıdaki özelliklere sahip olduğu açığa çıkıyor (Najat Siham, & Belhatam. 2014):

- Örgüt kültürü bileşik bir sistemdir: Bu kültürü oluşturmak için etkileşime giren bir grup bileşen veya alt öğeden oluşur ve bu bileşenleri üç ana bölüme ayırabiliriz:

Manevi bileşenler: Bireylerin sahip olduğu ahlakın, değerlerin, inançların ve fikirlerin tüm manevi bileşenlerini içerir. Davranışsal bileşenler: Farklı gelenek, görenek, görgü, sanat ve uygulamaların tüm davranışsal bileşenlerini içerir. Maddi bileşenler: Binalar, araçlar, ekipman, ürünler ve diğerleri gibi organizasyonda bulunan tüm somut şeyleri içerir.

- Örgüt kültürü entegre bir sistemdir: Bu entegrasyon, örgüt kültürünün tüm bileşenleriyle ilgilidir. Bu da kültürün uyumunu, istikrarını ve sürekliliğini sağlar.
- Örgüt kültürü birikimli ve kalıtsal bir sistemdir: Böylece organizasyondaki her nesil çalışan, onu bir sonraki nesile aktarmak için çalışır. Bu da öğrenme ve uyum yoluyla olur. Kültür, nesillerin yeni unsurlar eklemesiyle birikir.
- Örgüt kültürü, uyum sağlama özelliğine sahiptir: Örgüt kültürünün yaşatılması ve devamlılığı, örgütün iç ve dış çevresine uyum sağlamayı gerektirir. Bu da, bir yandan çalışanların talep ve ihtiyaçlarına, diğer yandan rakiplerden gelen tehditlere yanittir.

3.4 Örgüt Kültürünü Belirleyen Faktörler

Bir organizasyonun kültürü, bir grup unsur ve bileşenin etkileşimi ile oluşur. En önemlileri arasında şunlar bulunmaktadır (Bahah, Wafaa. 2019):

- Değerleri, alışkanlıkları, güduları, ihtiyaçları ve amaçları aracılığıyla örgütte çalışan bireylerin kişisel özellikleri,
- Kuruluşun işlevsel özellikleri ve uyumluluğu ile çalışanlarının kişisel özellikleriyle uyumluluğu,
- İdari seviyeler ve yetki hatları da dahil olmak üzere organizasyonun organizasyon yapısı ve özellikleri. Yetki türü ve düzeyi, iletişim yöntemleri ve karar alma tarzı,
- Bireyin organizasyon içinde elde ettiği faydalar. Bu da, iş durumunu yansıtan ve davranışlarına yansıyan maddi, mali ve manevi haklar,

- Örgütte hüküm süren kavram ve algılar, içerdikleri değerler ve düşünme biçimleri ve kuruluş üyeleriyle birbirleriyle ve dış taraflarla ilişki kurma yöntemleridir.

3.5 Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürünün ön plana çıkan unsurlarını şu şekilde sıralayabiliriz (İbrahim ve Mohamed.2015):

Değerler: Değerler, sahiplerinin değerine inandıkları ve içeriklerine bağlı oldukları inançlar olarak tanımlanır. Neyin kabul edilebilir olduğunu ve neyin olmadığını belirler. Değerler, eğilimlere göre nispeten istikrarlıdır. Farklı kuruluşların odaklandığı değer örnekleri arasında sayılabilir: Ürün kalitesi, müşteri hizmetleri, maliyet azaltma, çalışanlar arasında işbirliğine dayalı ilişki ve işçiler arasında eşitlik. Değerler, bireylerin izlemesi gereken davranışların belirlenmesinde temel rol oynamaktadır.

Gelenekler: Örgüt çalışanlarının yararlı olarak bağlı oldukları standartlardır. Örneğin, örgütün aynı örgüte baba ve oğul atamama taahhüdü. Bu kurallar genellikle yazılı değildir, ancak uyulması gerekir.

Örgütsel İnançlar: Örgüt içindeki iş ve sosyal yaşamın doğasına ilişkin örgüt çalışanları tarafından paylaşılan fikirlerdir. Bu inançlardan biri, karar verme sürecine katılmanın önemi ve bunun örgütsel hedeflere ulaşma üzerindeki etkisidir.

Davranış ve tutumlar: Davranış, belirli bir şekilde davranma eğilimidir. Birey bunh, büyüdüğü ve eğitimini aldığı sosyal yetişmesi sırasında edinir. Koşullar, deneyimler, eğitim ve öğretim değişikçe tutumlar da değişir. Bu nedenle örgüt yönetimi, eğitim kursları, yönergeler, yönetmelikler ve daha spesifik olarak çalışanların olumsuz tutumlarını örgütün amaçlarına hizmet eden olumlu tutumlara dönüştürmek için çalışır. Tutumlar, “kavramların ve inançların bütünleşik bir organizasyonu” olarak tanımlanabilir.

3.6 Örgüt Kültürü Türleri

Örgüt kültürü genellikle aşağıdaki iki ana başlıkta ele alınmaktadır (Zahra, Khalouf, 2013):

3.6.1 Güçlü Kültür

Güçlü bir kültür, organizasyon boyunca yayılan ve tüm çalışanları tarafından güvenilen ve kabul edilen bir kültürdür. Kültürün gücü, bir organizasyondaki çalışanların günlük faaliyetlerini yerine getirirken kültüre reaksiyonlarının yoğunluğu anlamına gelir. Reaksiyonlar ne kadar güçlü olursa, organizasyon kültürünün gücünü gösteren o kadar çok kelime olur. Bu çalışanlar, organizasyon içindeki davranışlarını yöneten tutarlı bir değerler, inançlar, gelenekler ve standartları paylaşırlar. Örgüt, kültürünü çalışanları arasında yaygın bir şekilde yaymayı başardığında bunun için güçlü bir kültür yaratmayı başarmış olur. Çeşitli kaynaklarını müşterilerinin ihtiyaçlarına ve ilgili makamların gereksinimlerine cevap verecek şekilde yönlendirmesini ve böylece misyon ve hedeflerine ulaşmasını sağlar.

3.6.2 Zayıf Kültür

Zayıf kültür, örgütün tüm üyeleri tarafından güçlü bir şekilde benimsenmeyen ve bu nedenle onlar tarafından geniş bir kabul ve güven kazanmayan kültürdür. Bu nedenle, kuruluşun çalışanlarına aşılaktan mutluluk duyduğu değerlere ve inançlara ortak bir bağlılığa ihtiyacı vardır. Bu noktada çalışanlar, organizasyonun hedef ve değerlerine uyum sağlamakta zorluk çekiyor.

3.6.3 Diğer Örgüt Kültürü Türleri

Kuruluşlar bünyesindeki örgüt kültürü türleri arasındaki farklılıklara karşın, sektörler içerisinde en yaygın olan türler aşağıdaki gibidir (Acar ve Acar, 2014):

Görev Kültürü: İşin sonuçlarını ve kuruluş hedeflerine ulaşmada insan kaynaklarının etkin kullanımını öncelik olarak almaktadır.

Yaratıcı Kültür: Bir kuruluş bünyesinde yeniliği teşvik eden bir kültür türü olup bireylerin karar almasındaki cesaretleri bakımından diğerlerinden ayrılmaktadır.

Rol Kültürü: Kuruluş bünyesindeki çalışanların özel yetilerine ve görevlerine odaklanmakta ve topluluk ile mesleki kuruluşun geleceğine yatırım yapmaktadır.

Bürokratik Kültür: Yapısal makamın mirasına ve bağlılık temeline dayalıdır ve kuruluş üyelerinin çoğunluğunun yetki ve sorumluluklarını tanımlamaktadır (Acar ve Acar, 2014).

Operasyonel Kültür: Sonuca değil işlerin yapılış şekline odaklanır. Başarılı bireyler genellikle kendilerini korur ve görevlerinde organize ve özenli olmak durumundadır.

Destek (Anma Kültürü): İnsani değerlere vurgu ile, bir mahkumlar organizasyonu ve personel arasında işbirlikçi atmosfer bulunmaktadır, bireyler birbirlerine yardım ve işbirliği imkanı sağlar, kardeşlik ve dostluk bağlarını korurlar.

3.7 Örgüt Kültürüne Katkıda Bulunan Faktörler

Araştırmalara göre, örgüt kültürünün oluşmasına katkı sağlayan faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Booklet vd., 2015):

Ortam: Bir kuruluşun çalışanları, tedarikçileri veya rakipleri olsun iç ve dış ortam bileşenleri ile nasıl etkileşim kurduğu hususu, kaynaklar ve faaliyetler ile örgüt kültürünün nasıl yapılandırıldığı üzerinde etkiye sahiptir.

Ölçek: Her ne kadar bir kuruluşun ölçeği doğrudan etki etmese de, nasıl yönetildiği ve çeşitli koşullar altında nasıl davrandığı üzerinde etkiye sahiptir ki bunların ikisi de ölçekten etkilenmektedir.

Hedefler: Tipik olarak, örgüt kültürü kuruluşun ulaşmak istediği hedeflerden etkilenmektedir. Örneğin, işletmenin müşteri hizmetlerini iyileştirmek istemesi halinde, örgüt kültürü müşteri ve çalışan değerlerini benimsetmeye odaklanmalıdır.

Teknoloji: Teknoloji kullanımında ihtisaslaşan kuruluşlar mesleki yetkinlik değerlerine dayanmaktadır. Müşteri hizmetleri ve kişiler arası beceriler bir hizmet firmasının kültüründe önemli yere sahiptir.

Bireyler: Bireyler bir örgüt kültürünün oluşumunda önemli role sahiptir ve yönetim kuruluş mensuplarının inanmadığı bir kültürü zorla benimsetemez ve bireyler de kuruluşun işletmek istemediği bir örgüt kültürünü benimseyemezler.

Tarihçe: Kuruluşun sahiplik yapısının değişimi ve benimsediği liderlik türü ile birlikte kamu veya özel sektör, yerel veya uluslararası sahiplik türlerine sahip olunması örgüt kültürünün belirlenmesinde önemli etkiye sahiptir.

3.8 Örgüt Kültürünün Bileşenleri

Kültürel bileşenler, aşağıdaki gibi pek çok karakteristiği paylaşan maddi olmayan bileşenlerdir (Sułkowski, 2015):

Genellemeler: Dil, giyim, gelenekler, görenekler, din ve değerler gibi bir toplumun genel özellikleri üzerinden kültürünün temelini oluşturan ve toplumun bütün üyelerinin paylaştığı bu genellemelere göre toplum üyeleri aralarında bağlar oluşmaktadır. Tutumlar ve topluluk ruhunun ve sosyal uyumun geliştirilmesi bunlara dâhildir.

Mahremiyet beyanı: Bir topluluk üyelerinin meslek üzerinden benimsenen temel becerilerine dair paylaştığı bileşenlerden, örneğin mahremiyet, sosyal sınıfa has değişkenlik gösterir; orta sınıf ve aristokrat sınıfın kültürü birbirinden farklılık gösterecektir.

Alternatifler ve değişkenler: Toplumda daha önce gözlemlenmeyen örneğin yeni bir giyinme biçimi veya yemek hazırlama yöntemi gibi toplumca ilk kez denenip kültürü etkileyen, insanların perspektiflerinin benimsenmesi için etkileşimde bulunabildiği yeni bileşenlerdir.

Kültürün karakteristikleri: Ruhsal hastalık veya zihinsel bakımlardan olsun bireylerin algılarını, değerlerini, tutum ve ilişkilerini etkileyen insan koşullarından kaynaklanan bileşenleri ifade etmektedir. Maddi ve manevi bileşenlerin organik anlamda bağlantılı olduğu, her bir üyenin diğerlerini etkilediği, belirli bir ağ örüntüsünü izlediği ve bir bileşendeki değişimin diğerlerindeki değişimleri tetiklediği bir üyelik kültürüdür. Kültür edinilmiş bir unsurdur, insan içgüdülerinden kaynaklanmaz ve ancak bireyler bunu öğrenip nesilden nesile, insan kişiliğinin bir parçası olacak şekilde aktarabilir. Ayrıca birikimli bir unsurdur ve bileşenleri de birikimlidir; birikim ve gelişme dereceleri bir bileşenden diğerine değişkenlik gösterir. Ayrıca sürtünme etkisiyle topluluklar arası temas ve etkileşimi artıracak şekilde devredilme olanağına sahiptir, bu da kültürün iletimini artırmaktadır.

Kültürün faydaları: Topluluk ve birey açısından kültürün pek çok faydası bulunmaktadır, bunlardan bazıları şunlardır (Łukasik, 2014): Topluluk mensupları yalnızlık hissiyatlarını edinirler. Yemek yemek gibi gruba ortak davranış örüntülerini bireylere devrederler. İşbirliği ve uyuma aykırı davranışlar kanun ve yönetmeliklerle kısıtlanır. Bireyin kültürün eğitsel rolünün farkına varmasını sağlar. Bir dizi sorun ve çözümleri ortaya konulur.

3.9 Örgüt Kültürü ve Etkinlik

Kültür, çalışanların bağlılık derecesi ile belirlenir. Bireyler kültürün gücünü daha fazla sergiledikçe ve kuruluş daha güçlü oldukça, daha fazla sadakat ve bağlılıkları olacaktır. Buna karşın, tamamen uygulamaya konulmamış ve hala tartışılmakta olan yeni kurallar çalışanların rekabet avantajı kazanmasını güç kılmaktadır. Ayrıca bireylerin başka ülkelerde, işletme kültürü sadakatinin daha yüksek olduğu kuruluşlarda istihdam arayışına girmesine sebep olabilmektedir. Dış uyumluluk düzeyinde, cesaret gerektiren pazarlama taktikleri dinamik ortamlar gerektirmekte, bunlar da girişimcilik ve riske değer veren, çeşitlilik ve çoğulculuğu benimseyen ve birimler arası yüksek derecede yatay koordinasyon ve entegrasyon barındıran kültürler gerektirmektedir (Lejeune ve Vas, 2009).

Diğer yandan, üretim tekniklerinin artırılması uygun başarıya ulaşılmasını vurgulamak suretiyle istikrarlı ortamlar için uyumludur. Bu yaklaşımlar, kurumsal kanaatleri vurguladığı, riskleri düşürdüğü ve işyerinde çeşitliliğe değer verdiği için etkili olmaktadır.

İstikrarlı ortamlara uygun bir rutin tarz, karar verme mekanizmasına dair merkezi tarzda işleyen ve kısıtlı ölçüde bireysel girişime, yüksek dereceli uyum gerektiren karmaşıklığa ve ileri teknolojilere olanak tanıyan kültür bileşenleri de başarılı kuruluşların karakteristikleri arasındadır. Öz girişimcilik ve öz disiplin, başarılı uygarlıklarda aranan özelliklerdir (Lejeune ve Vas, 2009).

3.10 Örgüt Kültürü ve İmaj

Çalışanların davranışlarını koordine etmek ve yönetmeye yönelik özenli çalışmalar dahil sistemli süreç ve talimatlar ile sistem modellemesi üzerinden, kuruluş çalışan davranışlarının düzenlenmesi için uygun mekanizmalar uygulamak durumundadır. Ancak, standartlarda çerçevesi çizilen G-21'i destekleyen ve politikalarını teyit eden örgüt kültürü değerleri sahibi olunması hayati önemdedir. Örgüt kültürüne pozitif değerlere yönelik talimatlar sunmasından ötürü, kuruluşun menfaatlerine aykırı çalışmayan ve hakim kültürel inançlarla uyumlu, çalışanlar ve sadakatleri ile ilgili, sadece talimatların yaptırımlarına dair korkudan değil ama aslen en etkili hakim değerler ışığında çalışanları destekleyen bir unsur haline gelir (Schneider vd., 2013).

3.11 Örgüt Kültürünün Yaratılması ve Sürdürülmesi İçin Mekanizmalar

Bir örgüt kültürü tesis edilmesi süreci, bir çocuğun sosyalleştirilmesi ile kıyaslanabilir bir husustur. Benimsenilen idealler, beşikten itibaren vermeye başlanmaktadır. Çocuklar değerleri gündelik ebeveynlik yöntemleri üzerinden evde öğrenmeye başlar ve ne kadar erken benimserlerse o kadar sadık ve güçlü olurlar. Kurucuların da şirketler bazında özellikle ilk teşkilatlanma sürecinde anlaşmalar, gelenekler ve çalışma pratikleri yaratımı üzerinden önemli bir rolü bulunmaktadır. Vizyonları ve felsefeleri ile kurucular küçük girişimlerin erken evrelerinde kültürel değerlerin tesis edilmesinde rol oynar, etkilerin işleyişine olanak sağlar ve vizyonu

uygulayıp geliştirirler (Martynenko, 2019). Kültür, grup içi etkileşimler, uygulamalar, deneyimler ve değerler üzerinden yaratıldığı üzere, işçiler için daha ve daha fazla fayda elde etmenin bir yolu olarak teşvik edilir.

Örgüt kültürü tesis etmeye yönelik en önemli mekanizmalar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Martynenko, 2019):

Personel seçimi: Personel seçimi süreci, örgüt kültürünün şekillendirilmesinin bir aşamasını oluşturmaktadır. Seçim süreci esnasında kuruluşların karakteristikler, davranış örüntüleri, kültürel arkaplanlar ve hazırlığa dair uygun yönelime sahip olarak gördüğü bireyler tanımlanmaktadır.

İdari uygulamalar: Uygulamalar, onaylanan ve onaylanmayan davranışların ödüllendirilmesi veya cezalandırılması şeklinde ortaya konulan hakim örgüt kültürü yapısı ile paralel gitmektedir. Bu husus çalışanların kültürünün net bir göstergesidir. Kuruluş, dürüstlüğü ödüllendiren ve hesap verebilirlik ile şeffaflık değerlerini içeren bir örgüt kültürü benimseyen sloganlar ortaya koyacaktır. Ancak bunlar çalışanların gündelik gerçekliğinin parçası olarak deneyimledikleri unsurlardır. İdarenin, üst düzey yöneticiler ile özel ilişkileri bulunanlar için terfi ve teşvikler bakımından ortaya koyduğu sloganların aksine uygulamalarda bulunduğu ve pek çok görevi suistimal ve ihlallerin cezasız kaldığı örnekleri de görebilmekteyiz.

Ancak bunun aksine, özelleştirilmiş kural ve talimatlara uyanlar geleneksel olarak engellenmekte ve dolayısıyla göze batmasa da başarısızlıkları kayda geçirilmektedir. Yanlış algılar gözden uzak tutulmakta, medyada iyi görüntü vermek için sahte bilgilerle sunulmakta ancak gerçekte olanlarla uyumsuz suretleri ile asıl bu gibi uygulamalar örgüt kültürü belirlemede, sloganlar ve politikalar uygulanmamaktadır.

Sosyalleştirme ve normalleştirme: Seçilen kuruluşların çalışanları ile eğitime uygun katılımcılar hedef örgüt kültürüne yönlendirilmelidir. Eğitim prosedürü, diğerlerinden kendisini farklı kılacak şekilde kuruluş, hedefleri, değerleri hakkında halihazırda pek çok şey bilen çalışanlar için bir tür sosyal normalleştirme değildir. Eğitim standartları

sıklıkla, kuruluş türü ve yerine bağlı olarak günler veya zamanları oldukça değişken şekilde uygulanmaktadır. Eğitim programının çalışanlar işe alındıktan kısa süre sonra uygulanması, çalışanların haklarını, sorumluluklarını ve menfaatlerini anlaması, hakim kültürel normlara uyum sağlaması adına hayati önemdedir.

3.12 Örgüt Kültürünü Değiştirmeye Yardımcı olan Faktörler

Örgüt kültürünü değiştirmeye yardımcı olan faktörleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Booklet vd., 2015):

Gerçek krizlerin veya beklenen başarıların doğası: Bir krizin varoluşu ya da yakın zamanda varolacağına ayırdına varılması piyasayı gerekli değişiklikleri yapmaya iten, krizden sakınmaya yönelik bir unsurdur. Ve sıklıkla kuruluş tasfiye gibi zorlu süreçlerden geçiyorsa pazar kaybetmek veya rakiplerin pazara erişimine imkan tanımak gibi zorlu ihtimallerden dolayı uzun vadeli çabalarla değişime yanıt verir.

Yönetim değişikliği: Bir yönetim değişikliği, hakim değerlerin değiştirilmesi ve yenilerinin benimsetilmesi adına bir fırsat doğurmasına karşın aynı zamanda yeni yönetimin benimsetmeye çalışacağı bir alternatif vizyona da işaret edecektir. Çalışanların güç ve etki üzerinden değişikliği tetikleme yetisinin fiili veya teorik olarak mevcut olduğu noktada, yeni yönetimin değişiklik sonrası etki ve deneyimlerin en yüksek olasılığa sahip olduğunu sergileyebilmesi önem taşımaktadır.

Kuruluşun Gelişim Aşaması: Kuruluşun yeni kurulduğu dönemlerde yeni davranışlar geliştirmesi oldukça kolay iken, değerler uzun süredir tesis edilmiş ise dahi kuruluş olgunlaşma sonrası bir zayıf dönemden geçerken de çalışanların değişikliğe daha uyumlu olabileceği zamanlar mevcut olmaktadır. Konu iş ise ve hedefte olan prestijdir.

Kuruluşun ölçeği: Kuruluş boyutlarının küçük ölçekli olması yaygın olarak rastlanılan bir gerçekliktir ve muhtemel sebeplerin iletilmesi ve gerekçelendirilmesi ile tasdik edilmesi büyük ölçekli kuruluşlara kıyasla daha basit olabilmektedir.

Mevcut Kültürün Etkisi: Değişme kapasitesi, hakim kültürün uyumluluğu ve gücünden etkilenmektedir. Hakim kültür ne kadar güçlü ise ve ne kadar fazla bu kültüre bağlılık söz konusu ise değişim süreci daha zor olacaktır. Aynı zamanda halihazırda çeşitli alt kültürler, departmanlar ve çoklu idari birimlerin varlığı da kuruluşun tek bir kültürü olmasına kıyasla değişimi daha zor hale getirecektir.

Sosyal temsil teorisi, paylaşılan varsayımlar ve inançlar hususunu anlamamıza yardımcı olmuştur. Bu husus, örgüt kültürünün bir özelliğidir. Pek çok örgüt kültüründe, sosyal içerme süreçleri kurumsal hayatta bireyler ve çalışma gruplarının uzlaşma alanlarıdır. Ayrıca bu şekilde örgüt kültürünün çevre kültürleri ve gruplarını anlama olanağı tanır. Sosyal kurumsal potansiyel kuruluşun tamamının inançlarını yansıtacak şekilde çok büyük olabilir ya da boyutça küçük olup belirli departmanlarda veya gruplardaki bireylerin benzer olması halinde bu gibi grupların çalışma inançları ve varsayımlarını yansıtır (Coleman ve Voronov, 2008).

3.13 Sosyal Zeka

Sosyal zeka, bireye, bütün bireyleri birbirine bağlayacak şekilde çevresindekilerle ilişkiler geliştirme yeteneğini kazandırmaktadır. Kuşkusuz, hiç kimse bunu insanların duygularını anlama, saygı duyma ve takdir etme yeteneği olmadan başaramaz. Sosyal zeka bir başka tanımla bir kişinin kendisi ve çevresindekilerle başarıyla uyum ve ilişki kurma yetisidir. Sosyal zekaya sahip olmayan bireyler, kendine ve çevresindekilere güvenini yitirir ve karşılaştığında uygun davranışlar ve çözümler bulamadığı zor durumlarda çaresiz kalır. Pek tabii, sosyal zeka bireyin hayatta pek çok görevin altından kalkmasına olanak tanır ve en önemlileri geleceğini başarıyla planlamak, kendine hedefler koymak ve bu hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğini öngörmek olan pek çok fırsata giden yolu açar. Sosyal zeka pek çok araştırmacıya göre, ahlak ve iyi davranışların korunması, ikiyüzlülük ile güven kaybından sakınılması için bir araçtır. Dolayısıyla, sosyal zeka ulaşılması kolay bir hedef değildir zira bir bireyin, en önemlisi sakin kalmak ve duygularını kontrol etmek olan pek çok bileşeni edinmesi zorlu bir yol teşkil etmektedir. Sosyal zekanın avantaj ve dezavantajları mevcuttur, kimlerinin tanımına göre bağlı bulunduğu pek çok kuraldan ötürü iki kenarı keskin bir kılıç gibidir. Birey iyi ilişkiler kurabilmekte ve

sorunlar ile çatışmalardan kaçınmakta, diğerlerinin gözünde şahsi menfaatlerine ulaşmaktadır (Brackett vd., 2011).

Psikologlar, tüm zihinsel yeteneklerin sosyal kökenlerden kaynaklandığına inanır ve bu erken, ebeveynlerle etkileşimlerin dil ve düşünceyi ortaya çıkardığına ve okul sırasında büyümeye devam ettiğini gösterir. Fadhil 2011 onu nezaket ve zekaya sahip insanlarla başa çıkabilme yeteneğiyle tanıştırdı ve onu tanıyordu (Al-Atum, 2005). İnsanların yeni durumlarda hareket edebilmeleri ve eğitimcilerin sosyal zekayı bildikleri grupla karşılıklı ilişkiler kurabilmeleridir: başkalarıyla başarılı sosyal ilişkiler kurmak ve topluma uyum sağlamak insan becerisidir (Damati, 1991) sosyal zeka için bireysel yaşamlarda büyük önem taşır, çünkü çalışma ve kültürel yaşamlarıyla ilgili farklı yaşam ilişkilerinin kurulmasıyla bağlantılıdır. (Issa, & Hussein, 2013).

Sosyal zekaya sahip insanlar diğer insanlarla etkileşime girme yetisine sahiptir. Sosyal zeka kavramı sosyal değer bağlamında önemlidir zira insan ilişkilerine bütüncül bir yaklaşım içermektedir. Çinli bir filozof, yeni bir şey öğrenmede en büyük engelin zaten biliyor olduğunu düşünmek olduğunu ifade etmiştir. Uzun yıllar boyunca araştırmacılar, 1939'da David Welcher'ın yaptığı gibi zeka kavramını sosyal zekanın gerçekten normal olduğu üzerinden açıklamaya çalışmıştır. Sosyal durumlara uygulanan ve sosyal beceri ve zeka testleri ile ölçülmeye çalışıldığında bu testler tutarlı sonuçlar vermemiştir. Pek çok bilim insanı sosyal zekaya dair iletişim becerileri veya kişiler arası beceriler gibi birden fazla bileşen tanımlamaktadır ve bu geleneksel bileşenlerin tanımlanmasının bilginin yanı sıra bir dizi beceri gerektirmesi üzerinden geniş bir kavram olan sosyal zekaya dair anlayışı daralttığı gözlemlenmiştir. Veya büyük bilgi barındıran bir eser ve bunun önünde bir yüksek insan hakları kültürü bakımından diğer kültürlere ve ayrıca sürekli insan haklarının gözetilmesi ya da insani durumlarda nelerin faydalı olabileceği bilgisinden kaynaklı deneyim ve bilgi birikimine ihtiyaç duyabilir (Lafair, 2009).

3.14 Sosyal Zekanın Gelişimine Etki Eden Faktörler

Bireylerin sosyal zeka gelişimine katkı sağlayabilecek pek çok yol mevcut olup bunlar aşağıdaki gibidir (Serrat ve Serrat, 2017):

- Birine neşeli şekilde yaklaşmak isteyen bir insan yüzünden gülümsemeyi eksik etmemelidir ve dürüst bir yüz her daim başkalarında kişiye dair olumlu bir etki yaratacaktır.
- Haklar ne söylediklerine, ne söylemeleri gerektiğine ve söylediklerinden başka şeyler yapmaları temelinde yargılanmalıdır. Bunlar, en önemlisi insanların güvensizliği olmak üzere pek çok sorun ve çelişki yaratabilecektir.
- Birey olmayı salt yapay bir davranış uğruna sevmekte ve her zaman kendisiyle ilgili kişilerin kalbini kazanmak için insancıl doğasını sergilemektedir.
- Başkalarına karşı empati ve şefkat gösterme ve zor zamanlarında yanlarında olma.
- Bireyin, olumlu etkileşimler kurmayı temin etmek üzere diğerleriyle konuşmak için doğru zamanı tercih etme kabiliyeti.
- Birey, diğerleriyle paylaşımda bulunmayı, eğlence ruhundan keyif almayı, diyalogu her daim kendi lehine çevirmeyi denemeyi ve aynı zamanda ters tepki göstermeden eleştiriyi kabul etmeyi öğrenmelidir.
- Diğerlerini olumlu etkilemek üzere bireysel uzlaşma becerileri ve ikna etme yöntemleri öğrenilmelidir.
- Çatışmalara sebep olabilecek konuşmalardan uzak kalmak ve kalıcı diyalog ve yapıcı eleştiriye yönelmek tercih edilmelidir.
- İnsan haklarının açık seçik olduğunu öğrenmelisiniz ama başkalarını incitmeden ve utandırmadan yapmalısınız. Birey, kendisini çevreleyen yönelimleri, ilgisini neyin çektiğini tanımlamaya çalışmalı ve sevmediği şeyleri öğrenmek suretiyle

hızla uyum sağlamaya çalışmalıdır. Dinlemeyi ve yapıcı diyalog yöntemlerini öğrenmelisiniz.

- Kalıcı bir gülümseme: Kalıcı bir gülümsemesi olmalı; herkes gülümseyen neşeli insanları sever ve diğer yandan yakınlık, dostluk ve karşılıklı güvene yol açar.
- Söylenen ve yapılan arası denge: Söylenen ile yapılan birbirinden farklı olduğunda, yani bir şey söyleyip bambaşka bir şey yapıyorsanız, bu çelişki en önemlisi insanların güvenini kaybetmek olmak üzere pek çok soruna yol açacaktır.
- Nezakete uymama: Güvenlik yapay davranışlardan uzak durmalı, her zaman anlaşacak en çekici kalpleri bulmalı, sizinle etkileşime giren diğer kişiyi sakinleştirmelisiniz.
- Diğerlerinin duyguları: Diğer insanları seçip empati kurmalı ve zor zamanlarda yanlarında olmalısınız ki düşündükleri gibi yakın olduğunuzu, sabrınızı ve psikolojik ihtiyaçlarına duyarlı olduğunuzu hissetsinler.
- Diğerleri ile dayanışma: İnsanların sohbetlerini paylaşmayı, neşeli ruh halinden keyif almayı öğrenmeli ve aynı zamanda diyalogu herkesle paylaşmaya çalışmalıyız. Biri sizi eleştirirse tepki göstermeden bunu yapıcı şekilde kabul edebilmelisiniz.
- Konuşma becerileri: Diğer insanları olumlu yönde etkilemek ve insanların ne ölçüde sizi kabullendiğini, nasıl hissettiğini ve konuşmak istediğini anlamak için ikna becerileri ve müzakere teknikleri öğrenmelisiniz.

3.15 Sosyal Zekanın Önemi

Kişilerarası iletişim becerilerini artırın, bu beceri başkalarıyla sohbet etme ve fikir ve duyguları açıkça ifade etme yeteneğidir. Sosyal zeka, sosyal rolleri ve kuralları arttırır ve farklı etkileşim ve durum türlerinin yanı sıra başkalarıyla etkileşimde nasıl uygun bir rol oynayacağını bilmekle temsil edilir. Çünkü başkalarıyla etkileşim

yöntemi, bulunduğu yere göre değişir. Gizli bir konuşmayı okumayı ve kişinin neden belirli bir şekilde konuştuğunu veya hareket ettiğini anlamayı içerdiğinden, başkalarının güdülerini anlamak için sosyal zeka, konuşmayı deşifre etmede daha yüksek sosyal zekaya yardımcı olmaktadır. Sosyal zeka, başkalarının tepkilerini anlamak ve onlardan iyi bir izlenim bırakabilecek şekilde kurtulmak için bu beceriyi geliştirerek izlenimi kontrol etmeye yardımcı olur. Sosyal zeka bireylerin başarılı ilişkiler kurabilmeleriyle, bireyin zeki olduğu kadar başkalarıyla etkileşime girebilmesi ve sosyal ilişkiler kurabilmesi açısından kişiliğin önemli bir yönüdür (Mustafa, 1989). Mesajın zaman ve izleyici değiştikçe değiştiği interaktif bir şekilde, kasıtlı olmasa bile etkisi göz ardı edilemez ve eğitim bölümü, etkileşimde bulunduğu ve etkileşimde bulunduğu bir sosyal ortamda bulunduğundan, hedeflerine başarıyla ulaşan bir iletişim sistemi gerektirir (Obeidat, 2017).

3.16 Sosyal Zekanın Devlet ve Sivil Kurumlardaki Önemi

Sınırlı insan ve finans kaynaklarına yönelik rekabetin ve başta eğitim kurumları olmak üzere kurum ve kuruluşların etkinliğinin çalışanlarının yetenek ve enerjilerini gösterdiği günümüzde herhangi bir kuruluş hedeflerine başarıyla ve etkin bir şekilde ulaşabilir ve bu başarıyı özellikle elde edemez. Eğitim yönetiminin hedeflerinin peşinde başkalarıyla iletişim kurmada yüksek becerinin yanı sıra (Umrat, 2014) eğitim yönetimi süreci sadece müdüre değil, aynı zamanda grup üyelerine ve onunla ilgilenenlere ve aralarındaki insan ilişkilerine de bağlıdır ve bu resimde bize güven köprüleri kurmada idari liderin rolünü ve etkili yönetim iletişimini göstermektedir. (Ahmed, 2002). Eğitim sürecindeki eğitim hareketi, bunu yönetici için teknik beceri, bilişsel beceri ve önemli beceri, kişisel ve insan gibi bir dizi beceriye sahip olma ihtiyacı olarak gören bazı eğitimciler vardır (Obeidat, 2017):

- Bireyler arası iletişim becerilerinin geliştirilmesi diğer insanlarla konuşma, fikirlerini ve duygularını açıkça ifade etme yeteneği kazandırır.
- Sosyal zeka sosyal roller ve kurallara uyumu artırır ve farklı türde etkileşim ve durumları okuyabilmek, diğerleriyle etkileşimde uygun roller oynamak ile ilgili olup dışlama yöntemi kişinin konumuna göre değişkenlik gösterir.

- Aşağıdaki cümledeki zamir, yüksek sosyal zekanın kodlanmış bir diyalogu okuyarak iletişimi çözmek ve niye bir kişinin belirli bir şekilde konuştuğunu veya davrandığını anlamak için kullanılır.

Sosyal zeka, izlenimlerin yönetilmesine yardımcı olarak diğerlerinin tepkilerini algılamana ve bunları aşarak olumlu bir izlenim bırakmana yardımcı olur (Importanc.2007).

Dahası, Dale Carnegie (2010) bütün diğer beceriler içinde sosyal zeka yeteneğinin eğitim ve pratik yapmak ve alanın uzmanları ve araştırmacılarını takip etmek yoluyla öğrenilip geliştirilebileceğini ifade etmiştir. Küçük bir tavsiye; hataları veya doğruluktan sapmalarından ötürü diğer insanları yargılamada aceleci olmayın. Duygusal doğası olan hassas biri olabilir ve insanlar ona katılmayabilir.

Thomas Chatterton tarafından sert eleştirilere maruz kalan ve bundan dolayı yazmayı sonsuza kadar bırakıp intihara teşebbüs eden ünlü Britanyalı yazar Thomas Hardy, diğer insanlara dair ilgi göstermenin onların dostluğunu kazanmadan en önemli kurallardan biri olduğunu ve bir insanın hedeflerine ulaşmasında inanılmaz sonuçlara yol açabileceğini ifade etmektedir. Bir insan, sevdiği insanlara sevgisini, takdirini ve güvenini göstererek kişinin ilgisini çekebilir ve herkesin onu sevmesini sağlayabilir zira herkesin onu diğerlerinden ayıran bir özelliği ve kişiliğinin parlak unsurları vardır ve bunlar öz tanımlama vizyonu içinde onu benzersiz, sosyal zeka ile ise diğerlerine karşı çekici kılar, yeterliliklere duyduğu saygıyı göstermek için analiz eder. Emerson, herkesin içinde en az bir kişinin ondan üstün olabileceğini ve bu konuda ondan öğreneceği şeyler olabileceğini söyler. Kaba dil kullanımı diğer insanlara karşı zihinsel ve kültürel anlamda saygı gösterilmediğine işaret eder ve kendini beğenmişliğin bir işareti olarak ortaya çıkabilir. Örneğin, biri diyalog sırasında der ki: konuşan saldırganca konuşuyor. Muhatabı ise sosyal zekası ile ayrılıp zekice ve incelikle konuşur. Diğer ifadeyle, bu konuda farklı bir fikrim var ve Britanyalı-Suriyeli (hatalı olan) vatandaşın sorunlara ve reddedilişe denk gelmesini engellemekle ve karşı tarafın hatalı olduğunu söylemekle yanlış yapıyor olabilirim. Etkili beşeri bağlantılar kurmanın hedefi, olduğuna inanıldığı değil olduğu haliyle insanın doğasının öğrenilmesi olup, insan hakları bilimi insanlarla etkileşime bağlı

ise başarılı etkileşim kurma imkanını sağlayabileceksiniz. İnsanlar sıklıkla ilk tanışmada sözle veya hareketlerle karşıdaki insanda izlenim bırakır, bir görüşmeye kahkahayla başlayan biri ile sonrasında konuşmayı ve ciddiye almayı insanlar zor bulabilir. Diğerlerince kabullenilmek için kişi öz değerlendirmeyle kendisini geliştirmelidir zira bireyin görevi diğerlerinin algılayacağı sosyal formu tanımlamakta yatar. Sosyal zekaya sahip bir birey, diğerleri tarafından tesis edilen sosyal konumlanmanın kendisi için seçtiği konumlanma ile aynı olduğunu anlar ve bu noktada diğer birey ona istediği gibi davranmakta özgürdür zira diğer hususların yanı sıra konumunu seçen tek kişi kendisidir. Ve her ne kadar önemli ancak herkesin dikkat etmediği bir bireysel eylem olsa da bu kişiye istedikleri gibi davranmak dışında bir tercih şansları yoktur ve bu bir sorun değildir (Ensari, 2017).

3.17 Sosyal Zekanın Özel Yönleri

Sosyal zekaya özgü yönleri aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Katfe . 2015):

Sosyal durumlarda iyi davranış: Genel sosyal durumlarda ve çeşitli durumlarda liderlik, itaat, sosyal etkileşim ve etkileşim durumları, evlilikte birlikte yaşama, azınlık durumları ve utanç verici durumlar gibi sosyal normlar ışığında "iyi davranış" ve "inceliği" içerir.

Başkalarının psikolojik durumunu tanımı: Bu, bir bireyin diğer insanların durumunu tanıma yeteneğini içerir. Sevinçte, öfkede, sinir anında veya umutsuzlukta olduğu gibi.

İsimleri ve yüzleri hatırlama yeteneği: Bu, kişinin yüzlerini ve isimlerini hatırlama yeteneğinin yardımıyla diğerlerine olan ilgisini içerir.

3.18 Sosyal Zekaya Sahip İnsanların Özellikleri

Sosyal zekaya sahip insanların, kendileriyle konuşanların aşırı bir duygusal tepki almaması dahil olmak üzere pek çok karakteristik özelliği bulunmaktadır. İnsanlar, politika veya şahsi fikirlere dair aşırı açıkça konuşmaz ve yargıda bulunmazlar. Davranışları üzerinden başka insanları genelleyerek derin provokasyonlara

girmezler; belli bir şeyi vurgulamak için asla “sen hep” veya “o asla” gibi ifadeler kullanmazlar. Başka insanların duygularının gerçekliğini sorgulamazlar. İlla tartışmayı kazanmak isteyen insanlarla tartışmaya girmez ve öğrenmenin önemini gösterirler. İnsanların duyguları farklıdır ve insanlar bu duygularla farklı şekillerde başa çıkarlar; dolayısıyla bir birey hevesli ve enerjik hissetmenin ötesinde düşünmelidir. Başkalarıyla etkileşime girdikten sonra tükendiğinizi de düşünmelisiniz. Dinlenmek, güven tazelemek ve bireyin ihtiyaçlarına cevap vermek, doğru düşünceleri yeniden düşünmek için yer ayrılmalıdır. Kişi bir yer, hava koşulları veya başka bir faaliyet bulabilirse, duygular ve kazalarla başa çıkmak için güvenli bir temel önerilir. Bu kesinlikle iki ana nedenden dolayı faydalıdır: birincisi sosyal etkileşimlerden önce fikirleri yeniden düzenlemek için alan sağlaması ve ikincisi ise her bir sosyal toplantının fikirlerini analiz etmeye ve bu toplantıdan öğrenmenin yanı sıra sosyal zekayı geliştirmeye yardımcı olmaktır (Dautenhahn vd., 2002).

3.19 Sosyal Zekanın Oluşmu

Sosyal zekanın oluşumunu bireysel, kurumsal ve genel olarak açıklayabiliriz (Asqoul. 2009). Bireysel olarak sosyal zekayı, ona atıfta bulunan tezahürler aracılığıyla, hem öz değerlendirmesi hem de sosyal zekanın başkalarıyla olan muamelesi yoluyla sosyal zekadan hoşlanan bireyin davranışları, bireyin toplum davranışlarına uyumunun genel tezahürleri, sosyal başarısı ve bağlılığı ile insanlarla olan ilişkilerinin özel yönlerini, aşağıdaki davranışları anlamaları ve açıklamaları ile öğreniyoruz. Sosyal zekanın genel, özel ve kamusal tezahürleri aşağıda gibidir ((Asqoul. 2009):

Sosyal uyumluluk: başkalarıyla mutluluk, toplum etiğine bağlılık, sosyal normlara uygunluk, sosyal kontrol kurallarına uyum, toplumsal değişimin kabulü, uygun toplum etkileşimi, toplumun iyiliği ve mutluluğu için çalışmak, sosyal sağlığın gelişmesine yol açan.

Kendi açınızdan katkıda bulunun: sosyal parçalar, sosyal ilişkilerde tatmin olmak için her türlü çabayı göster ve kişisel ve sosyal ihtiyaçları karşılamak için birey ile sosyal çevresi arasında sürekli bir denge sağlamak.

Toplumsal başarı: Başkalarının tedavisinde başarı, sosyal iletişimde mesleki ve idari olarak kendini gösterir ... ve saire.

Ayak uydurmak: Kurum içi sosyal davranışlara uyum sağlamaktır.

Görgü kuralları: O tepeyi takip edin: vücudumuzdan küfür yolunu ve tedavinin kökenlerini ve başkalarıyla ve yöntem ve teknikleriyle doğru şekilde başa çıkmayı ve "tedavi" hadisinde takip edin. (Asqoul. 2009).

Sosyal zekanın genel belirtileri ise aşağıda gibi özetlenebilir (Al-Maghazi, Ibrahim 2003):

Sosyal uyumluluk: Başkalarıyla mutlu olmak, toplum etiğine bağlı kalmak, toplumsal kurallara ayak uydurmak, toplumsal denetim kurallarına uymak, toplumsal değişimi kabul etmek, sağlıklı toplumsal etkileşim, toplum yararına çalışmak ve mutluluk. Bu da daha iyi sosyal sağlığa yol açar.

Özel bölüme katkı: Sosyal taraf, sosyal ilişkilerde mutlu olmak için her türlü çabayı göstermek, kişisel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için birey ve sosyal çevresi arasında sürekli bir denge sağlamak.

Sosyal başarı: Başkalarıyla ilişkilerde başarı, profesyonel ve idari olarak sosyal temasta kendini gösterir...vb.

Uyum: Başkalarıyla konuşurken beden dili, ilke ve yöntemlerini koordine ederek sosyal iletişime önem vermek ve şeffaflık yolunu izlemektir.

3.20 Duygusal Zeka

Duygusal zeka üzerine 1991'den bugüne uzanan bir dizi akademik makale yayınlandı. Duyguların anlamlarını algılama, sonuca varma, buna dayalı sorunları çözme yeteneği, duygularla ilgili hisleri okuma yeteneği, bilgileri anlama ve bu duyguları kontrol etme. Goleman (1991) da bunu, "bireyin sahip olduğu duygusal ve sosyal beceriler dizisidir. Bu beceriler onun kariyer başarısına yol açar." olarak tanımlamaktadır. Abraham (1999) bunu şöyle tanımlar: "Olumlu duygular yoluyla sorunları çözmek için duygusal bilgiyi kullanma yeteneğidir." Kendi duygularını değerlendirme ve düzeltmede ve duygusal özellikleri keşfetmede ve bunları bir bireyin hayatında motivasyon ve başarı için kullanmada doğruluğa atfedilen bir dizi

beceridir. Clark ve Reed tanımı: Duyguları algılama ve anlama, onlarla akıllıca başa çıkma, onları insan enerjisinin kaynağı olarak kullanma ve başkalarıyla bilgi ve ilişkiler sağlama yeteneğidir. Genel Tanım (1996), Burnet: Burnet, “Bireyin yaşadığı duyguları - çaba harcamadan - hızlı ve doğru bir şekilde gözleme ve takip etme yeteneği ve kişinin duygularını tanımlama, organize etme ve yönlendirmede yüksek beceri.” olarak görür. Duygusal zeka, "kişisel ve sosyal yeterlilikler dizisi" olarak tanımlanır. Bunu, “bireyin çevresel baskılar karşısında başarılı olma yeteneğini etkileyen bir dizi sosyal, duygusal ve kişisel beceri” olarak tanımlamaktadır (Dalal. 2016).

3.20.1 Duygusal Zeka Dört Ana Yetenek İçerir

Duyguları doğru bir şekilde algılama ve ifade etme yeteneği: Bireyin müzik yoluyla yüz özelliklerini, ipuçlarını veya işaretler yoluyla duygularını ve tepkilerini ifade etme yeteneği anlamına gelir. Bu, insanın gizli duygularının bilgisine, öz farkındalığına ve duygularının tam olarak tanınmasına yansır. Bu yetenek, duygusal zekanın en önemli bileşenlerinden biridir ve onsuz, bu zeka oluşmaz. Yüz ifadeleri, ses tonu ve müzik gibi sanatsal temalarla ifade edilir. Başka bir anlamda mutluluğun açık bir ifadesini gören kişi, bu yeteneğini kaybeden kişiye göre başkalarının duygu ve düşüncelerini daha iyi anlar.

Düşünme sürecini kolaylaştırmak için duyguları kullanma yeteneği (duyguların kullanımı): Bu yetenek, duygular ve diğer duyuları ilişkilendirmede doğruluk ve verimlilik anlamına gelir. Örneğin renk duygusu ve değişim için duyguları kullanma yeteneği gibi. Bir kişinin eşyalar hakkındaki izlenimleri veya konular hakkında düşünmeyi geliştirmesi. Bu yetenek şunları hedefler:

- Bir durum hakkında düşünmeyi geliştirmek için önemli bilgilerin duygusal kullanımı.
- Olayları birçok açıdan görmek için hatırlama sürecine rehberlik edebilecek canlı duygular üretmek ve birkaç duygu arasında gidip gelen kararlar vermek.
- Uygun çözümlerin üretilmesini kolaylaştırmak için ruh halinin kullanımı.

Duyguları anlama ve analiz etme yeteneği: duygular (duygular):

Birçok araştırmacının kafasını karıştıran karmaşık ilişkilerle dolu sembolik ve zengin bir koleksiyon. Duygular (etkiler) isimlendirmesi, benzer isimlendirmeler ile duygular arasında ayırım yapmak ve üzüntü gibi duyguların anlamını yorumlamak araştırmacıları memnun etti. Bir şeyi kaybetmek ve kıskançlık gibi karmaşık duyguları anlamak demektir. Buna öfke, kıskançlık ve korku da dahildir. Aynı zamanda bir insanda sevgi ve nefretin birleşimi gibi rekabet eden duygular da öyledir. Duygularda dışavurum, öfkenin şiddeti gibi hem yoğunluk açısından gözlemlenir ya da haset duygularını kıskançlığa çevirmek gibi tür açısından gözlemlenir.

Duyguları yönetme yeteneği birey iyi bir duygusal farkındalığa sahipse, ruh halindeki değişimden faydalanabilir ve duygularını anlayabilir. Bu anlayışla birey, kontrol için gerekli bilgiye sahip olacaktır. Aslında duygularına tamamen empati duyuyordur. Duygusal olarak zeki bir birey, istikrarlı mizacına uygun olmalıdır. Bu, durumunun iyi anlaşılmasını gerektirir. Duygular karmaşık ve belirsizdir ve birçok ceza ve ödöl (ceza ve sevap) içerir. İyi bir duygusal kontrolcü bazı talimatları izlemelidir, ancak bunları biraz esneklikle yapmalıdır. Örneğin, duygulara açık olmak gereklidir ama her zaman değil. Bazen yüzleşmesi zor olan bazı zorlu görevler olduğundan emin olmak. Bu yetenek, “kişinin duygularını yönetme yeteneği ve kendi duygularını yönetme yeteneği” anlamına gelir. Başkalarının duyguları, şunlar:

- Hoş ve hoş olmayan duyguları açmak veya kabul etmek.
- Dışavurum duygulara yaklaşır veya uzaklaşır.
- Açıklık ve sıhhatlik gibi kendisinde ve başkalarında tepkiler izlemek. Bu, duyguların taşıdığı bilgileri bastırmadan veya abartmadan kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını yönetmek için düşünce yoluyla yapılır. Mirosalovy'nin modeli bize duygusal zekanın alt yetilerinin evrimsel olarak en düşükten en yükseğe doğru sıralandığını gösteriyor. Düzenleme, içeriğinin yanı sıra kişinin duygusal gelişim aşamalarını da yansıtır. Duygusal zekası daha yüksek olan

kişiler bu aşamalarda resmi daha hızlı geçerler ve bir üst seviyeye geçerler. (Dalal, 2016).

3.20.2 Sosyal Beceriler

Başkalarıyla duygularını anlamak ve bilmek ve onlarla etkileşimi yönetmek temelinde uğraşmak anlamına gelir. Bar On (On-Bar, 1996) ise, duygusal zekayı beş boyuta ayırdı: sosyal boyut, uyum sağlama boyutu, stres yönetimi boyutu ve genel ruh hali boyutu. Higgs ve Dulewies (1999) duygusal zekanın bileşenlerini aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Khawaldeh, 2004):

- Öz-farkındalık: Kişinin duygularını bilmesi.
- Öz düzenleme: Bireyin çıkarlarını performansında kendisine yardımcı olacak şekilde yönetmesi ve ihtiyaçların doyumunu erteleme yeteneği.
- Kendi kendine motivasyon: Bireyin değerlerini ve derin ayrıntılarını, hedeflerine ulaşmak için kendini motive etmek ve yönlendirmek için kullanması.
- Empati: Başkalarının duygularını hissetmek ve onları anlayabilmek.
- Sosyal beceriler: Bireyin, başkalarıyla olan ilişkisi, onlarla ilgilenmesi, İkna ve müzakere becerilerini kullanması, güven oluşturması, başarılı bir ağ oluşturması ve bir ekip içinde olumlu ve etkili bir şekilde çalışması aracılığıyla başkalarının duygularını yönetme yeteneği. Farouk El-Sayed Othman ve Abdel-Samie Rizk yöntemiyle duygusal zeka beş boyuttan oluşur:
 1. Duygusal bilgi: Kişinin kendi duygu ve hislerine dikkat etme ve bunları algılama, aralarında ayırım yapma ve kişisel düşünceler ve hisler ile dış olaylar arasındaki ilişkiyi fark etme yeteneğidir.
 2. Duygu yönetimi: Olumsuz duyguları kontrol etme yeteneğidir. Bunları kontrol etmek için zaman ayırma, onları olumlu duygulara dönüştürme ve

sosyal ve profesyonel yaşam becerilerini etkili bir şekilde uygulama becerisi dahil.

3. Duyguları düzenleme: Duyguları ve hisleri başarıya ve mükemmelliğe yönlendirme ve en iyi kararları verirken duygu ve hisleri kullanma yeteneği.
4. Empati: Başkalarıyla empati kurma, onlarla duygusal olarak bütünleşme, onların duygu ve hislerini anlama ve onlarla uyum içinde olma yeteneğidir.
5. İletişim: Başkaları üzerinde güçlü pozitif etki ve onları ne zaman takip edip destekleyeceğini bilmektir.

3.20.2.1 Robert Bar-On ve Gerald Greenberg'e Göre Duygusal Zekanın Bileşenleri

Medhat Abu Nasr, Bar-On'a göre duygusal zekanın bileşenlerini şu şekilde özetlemiştir .(Abu Al-Nasr, 2008):

- Duyguları tanıma, düzenleme ve kontrol etme yeteneği: Bir dereceye kadar duygusal zekaya sahip insanlar duygularını anlama ve kontrol etme yeteneğine sahiptir.
- Başkalarının duygularını bilme ve etkileme yeteneği: Duygusal zeka yoluyla insanları memnun etmek. Başkalarının kendilerine karşı duygularını nasıl kazanacaklarını ve bunu hangi koşullarda yapabileceklerini bilirler.
- Çalışmak için öz motivasyon: Duygusal zekası yüksek insanlar bunu kendilerini farklı etkinliklere katılmaya ve herhangi bir hayal kırıklığına direnmeye motive edebilirler.
- Başkalarıyla etkili ve uzun vadeli ilişkiler kurma yeteneği: Daha yüksek duygusal zekaya sahip olanlar, zamanla başkalarıyla ilişkilerini geliştirebilirler. Başkalarının güvenini kazanmak için başkalarıyla işbirliği yapma ve karmaşık kişisel sorunları çözme becerileri ve yetenekleri bunu yapmalarına yardımcı olur.

3.21 Sosyal-Duygusal Zeka

Bir kişi, çevresindeki insanlarla bağlantı kurmak adına ilişkilerini geliştirmek için sosyal ve duygusal zekayı öğrenir. Tabi hiç kimse bunu insanları anlama, onlara saygı duyma ve hislerini takdir etme yeteneği olmaksızın yapamaz. Bir başka tanımıyla sosyal zeka, bireyi çevresindeki insanlarla uyum ve ilişki kurmak üzere tanımlamaya yönelik bir insani beceridir. Sosyal zekadan yoksun olan kişi, kendisine ve etrafındaki diğer kişilere dair güvenini kaybettiğinden ve uygun çözümler bulma ve gerçekleştirmeyi başaramadığı huzursuz edici durumlarla karşılaştığında çaresiz hissettiğinden ötürü sürekli bıkkınlık halindedir. Pek tabii, sosyal zeka bireyin hayatta pek çok görevin altından kalkmasına olanak tanır ve en önemlileri geleceğini başarıyla planlamak, kendine hedefler koymak ve bu hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğini öngörmek olan pek çok fırsata giden yolu açar. Sosyal zeka pek çok araştırmacıya göre, ahlak ve iyi davranışların korunması, ikiyüzlülük ile güven kaybından sakınılmasına yönelik bir araçtır. Dolayısıyla, sosyal zeka ulaşılması kolay bir hedef değildir. Bireyin, en önemlisi sakin kalmak ve duygularını kontrol etmek olan pek çok bileşeni edinmesi zorlu bir yol teşkil etmektedir. Sosyal zekanın avantaj ve dezavantajları mevcuttur, kimlerinin tanımına göre bağlı bulunduğu pek çok kuraldan ötürü iki kenarı keskin bir kılıç gibidir. Birey iyi ilişkiler kurabilmekte ve sorunlar ile çatışmalardan kaçınmakta, diğerlerinin gözünde şahsi menfaatlerine ulaşmaktadır (Obeidat, 2017).

Albrecht (2008) sosyal zekaya sahip insanların diğer insanlarla etkileşime girme yetisine sahip insanlar olduğunu söyler. Sosyal zeka kavramı sosyal değer bağlamında önemlidir zira insan ilişkilerine bütüncül bir yaklaşım içermektedir. Çinli bir filozof, yeni bir şey öğrenmede en büyük engelin zaten biliyor olduğunu düşünmek olduğunu ifade etmiştir. Uzun yıllar boyunca araştırmacılar, 1939'da David Welcher'ın yaptığı gibi zeka kavramını sosyal zekanın gerçekten normal olduğu üzerinden açıklamaya çalışmıştır. Sosyal durumlara uygulanan ve sosyal beceri ve zeka testleri ile ölçölmeye çalışıldığında bu testler tutarlı sonuçlar vermemiştir. Pek çok bilim insanı sosyal zekaya dair iletişim vecerileri veya kişiler arası beceriler gibi birden fazla bileşen tanımlamaktadır ve bu geleneksel bileşenlerin tanımlanmasının bilginin yanı sıra bir dizi beceri gerektirmesi üzerinden geniş bir

kavram olan sosyal zekaya dair anlayışı daralttığı gözlemlenmiştir. Veya büyük bilgi barındıran bir eser ve bunun önünde bir yüksek insan hakları kültürü bakımından diğer kültürlerle ve ayrıca sürekli insan haklarının gözetilmesi ya da insani durumlarda nelerin faydalı olabileceği bilgisinden kaynaklı deneyim ve bilgi birikimine ihtiyaç duyabilir. (Obeidat, 2017)

3.20 Sosyal ve Duygusal Zeka Becerilerini Geliştirmeye Yönelik İpuçları

Bazı kişiler pazarlık zanaatını etkilemek için uğraşırken, diğerlerini kısa sürede pazarlık etme ve ikna etme ve onlarla etkili bağlantılar kurma kapasitesine ve yeteneğine sahip birçok insan gözlemliyoruz. Bu bireyler, sosyal zeka olarak bilinen bir özelliğe sahiptir ve şimdiki sorun şudur: Gerçekten sosyal zeka nedir ve nasıl geliştirilir? İnsani Gelişme Uzmanı Afnan, toplumdaki sosyal zekanın önemini tartışıyor. Ebedi gülümseme: Sabit bir gülümsemeyi sürdürmelisiniz. Herkesi güler yüzle karşılayan neşeli insanı herkes sever, diğeri ise aralarındaki samimiyet, sevgi ve karşılıklı güvenin ölçüsüdür. Sözler ve eylemler arasındaki denge: Söz ve eylem arasında bir denge olmalıdır. Kim bir şey söyleyip başka bir şey yaparsa, bu çelişki birçok soruna neden olur, en önemlisi insanların güven eksikliğidir. Psikolojik güvenliği artırmaya ve bu konuyu ihlal eden davranışları teşvik etmemeye özen göstermeli ve sizinle ilgilenmek isteyenleri rahatlatmalıdır. Diğer bakış açısını takdir etmek, başkaları için taziye ve şefkat göstermek ve sıkıntılı zamanlarında yanlarında durmak, böylece insanlar onların tahminlerine ne kadar yakın olduğunuzu, onlara karşı sabrınızı ve onların ihtiyaçlarını doğru anladığınızı hissettirir. Başkalarıyla birlik olun: Sohbetlerini paylaşmayı, ücretsiz mizah duygusu yaşamayı ve herkesle diyalogu yönetmeye çalışmalı ve aynı zamanda size bir eleştiri varsa, bunu sakince kabul etmelisiniz. Başkalarını olumlu yönde etkilemek için müzakere becerileri ve ikna yöntemlerinin yanı sıra, hissettiğiniz her şeyi nasıl kabul edeceğinizi ve bizimle ne kadar konuşmaya istekli olduğunuzu öğrenmelisiniz. (Dautenhahn vd, 2002).

3.21 Spor Eğitmenlerinin Kişilik Özellikleri

Spor psikolojisindeki birçok araştırmacı, başarılı bir spor koçunun çeşitli özelliklere sahip olduğunu belirtmiştir. Muhammad Hassan Allawi en önemli özelliklerini ortaya koymuş ve şu şekilde özetlemiştir (Erickson vd., 2007):

Duygusal istikrar: Duyguları kontrol etmek başarılı bir sporcu için önemlidir, böylece oyuncuların ruhlarını sakinleştirebilir ve dengeleyebilir, böylece özellikle duygusal spor müsabakalarında yüksek psikolojik baskı durumlarında oyunculara talimatlarını ve tavsiyelerini net ve sakin bir şekilde verebilir.

Duygusal uyum: Spor koçunun oyuncunun ne hissettiğini, duygularını anladığını ve acısını takdir ettiğini hissetmesi ve farkında olması anlamına gelir. "Duygusal uyum" ile "sempati veya duygusal katılım" arasında ayırım yapmalıyız çünkü sempati paylaşmak demektir. Türü ve nedeni ne olursa olsun, bir koç için spor oyuncular için duygusal katılım anlamına gelir.

Karar verme yeteneği: Başarılı bir spor koçunun en önemli özelliklerinden biri, özellikle değişen rekabet durumlarında, mantıklı ve rasyonel belirli bir alternatifi seçmek için alternatifler arasında hızlı seçim yapılmasını gerektiren duygusal değil hızlı kararlar alabilmesidir.

Kendine güven: Kendine, yeteneklerine, bilgisine ve deneyimine güvenen, oyuncular arasında güçlü bir konuma sahip olan ve onlara saygı duymaya, onların rehberliğini ve kendilerine olan güvenlerini kabul etmeye yardımcı olan bir koç. Antrenör, karar vermeyi kolaylaştırmaya yardımcı olur ve aşırı hassas olmadan oyuncuların fikirlerini kabul eder. Kendine güvenen bir sporcu beklenmedik durumlarda tereddüt, endişe veya gerginlik göstermez ve oyunculara kolayca bir bakış açısı gösterip onları ikna edebilir.

Sorumluluk alma: Bazı durumlarda, bazı antrenörler, başarısızlık veya yenilginin nedenlerini oyunculara veya spor takımına veya başka bir neden veya faktöre bağlarken, zafer ve başarıyı kendilerine atfederler. Kazanma veya kaybetme

nedenleri ne olursa olsun, bu antrenörün sorumluluğundadır ve bu sorumluluğu büyük bir cesaretle üstlenmelidir.

Yaratıcılık: Spor eğitimi sırasında birçok modern ve yenilikçi yöntemi icat etme ve kullanma becerisinin yanı sıra, eğitim programlarının çeşitli kompozisyonu ve sporcunun spor eğitimi alanında yenilikçi ve yenilikçi türleri öne çıkarma becerisi, bunu gösteren en önemli faktörler arasındadır.

Esneklik: Dayanıklılık, özellikle spor gibi yüksek stresli durumlarda değişen koşullara uyum sağlama kapasitesidir. Esneklik, durumun talepleri ve beklentiler ışığında istenen hedeflere ulaşma ve hedefe ulaşmak için daha fazla araç kullanma yeteneği anlamına gelir. Geçerlilik, herhangi bir sporcunun yanlış yargısını gözden kaçırmaya yönelik değildir, bunun yerine gerçekle başa çıkmak içindir, çünkü artık herhangi bir sorun yoktur ve uyarlanabilirlik, durumun ışığında amaçlanan hedeflere ulaşma yeteneği anlamına gelse de, muhtemelen ön koşuldur ve hedefe ulaşmak için daha fazla araç kullanma potansiyeli vardır. Amaç, hedeflere ulaşılmasa bile, ataleti, önyargıları veya gizemleri bir şekilde veya başka bir şekilde değiştirmek değildir.

Hırs: Başarılı bir spor antrenörü, üstün olma motivasyonu ve avantajlar ışığında daha fazla farklılık ile karakterize edilir ve bu nedenle oyuncuları mümkün olan en yüksek seviyeye ulaşmaları için çeşitli şekillerde zorlamaya ve motive etmeye çalışır.

Liderlik: Başarılı bir antrenör, oyuncuların davranışlarını yönlendirme ve etkileme yeteneği ve takımın ve oyuncuların seviyesini, yeteneklerini ve becerilerini en üst düzeyde geliştirmek için toplu çabayı düzenleme ve koordine etme yeteneği ile ayırt edilir.

3.22 Sosyal ve Duygusal Zeka Bakımından Başarılı Bir Spor Eğitmenin Özellikleri

Başarılı bir eğitmen, misyonunu gerçekleştirmedeki rolünün hassasiyetini yansıtan kültürel, beşeri ve psikolojik birçok özelliğe sahiptir. Bu özelliklerin en belirginlerinden bazıları şunlardır (Hollander, 2004):

Doğal yetenek: Her sporcu seçkin değildir, aslında bir yıldız başarılı bir antrenör olabilir. Eğitim içgüdü, yetenek, bilgi ve deneyimle doğar. Bir koç olarak başarı büyük bir meydan okumadır. İnsanlarla tüm çelişkileri ve duygularıyla ilgileniyoruz çünkü insani duyguların (umut, umutsuzluk, korku, neşe, özgüven ya da değil) zorluklarıyla karşı karşıyayız.

Eğitim arzusu: Sınırsız verme arzusu ve sporu ve hatta hayatı yönetme konusunda tüm bilgi ve tecrübeyi yapma arzusu.

Öğrenme arzusu: Öğrenme sadece bir bilim değildir, çoğu zaman sporcuların kendilerini, potansiyellerini ve antrenmanla etkileşimlerini içerir. Eğitim rutinini kırmak için yenilik yapmak ve yeni yollar aramak; sürekli bir saplantıya ve sürekli bir meydan okumaya dönüşür.

Derin matematiksel bilgi: Tarihi (uluslararası ve yerel), organizasyon yapısı (birlikler, komiteler, raporlama hatları, görevler ve haklar), yasalar, yönetmelikler ve teknolojiler açısından sporun boyutlarını bilmek.

Spor kültürü: Sporla ilgili her türlü soruya doğru cevap verebilme (yaralanmalar, yiyecekler, steroidler ve riskleri, diğer yardımcı sporlar, antrenman teorileri).

Açıklık: Kapalı olmaktan uzak, yeni olan her şeye açık, eğitmenin seviyesi ve başarısı ne olursa olsun gelişimi kabul etme.

Kişisel deneyim: Bir koç ancak yoldan geçenlerin tüm hisleri, hisleri ve endişeleriyle geçtiği tüm aşamaların derinden farkında olmasını sağlayan bir test olarak kişisel deneyime sahipse görevini yerine getirmede başarılı olabilir. Bazı verileri ve bölümün atmosferini önceden çıkarabilmesi için ve geçen anlar ve bu deneyim aynı zamanda katılımcıların yetenekleri ve yetenekleri ile ulaşılması gereken maksimum değer hakkında bilgi edinmenin bir yoludur onu aşmak için değil.

Bireysel ihtiyaçlara duyarlılık: Her yarışta iyi nitelikleri keşfetmek, kullanmak ve geliştirmek için başarılı bir antrenörün genel bir iş planı ve her sporcunun doğal meziyetlerine ve yeteneklerine göre alt planları vardır. Çoğu zaman, bir koç,

tecrübesine ve sezgisine dayanarak, sporcuların yeteneklerini, kendilerini anladıklarından daha fazla anlayabilir.

Yetenek ve problem çözme: Aşağıdaki hazırlık planında her türlü problemi çözün; en belirgin problemler şunlardır:

Fiziksel yapı: Esneklik, dayanıklılık vb. gibi fiziksel sorunlar.

Psikolojik problemler: Dış stresle yüzleşmek, odaklanma eksikliği, bireysel problemler, düşük veya aşırı özgüven, vb.

Teknik sorunlar: Savunma becerisi, mesafe sorunu, ritim, adımlar vb. yeni başlayanların eğitimi ve takibin sağlanması için mesajı keyifle iletme.

Saygı ve güven kazanın: Sporcular, genellikle kazanmanın en önemli itici güçlerinden biri olan koçlarının veya koçlarının çalışmalarına saygı ve takdirlerini gösterirler. Sporcu, antrenörüne ve onu daha iyiye doğru geliştirme yeteneğine inanırsa, sağlam ve sağlam bir temel oluşturmuş olacaktır.

Disiplin ve kısıtlama: Bu hususta, sporcular antrenman yolunu kontrol eder.

Adalet ve esneklik: Gücünü yalnızca diyalog ve tartışma sırasında kullanır ve seçer.

Baskı altında çalışabilme: İş ister ekip içinde ister ekip dışında kişisel olsun baskıya tabidir ve baskı ne kadar yoğun olursa olsun inanç ve inanca dönüştürülmemelidir. Aynı zamanda sadece bir örnek değil, bir alıştırma. Kritik zamanlarda iyi kararlar verin.

Anlayış: Sporcu anlayışı, insan derinliğinden ve zengin deneyimden kaynaklanmalıdır. Sporcuyu bir araç, potansiyel kazanç veya hedeflere köprü olarak değil, insani bir değer olarak besler. Bu ebeveynlik eğilimine sıklıkla dikkat edersiniz; devam eden eğitim sonrası resmi süreçte olumlu nedenlerini incelerken, performansının arkasında duran ve kayıp durumunda morali yükselten sporcuyu anlamak. (Brecklin, & Ullman. 2005)

3.23 İş Tatmini

İş tatmini kavramı, objektif olarak ölçülmesi ve incelenmesi zor bir duygusal durum olduğu için örgütsel psikolojide en belirsiz kavramlardan biridir. Locke, 1976'da Amerika Birleşik Devletleri'nde bu konuyla ilgili çeşitli çalışmaların ortaya çıktığına dikkat çekti. Çalışanlar performanstan, devamsızlıktan, resmi ve gayri resmi iletişimden ve bazen de bağımlı değişken olarak etkilenmektedir. Maaş, hibe, ikramiye, yetki yapısı, karar verme sistemi ve diğer konular çalışma ortamındaki memnuniyetle ilgili psikolojik, sosyal ve maddi değişkenler çalışma ortamındaki memnuniyetsizliğin çeşitli boyutları, işin kendisinden memnuniyetsizliğe kadar uzanır. (Taylor) işçiyi, maddi teşvikler yoluyla yönetilebilen ve ödenebilen ekonomik bir kişi olarak görür. Bununla beraber öte yandan, bu teşvikler idarenin belirlediği amaç ve projeleri gerçekleştirebilir. İnsan ilişkileri ekolü bazı duygusal yönleri ele almaya çalışmış ve insan davranışında üstler ve astlar arasındaki ilişkiye ve bunun yönelimler üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Organizasyon ve onunla ilgilenen herkes, büyüme ekolü söz konusu olduğunda iş tatmininin sağlanmasını sağlar. Bu, beceri geliştirmenin, etkinliğin ve işçiye sorumluluk vermenin sonucudur. Eylem, can sıkıntısıyla mücadele etme girişimi ve çalışanları değersiz hissetmemeleri için takdir etme fırsattır. (Al-Baroudi, 2015)

İş tatmini, bireyin ihtiyaçlarını karşılamak için hissettiği psikolojik memnuniyet, memnuniyet ve mutluluktur. İşin kendisi, çalışma ortamının içeriği, güven ve sadakat duygusu, çalışma ilişkisinin istek ve beklentileri. Hobok'un bakış açısından iş tatmini: Bireyi memnun eden bir durumun yaratılmasına katkıda bulunan psikolojik, fiziksel ve çevresel koşullarla ilgili bir endişe ifadesidir. Strong'a göre, iş tatmini şu şekilde tanımlanır: Birey onu sever ve günün başında hiçbir kötü niyet olmadan onu kabul eder. Son olarak iş tatmininin bireyin işi ile etkileşiminin bir sonucu olduğu ve bunun bir yansıması olduğu söylenebilir. Bu işten duyduğu memnuniyet ölçüsünde, çalışma ekibi ve çevresi ile olan ilişkisi ve etkileşimi, iç ve dış çalışmaların toplamına ve dolayısıyla iş duygularına veya psikolojik durumuna işaret eder. Kişi işi hakkında ne hissediyor. (Al-Baroudi, 2015)

3.23.1.1 İş Tatminin Özellikleri

İş tatmininin en önemli özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Ahmed, 2017):

- İş tatmini alanındaki birçok araştırmacı, farklı bakış açıları ile giriş ve üzerinde durdukları katların farklı olması nedeniyle bilim adamları arasında iş tatminine ilişkin tanımların çeşitliliğine ve farklılıklara dikkat çekmiştir.
- İş tatmini, bireysel bir konu olarak görmek: İş memnuniyeti genellikle bireysel bir konu olarak görülür. (s. 38) Bireysel bir konu olarak, bir kişinin memnuniyeti, bireyin memnuniyetsizliği olabilir. Öte yandan insan karmaşık bir canlı olarak kabul edilir ve bazen, çok ve çeşitli ihtiyaç ve güdeleri olabilir. Bütün bunlar, kullanılan ölçüm yöntemlerinin çeşitliliğine yansır.
- İş tatmini, insan davranışının birbiriyle örtüşen birçok yönü ile ilgilidir: İnsan davranışının karmaşık ve örtüşen yönleri, durumdan duruma ve çalışmadan çalışmaya değişir. Bu nedenle, memnuniyet ve bu çalışmaların yürütüldüğü farklı koşullar ile ilgili çalışmalarda çelişkili sonuçlar ortaya çıkmaktadır.
- İş tatmini, bir memnuniyet ve kabullenme halidir: İş memnuniyeti bir memnuniyet durumu olarak tanımlanır. Kabul, bireyin işin kendisi ve çalışma ortamı ile etkileşiminden ve ihtiyaçların tatmininden doğar. Arzu ve hırs; bu da güven, bağlılık ve işe aidiyet duygusuna yol açar, iş hedeflerine ulaşmak için işi, performansı ve üretimde verimliliği artırır .
- İş tatmini, iş organizasyonu bağlamı ve memnuniyetin var olduğu sosyal sistem ile ilgilidir: Meslek, işle ilgili birçok hoş ve hoş olmayan deneyimlerin toplamıdır. Bireyin işte ve yönetimde takdiri kendisi ile ilgilidir. Bu beklenti, büyük ölçüde kişisel hedeflere ulaşmadaki başarı ve başarısızlığa, bunların işe sunulma şekline ve bu hedeflere ulaşmak için işletme yönetimine dayanmaktadır.
- Bir bireyin belirli bir öğeden memnuniyeti, diğer öğelerden memnun olduğunun kanıtı değildir: Bir bireyin belirli bir öğeden memnuniyeti, diğer öğelerden ve

bunların yol açabileceği şeylerden memnun olduğunun yeterli kanıtı değildir. Belirli bir bireyin memnuniyeti, bireysel farklılıklar, ihtiyaçlar ve beklentilerin bir sonucu olarak mutlaka aynı etkiye sahip değildir.

3.24 Çalışan İçin İş Tatminin Önemi

İş memnuniyeti, iş sevgisinin yanı sıra çalışanın işteki başarısının en önemli faktörlerinden biridir. İyi performansın arkasındaki birincil itici güç, çalışanın yenilik ve gelişme arzusudur. İş memnuniyetsizliği iki kötü olguyla bağlantılıdır: akıl hastalığı ve kalp hastalığı. İşyerinde psikolojik sıkıntı ve uykusuzluk nedeniyle çalışanın maruz kaldığı farklı iş türleri gibi konularda ise araştırmalar; iş tatmini, fiziksel yorgunluk ve işyerinde psikolojik ve zihinsel sağlık arasında açık bir ilişki olduğunu göstermiştir; bu, işten bağımsız olarak bireyin genel olarak psikolojik yönlerinin önemini ve onları ne ölçüde olumlu veya olumsuz etkilediğini vurgulamaktadır. Son olarak, “çalışanın işinin onlara harika fırsatlar sunduğunu hissettiğinden” emin olmamız gerekir. Heyecan verici ve motive edicidir. Kesinlikle kolay pes etmeyecektir, ancak kendini güvensiz hissederse ve şirketin onu durdurduğunu düşünürse. Kesinlikle başka bir iş fırsatı bulmaya çalışacaktır. Bazı şirketlerin minimum maliyetleri düşürmeleri gerektiğine dair yaptıkları büyük bir hata var, önce çalışan maaşları ile başlamaları. Bu da onlara ödeme güçlerini, yaratıcılıklarını, üretimlerini ve hatta rekabetçi konumlarda daha iyi fırsatların peşinde koşmalarını kaybetmelerinin adaletsizliğini hissettirir. Bu yüzden çalışanlarınıza onların yaptıklarından daha fazla ödeme yapın. Karara katılmalarıyla piyasada hüküm süren düşük ücretli ve yüksek üretkenliğe sahip olanları ödüllendirin. Bu, onlara paranın sahibi olduklarını hissettirebilir ve onları işletmenin karlılığını artırmak ve amaçlarına ulaşmak için çabalamak ve korumak için motive eder. (Winch, 2014).

3.25 İş Tatmini ve Performans Memnuniyeti

Performans, bu kavramın birey ve organizasyon düzeyindeki önemi ve performansı ve çok yönlülüğü etkileyen etkileyiciler arasındaki etkileşim göz önüne alındığında, genel olarak yönetim çalışmalarında ve özelde insan kaynakları çalışmalarında

oldukça fazla ilgi ve araştırma yapılan kavramlardan biridir. “Performans” terimi, bir görevin yerine getirilmesi veya bir faaliyetin başarılması, idari tarafın performansı, iş sorumluluklarının ve görevlerinin yükünün çalışan tarafından yerine getirilmesidir (Uchhal ve Solkhe, 2017). Ya da bireyden kaynaklanan baskılar, ancak bireyin iç güçleri ile onu çevreleyen dış güçler arasındaki etkileşim ve uyum sonucunda ortaya çıkan baskılar. Ghazwa (2010) performansı üç ana belirleyicinin etkileşiminin sonucu olarak görür: bireysel motivasyon, iklim veya çalışma ortamı ve işi yapabilme yeteneği. Lu vd. (2015) performans terimine atıfta bulunarak davranış, başarı ve performansın birbiriyle karıştırılmaması gerektiğini söylemektedir. Bireyler çalıştıkları organizasyondakiler. Başarı, insanların eyleme bağlı olduğu etki veya sonuçtur yani çıktı, sonuç veya performans. Performans, iş tatmini, davranış ve başarı arasındaki etkileşimdir, yani davranışla beraber sonuçların toplamıdır. Meydan veya teori çalışmaları olsun, bu alandaki çalışmaların ve araştırmaların çokluğu nedeniyle iş performansının birçok tanımı vardır. Okasha bunu, yetenekler ve yeteneklerin farkındalığı ile başlayan bir kişinin çabalarının net etkisi olarak tanımlamıştır. Bir kişinin işini oluşturan görevlerin başarı ve tamamlanma derecesini ifade eden rol veya görevler (Okasha, 2008). Hilal (2006) iş performansını, çalışanın sorumluluklarını ve işi ile ilgili kurum veya kuruluş tarafından kendisine verilen prosedürleri yerine getirmesi olarak tanımlar. Bu, çalışanın elde ettiği sonuçlar anlamına gelir. Al-Zarra (2003) performansı, “Bu tanımlara dair araştırmacılar arasındaki farklılıklara rağmen, belirli bir kişi veya grubunun davranışı için belirli bir sonucu veya bir dizi sonucu yansıtan bazı koşulların veya şartların yerine getirilmesi” olarak tanımlamıştır . (Al-Dulaimi, 2018)

Performans, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan tüm toplumlarda artan bir ilgi görmüştür. Herkes, çeşitli alanlarda herhangi bir ilerleme için bir gösterge ve standart haline geldiği ölçüde performansı artırmak ve oranlarını yükseltmek için çalışıyor. Performans, örgütteki konumu ne olursa olsun çalışan bireyin düzeyinden başlayarak, örgütün dış çevresinin genel düzeyine kadar, örgüt içindeki tüm düzeylerde de büyük ilgi görmektedir (Al-Amad, 2018). İş performansı, aşağıdakiler de dahil olmak üzere herhangi bir kuruluştaki büyük önem taşımaktadır (Al-Amoudi,.2013).

- Örgüt açısından iş performansı kavramının önemi, ortaya çıkış aşamasıyla başlayan, devamlılık ve hayatta kalma aşaması, istikrar aşaması, itibar ve gurur aşaması, mükemmellik aşaması ve ardından liderlik aşaması gibi çeşitli aşamalarındaki yaşam döngüsüyle olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Organizasyonun, fonksiyonlarının seviyelerine daha iyi bağlı olan bir aşamaya girmek için herhangi bir büyüme aşamasını atlama yeteneği. Kamu kurumlarında çalışan bireylerin, liderlere ve üstlere göre performansla daha az ilgilenebilecekleri gözlemlenmiştir. Bu da, üstlerin ve liderlerin, performans seviyelerini yükseltmek ve istediğiniz gerçek sonuçları elde etmek için kendilerine verilen sorumlulukları ve görevleri uygulamak için astları üzerinde çok fazla baskı kurmasına yol açar erişilebilir kuruluşlar.
- İş performansı konusu, örgütler için büyük önem taşımaktadır. Bu da, performansı teorik, deneysel ve yönetsel olmak üzere üç ana boyutta tartışarak ortaya çıkmaktadır. Teoride, iş performansı stratejik yönetimin merkezindedir. Çünkü tüm idari binalar, dolaylı veya doğrudan performans için çıkarımlar ve yansımalar içerir. Bunun nedeni, performansın deneysel olarak yönetimin stratejisi için bir zaman testi olmasıdır. Yönetsel iş performansının önemi, organizasyonların departmanlarını performans ve sonuçlarına göre karakterize eden büyük ilgi ve bu organizasyonlarda performans sonuçlarında meydana gelen dönüşümlerden anlaşılmaktadır (Elif & ENGUL. 2015). Farklı kuruluşlardan sorumlu olan herkesin bu kuruluşlarla çok ilgilendiğini görüyoruz. Çünkü performans sadece her bireyin yeteneklerinin ve güdülerinin bir yansıması değil, daha çok bu örgütlerin performansının ve etkili olma derecesinin bir yansımasıdır.

İş tatmini ile performans memnuniyeti bağlantısı değerlendirildiğinde iş tatminin temeli iş performansına bağlıdır. Yüksek iş tatmini aynı zamanda performansla da bağlantılıdır ve bu da daha yüksek kârlarla bağlantılıdır. Görevinde veya işinde mutlu ve memnun hisseden çalışanlar, gerçekleştirmeleri gereken görevlere coşku ve özveriyle yaklaşma olasılıkları çok daha yüksektir. Sürekli verimliliği temin etmek üzere çalışanların performansının izlenmesi ve takip edilmesi, çalışanları motivasyonlarının ve özenli performansın artırılması, kuruluştaki bazı idari ve kurumsal sorunlara yanıt bulunması ve bunlara yönelik uygun çözümler sunulmasına

bağlıdır. Performanstaki güçlü ve zayıf unsurları sergilemek suretiyle üstlendiğiniz hizmeti iyileştirmek üzere uygun derecelendirmelerden faydalanabilirsiniz (Osmani ve Ramolli, 2012). Performans değerlendirmesi, verilerin anlaşılmasına yardımcı olan bir dizi bileşenden oluşan bir sistemdir. Bu bileşenler, işçilere iş performanslarının kalitesine dair bilgi verilmesi ve iyileştirmeleri adına desteklenmeleri ve hizmetleri karşılığında işçilerin bekleyebileceği maaş tutarlarının belirlenmesi dahil performans değerlendirmesi sürecinin pek çok aşamasının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.(Osmani &Ramolli, 2012). Bir kuruluş biriminde görevli çalışanın gerekli performans düzeyinde olmaması halinde, değerlendirme sonrası görevleri başkasına devredilebilir veya çalışan işten çıkarılabilir. Kuruluşun faaliyetlerinde başarısız olunan noktaların belirlenmesi ve çalışana becerilerinin geliştirilmesi yolunda destek sağlanması ile çalışma ortamı bileşeninin yönetici, çalışan ya da iş arkadaşları bakımından bağımsız şekilde değerlendirilmesi dahil performans değerlendirilmesi gibi bir unsurun başına belirli bir kişi seçilmesi söz konusu değildir (Idowu, 2017). Çalışan performansının değerlendirilmesine yönelik sebepler kuruluşa göre değişkenlik göstermekle beraber en yaygın olarak gözlemlenenler şunlardır: çalışanların performanslarını geliştirmelerine yönelik yardımcı olunması, personel eğitimine ve gerektiğinde yeniden eğitimine yönelik ihtiyacın belirlenmesi, kuruluş çalışanları arasında işbirliği ve uyumun desteklenmesi, çalışanlara kariyerlerini planlama yönünde yardımcı olunması, teşvik edilmesi ve desteklenmesi, kuruluşun geliştirilmesine yönelik çalışanların fikirlerinden faydalanılması, çalışan ödeme tercihlerine dair bilgi sağlanması, insan kaynakları yönetimi bağlamında insan kaynakları faaliyetlerine yönelik memnuniyetin artırılması adına yöneticiler ve amirler özelinde yapılması gerekli değişikliklerin yapılması ve istihdam yeniden yapılandırma bağlamında bilgi sağlanması (Aboyassin ve Sultan, 2017).

3.26 Örgüt Kültürü, Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Örgüt kültürü, sosyal zeka, duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki ilişki inceleyen çalışmaları aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.

Çoğu kuruluş, teknik olarak ele alınması gereken çalışan yönetimi ile ilgili zorluklarla karşı karşıyadır. Bu nedenle örgüt kültürü, örgütlerin üretken davranışlar için bir ortam yaratmalarına yardımcı olur. Pakistan'ın Hattar Industrial eyaletindeki ilaç sektöründen 100 çalışandan oluşan bir örneklem üzerinde Örgüt Kültürü (OC) ve Duygusal Zekâ (EI) arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmanın sonucunda, örgüt kültürü duygusal zekâyı olumlu ve anlamlı olarak etkilemektedir. İki değişken arasında yüksek düzeyde anlamlı bir pozitif korelasyon vardır. Sonuçlar cinsiyet ve yönetim düzeylerinde de anlamlı farklılıklar göstermiştir. Demografik değişkenler arasında (yaş, cinsiyet, maaş, eğitim, toplam iş deneyimi), sadece cinsiyetin örgüt kültürü ve duygusal zekâ üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür (Akhtar & Bakhtiyar, 2020)

Ballı ve Ballı, (2020) tarafından yapılan çalışmada, örgüte egemen olan örgüt kültürünün çalışanların iş ve sosyal yaşamlarına yönelik olarak birçok etkiye sahip olan şahsi yaşantısı ve iş doyumu üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Araştırma betimsel yöntem izlenerek tasarlanmıştır. Veriler anket formu kullanılarak 435 otel çalışanından toplanmıştır. Araştırma modelinde bağımsız değişkenler olan örgüt kültürü başarı türlerinin, yetkinin, desteğin ve hiyerarşinin bağımlı değişkenler olan yaşam ve tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmanın bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi, teorik modelin doğrulanması amacıyla yapısal denklem modeli kullanılarak incelenmiştir. Analiz sonucunda en çok destek kültürünün algılandığı, bunu başarı ve hiyerarşi kültürünün izlediği görülmüştür. En alt düzeyde algılanan kültür türü yetki kültürü olmuştur. Çalışanların otellerinde algıladıkları destek kültürünün yaşamlarını ve iş tatminlerini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca elde edilen sonuçlar, başarı kültürünün çalışanların yaşam doyumunu olumsuz etkilediğini göstermiştir.

Duygusal zeka, operasyonel liderlik pozisyonlarında çok önemlidir, çünkü liderler herkesin görevlerini ve görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmesini isterken, iş tatmini bir organizasyonun üretkenliği ve verimliliği ile birlikte bireylerin başarısı ile doğrudan bir çağrışıma sahiptir. Khyber Pakhtunkhwa'daki ortaokul müdürleri arasında duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma için 884 ortaokul müdüründen toplam 402'si örneklem olarak alınmıştır. Sonuçlar,

duygusal zeka ile iş tatmini arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koydu. Ek olarak, duygusal zekanın tüm alt boyutları ile iş tatminin duygusal istikrar dışında pozitif ve etki büyüklüğünün zayıf olduğu orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, duygusal zekanın ilişkileri yönetme, duygusal istikrar, kendini geliştirme, dürüstlük ve fedakar davranış gibi beş boyutu iş tatmininin önemli yordayıcılarıdır. Sonuç olarak, ortaokul müdürleri arasında duygusal zekayı destekleyen uygulamalara odaklanmak hayati önem taşımaktadır (Suleman vd., 2020). Sami Melhem, vd. (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, duygusal zekanın özel Ürdün üniversitelerinde çalışanların performansı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın rolünü belirlenmiştir. Çalışanların performansı üzerinde duygusal zekanın olumlu etkiye sahip olduğu görülmüştür (Melhem vd., 2020). Diğer bir çalışmada ise Ürdün üniversitelerinde bölüm başkanlarının iş performans düzeylerini ve bunun duygusal zeka becerileri ile ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Çalışmanın sonuçları iş performansı ile duygusal zeka arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir (Abdo ve İbrahim, 2018).

Duygusal Zeka, öğretmenin başarısı için önemli bir unsurdur. Araştırmanın amacı, Teknik yükseköğretim kurumlarındaki öğretim üyeleri arasında Duygusal Zeka İş tatminin etkisini incelemektir. Duygular ve EQ ile ilgili önceki örgütsel davranış çalışmaları, özellikle yaratıcılık ve üretkenlik üzerindeki etkileri konusunda dikkatli bir şekilde ele alınmamıştı. Aynı şekilde, EQ'nun iş tatmini ve işe bağlılık gibi iş tutumu ve davranışı üzerindeki etkisini araştırmak için sınırlı çaba sarf edilmiştir. Cinsiyet ve yaş ile ilgili olarak, birden fazla sorumluluk üstlenen kadınlar, yüksek strese ve dengesiz bir yaşam tarzına orta derecede daha yatkındır. Yaşa ve medeni duruma özel olarak odaklanan kadınların EQ seviyesi. Erkeklerde daha az stres var ama kararsız yaşam tarzı. Sonuçlar, duygusal zekanın iş tatmini düzeyini etkilemediğini ortaya koymaktadır. Cinsiyetin Duygusal Zeka veya iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olmamıştır. Daha yaşlı çalışanların Duygusal Zeka düzeyleri daha yüksekti; yine de, yaşın bildirilen İş tatmini üzerinde hiçbir etkisi yoktu. Duygusal Zeka-İş Doyumu ilişkisinde cinsiyetin düzenleyici bir etkisi olmamıştır (Gautam ve Kamal, 2017)

Duygusal zeka, çok çeşitli kişisel ve kişilerarası yetenekleri barındıran bir şemsiyedir. Bireylerin davranışları, zihinsel ve fiziksel motivasyonları üzerindeki çevresel etki tahmin edilemez. Bununla birlikte, bazı bulgulara göre, belirli bir çevredeki insan davranışı bir şekilde tanınabilir ve bu bulguların beklenen sonuçlarını tanımlamış olabilir. Buradaki temel darlıklardan biri, bir örgütsel çevre içinde bireysel kimliği, değerleri ve inançları tanımlayan örgüt kültürüdür. Örgütsel bağlılık, değerlere ve örgütsel hedeflere inanma, örgüte bağlılık duygusu, ahlaki yükümlülük, örgütte kalma arzusu ve ihtiyacı olarak tanımlanabilir. Çalışma, Kızılay yönetici ve Fars ili çalışanlarının zeka ve örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırmanın sonuçları, duygusal zeka ile örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Sonuçlar, duygusal zeka ile örgüt kültürü arasında pozitif fakat anlamlı olmayan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Haghigy vd., 2016).

Nijerya'nın Edo eyaletinde yapılan bir çalışmada Örgüt kültürü ve duygusal zekâ birlikte ve önemli ölçüde iş performansını etkilemektedir. Örgüt kültürü ile iş performansı arasında anlamlı bir pozitif korelasyonun olduğu sonucuna varılmıştır. Duygusal zekâ ve örgüt kültürü değişkenleri, çalışma kapsamındaki akademik kütüphanelerde çalışan kütüphane personelinin iş performansına yönelik çıkarım sağlamıştır. Çalışmada, kütüphanelerin örgüt kültürü ve kütüphane personelinin duygusal zekâ düzeyi ile öngörüle bulunulan kütüphanelerde yüksek iş performansına ihtiyaç olduğu sonucuna varılmıştır (Igbinoia, M., & Popoola, S. 2016).

Ghenu ve Tudor (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, çeşitli kuruluşların örgüt kültüründe saklı duygusal zekânın özelliklerini ve yönlerini araştırmayı amaçlamaktadır. Duygusal zekâ becerilerine sahip bireylerin örgüt kültürü iklimini nasıl başlatabileceğini ve etkileyebileceğini açıklamaktadır. Duygusal zekâ ve örgüt kültürünün doğru uygulanmasının rolünü ve örgüt kültürlerinde tanımlanan duygusal zekânın temel özellikleri ve bileşenleri arasındaki benzerlikler ve farklılıkları açıklanmıştır.

Yapılan bir çalışmada örgüt kültürü ile çalışanların iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin eleştirel bir incelenmesi sağlanmıştır. Örgüt kültürü, belirli bir kuruluşun çalışanları tarafından benimsenen ve kuruluşun işlevini ve genel iyi halini etkileyen bir dizi tutum ve davranış anlamına gelir. İş tatmini, örgüt üyelerinin çalışma ortamlarına, iş arkadaşları arasındaki ilişkilere, ücretlere ve terfi fırsatlarına ilişkin algılarını ifade eder. Araştırma, tatmini gibi işle ilgili güncel olayların çalışanların çalışma ortamlarına ilişkin algıları, meslektaşlarıyla ilişkileri, kurumun amaç ve stratejileri ve başarı standartları ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, çalışanların örgüt kültürü algılarının demografik özelliklerden, özellikle de cinsiyetten etkilenmesi muhtemeldir. Bu nedenle, bir kurumun örgüt kültürünün çalışanlarının ve bireylerin demografik özellikleriyle birlikte ölçülmesi ve analiz edilmesinin bizi doğru sonuçlara götürebileceği, böylece iş doyumunun desteklenebileceği sonucu çıkarılabilir. (Belias& Koustelios, 2014).

Örgütlerde duygusal zekânın önemi son yıllarda ortaya çıkmıştır. Duygusal zekânın önemli bir faktör olarak belirlenmesi ile bir örgütün etkinliği başka bir düzeye taşınmıştır. Örgütlerde üst düzey yöneticiler ana figür olduğu için, liderlik tarzları ve duygusal zekâ düzeyleri, özellikle kültürün bir parçası olarak örgütleri kesinlikle etkileyecektir. Dönüşümsel liderlik, çalışanları bir kuruluşun hedefleri konusunda ortak bir çabaya teşvik etmek ve motive etmek için etkili ve olumlu bir liderlik davranış olarak kabul edildiğinden, duygusal zekâyâ sahip dönüşümcü liderler, duygusal zekâ ve dönüşümcü özelliklerin önemi üzerine vurgu yapan bir örgüt kültürünün gelişmesine öncülük etmek için ekstra bir avantaj sağlayacaktır. Çalışma bundan sonra duygusal zekâ ile dönüşümsel liderlik arasındaki ilişkiyi ve bunların örgüt kültürü üzerindeki etkilerini sağlamlaştırmak ve açıklamak amacıyla kapsamlı bir literatür taraması sunmaktadır. Duygusal zekâ ile dönüşümsel liderlik arasındaki pozitif korelasyon ve bunların örgüt kültürü üzerindeki etkileri, sonunda örgütün değişme yetkinliğini artıracak ve böylece örgütün rekabetçi kalması için öngörülerini geliştirecektir. Mevcut yöneticiler, dönüşümsel liderlik bileşenlerinin ve duygusal zekânın benimsenip benimsenmediğini öğrenmek için kişisel liderlik davranışlarını değerlendirmelidir. Yüksek duygusal zekâyâ sahip dönüşümcü bir yönetici, örgütün her birinin ortak norm ve değerleri paylaştığı bir noktaya kadar sağlamlaştırarak ve böylece organizasyonun başarısını, dayanıklılığını ve rekabet gücünü artırarak

yüksek duygusal zekâ ve dönüşümsel nitelikleri sahip bir örgüt kültürü oluşturacaktır (Hess & Bacigalupo, 2013).

Yapılan diğer bir çalışmada ise kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve liderler duygusal zekâyâ atfedilen davranışlardan yararlanılmasından avantaj elde edebilirler. Duygusal zekâ becerileri, kar amacı gütmeyen kuruluş liderinin kararların etkisini ve sonuçlarını ölçebilme becerisinin ilerlemesi için bir politika haline gelirken, aynı zamanda karar alma sürecinin kalitesini ve verimliliğini de artırır. Çalışmanın amacı, kar amacı gütmeyen bir kuruluş içindeki yönetsel karar alma süreçlerini geliştirmek için duygusal zekâ becerilerinin nasıl yararlı olabileceğinin sınıflandırılmasıdır. (Boyatzis'in vd., 2000; Goleman, 2001)'nin duygusal zekânın dört temel karakteristiği ve bunların 20 davranışsal yetenekle bağlantısı üzerine yürüttüğü çalışma, duygusal zekâ becerilerinin kar amacı gütmeyen kuruluş içindeki yönetsel karar alma sürecine pratik olarak uygulanmasına yönelik bir metodoloji geliştirmek için kullanılmaktadır. Duygusal zekâ bilincinin geliştirilmesinde ve duygusal zekâ becerilerinin kararlara ve karar alma süreçlerine uygulanmasında kar amacı gütmeyen kuruluş yöneticilerini desteklemek için bir soru ve gözlem listesi sunulmaktadır. (Lee & Yazdanifard, 2013).

4. METODOLOJİ

4.1 Yöntem

Bu araştırma nicel olarak tasarlanmıştır. Nicel araştırma, hedef kitlenin değerleri, fikirleri, davranışları ve sosyal kavramlarına ilişkin kültürel olarak kesin bilgiler elde edilmesi için özellikle etkilidir. Elde edilen bilgiler anlamlı, katılımcılar için kültürel anlamda dikkat çekici, araştırmacı tarafından beklenmeyen, zengin ve açıklayıcı mahiyettedir (Mack, vd., 2005). Araştırma metodolojisi “araştırma sorusunu sistematik şekilde çözmeye yönelik bir yol” olarak tanımlanmıştır. Araştırma yöntemleri, veri toplama ve analiz araçları gibi araştırmanın gerçekleştirilmesi için kullanılan teknikleri içermektedir (Kothari, 2004). Araştırmacı, araştırmanın doğasına uygun şekilde anket yöntemi ile verileri toplamıştır.

4.2 Hedef Kitle

Libya Üniversitesi, 15 Aralık 1955 tarihinde Bingazi şehrinde kurulan Libya'nın ilk üniversitesinin eski adıdır. Yakın tarihte Libya Eğitim Bakanlığı web sayfasında listelenen on beş devlet üniversitesi mevcuttur (<https://moe.gov.ly/>). Ancak, hala bu sayfada listelenmeyen pek çok devlet üniversitesi de mevcuttur. Ayrıca enstitü ve özel üniversiteler bulunmaktadır. Bu çalışmanın hedef kitlesi yalnızca devlet üniversiteleri ile sınırlı tutulmuştur. 17 Şubat 2011 devriminden bu yana Libya eğitim politikasında yaşanan değişimler, araştırmacının Libya üniversitelerinin ve bunların öğrencilerinin sayısını ortaya çıkarmasına imkan vermemiştir. Araştırma hedeflerine ulaşma yolunda araştırmacı, aralarındaki ilişkileri ve memnuniyetleri üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak için Libya üniversitelerinde spor eğitmeni olarak görev yapan kişiler üzerine bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

4.3 Örneklem

Alan araştırmalarında imkanlar ve kısıtlar dahilinde bütün hedef kitlenin tamamını dahil etmek mümkün olmamaktadır. Bu nedenle ilgili kitle içerisinde uygun bir örneklemin belirlenmesi gerekmektedir. Araştırmacı her bir Libya devlet üniversitesindeki hedef kitleye ilişkin bilgi toplama hususunda zorluklarla karşılaşmıştır. En büyük zorluklardan biri Libya'daki genel istikrarsızlık halidir. Üniversitelerdeki idari personelde yaşanan hızlı değişimler, akademik personeline ilişkin doğru istatistiki bilgi elde edilmesini güçleştirmektedir. Dolayısıyla, araştırmacı Libya devlet üniversitelerinden kolayda örneklem yoluyla örneklem belirlenmiştir. Üniversitelerin idari yöneticileri ile yapılan pek çok görüşme sonunda anket formlarının dağıtılması için onay alınmıştır. Araştırmanın katılımcılarının seçilmesinde kolayda örneklem veya rastlantısal örneklem tekniği kullanılmıştır. Örneklem, dört yüz seksen üç kişiden meydana gelmiştir. Örneklem kapsamında tıp ve mühendislik fakülteleri, iktisat, siyaset bilimi, kamu yönetimi, fen bilimleri, eğitim beden eğitimi, spor bölümleri, beden eğitimi ve savunma sporlarında siyah kuşak eğitimciler ve akademik personel dahil edilmiştir. Libya'da savunma sporlarında aktif rol alan hedef kitleden örnekleme dahil edilen kişi sayısı 420 olarak belirlenmiştir. Bu sayı evrenin, 16250 ve %95 güvenilirlik düzeyinde örneklem sayısı ise 388 bireyden oluşmuştur.

4.3.1 Örneklemin Sosyo-Demografik Özellikleri

Örnekleme ilişkin sosyo-demografik özellikler Tablo 3.1, Tablo 3.2 ve Tablo 3.3'te verilmiştir.

Tablo 4.1 Örneklemin sosyo-demografik özellikleri

	Özellik	Sayı	%
Eğitim Düzeyi	Yüksek Lisans	237	49,1
	Doktora	179	37,1
	Yüksek Lisans Öğrencileri	67	13,9
	<i>Toplam</i>	<i>483</i>	<i>100,0</i>

Tablo 4.1 Devamı

Akademik görev	Öğretim üyesi	327	68,3
	Yüksek Lisans Öğrencileri	67	13,3
	Öğretim Görevlisi	89	18,4
	<i>Toplam</i>	<i>483</i>	<i>100</i>
Cinsiyet	Kadın	232	48
	Erkek	251	52
	<i>Toplam</i>	<i>483</i>	<i>100</i>

(Tablo 4.1) incelendiğinde örneklem dağılımı, yüksek lisans (237), doktora (179) ve yüksek lisans öğrencileri (67) olmak üzere üç ayrı akademik yeterlilik düzeyi içermektedir. Akademik konum değişkeninin katılımcıların dağılımı bakımından (327) öğretim üyesi, (67) yüksek lisans öğrencisi ve (89) öğretim görevlisinden oluşmaktadır. Cinsiyet bakımından ise, katılımcıların (232) kadınlardan ve (251) ise erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 4.2 Örneklemin bağlı olduğu üniversite

Bağlı Olduğu Üniversite	Sayı	%
Al Marqab Üniversitesi	36	7,5
Al Zaytona Üniversitesi	10	2,1
Al-Jafara Üniversitesi	10	2,1
Benghazi Üniversitesi	107	22,2
Tajoura Askeri Mühendislik Üniversitesi	1	0,2
Gharyan Üniversitesi	23	4,8
Bilim ve Teknoloji Yüksek Enstitüsü	5	1,35
Libya Akademisi	44	9,11
Misrata Üniversitesi	8	1,7
Omar Al-Mukhtar Üniversitesi	22	4,6
Sabrata Üniversitesi	10	2,1
Sebha Üniversitesi	17	3,5
Sirte Üniversitesi	25	5,2
Tobruk Üniversitesi	11	2,3
Tripoli Üniversitesi	64	13,3
Zawia Üniversitesi	54	11,18
Zintan Üniversitesi	36	7,2
<i>Toplam</i>	<i>483</i>	<i>100</i>

Katılımcıların 17 farklı üniversite ve enstitüden katılım sağlandıkları görülmüştür.

Tablo 4.3 Çalıştıkları birim

Uzmanlık	Sayı	%
Fen Bilimleri Fakülteleri, Bilim ve Teknoloji Yüksek Enstitüsü	87	18,01
Mühendislik Fakültesi	9	1,86
Güzel Sanatlar Fakültesi	131	27,12
Tıp Fakültesi	2	0,41
Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Fakültesi	132	27,33
Eğitim Bilimleri Fakültesi	122	25,27
Toplam	483	% 100

Tablo 4.3'te görüldüğü üzere katılımcıların 87'si Fen Bilimleri Fakülteleri, Bilim ve Teknoloji Yüksek Enstitüsü, 131'i Güzel Sanatlar Fakültesi, 132'si Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Fakültesi, 122'si ise Eğitim Bilimleri Fakültesinde çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

4.3.2 Veri Toplama Aracı (Anket Formu)

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanmanın amacı basit ve uygulanabilir olmasıdır. Anket formları, coğrafi olarak yaygın geniş bir örneklemden veri toplama ve geniş istatistik analiz seçeneklerine olanak tanıdığı için araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır (Zikmund, 2003). Araştırmacı, çalışmanın yapısına neyin uygun olduğunu seçmek üzere geçerli, nesnel ve istikrarlı standartlar belirlemek üzere çalışma konusu ile ilgili teorik literatürü taramış bulunmaktadır. Çalışma, hedef kitlenin özellikleri ve çalışmanın yapısı ile tutarlı altı ölçü, ölçek seçilmesini gerektirmektedir. Tablo (4.4) ölçeklerin kaynaklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 4.4 Çalışmada kullanılan ölçeklerin kaynakları

Ölçekler	Kaynaklar
Örgüt kültürü	(Belhaj, 2019)
Duygusal zeka	(Neuronet Academy, 2021)
Sosyal zeka	(Miliani, 2016)
Sosyal zeka	(Ketfi, 2015)
Genel iş tatmini	(University, n.d.)
İş tatmini (iş memnuniyeti)	(Al Kindi, 2014)

4.3.3 Veri Toplama Araçlarının Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik ve güvenilirlik, herhangi veri toplama ölçekleri ve araçları geliştirme ve değerlendirme yolunda asli önemde iki bileşendir. Bu faktörler, ölçüm, ölçek ve elde edilen veri araştırmasının doğruluğunu teyit etmektedir.

Genel anlamda geçerlilik, bir ölçümün ölçmesi gereken söz konusu kurguyu yeterli oranda temsil etme kabiliyetini ifade etmektedir. Sosyal bilimlerde bir test geliştirilmesinde geçerlilik başlıca adımlardandır. Yapı geçerliliği, bir kurgunun işlevselliğine ilişkin öznel bir kanaat sunmaktadır. Geçerlilik ve güvenilirlik anket formu tasarımlarının değerlendirilmesinde kilit unsurlardır. Geçerlilik, bir anket formunun ölçmeyi amaçladığı şeyi ölçüp ölçmediğini değerlendirir (Zikmund, 2003). Buna ilaveten, kurguların geçerliliği ve örneklem yeterliğini incelemek üzere açıklayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis - EFA) kullanılmıştır. Güvenilirliğin bir ölçütü olarak Cronbach Alfa kullanılmıştır. Cronbach alfa, iç tutarlılık güvenilirliğinin incelenmesi için en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biridir.

4.3.4 Örgüt Kültürü Ölçeği İçin Güvenilirlik ve Geçerlilik

Örgüt kültürü ölçeğinde on yedi (17) önerme yer almaktadır. Bu kavrama dair verilerin incelenmesinde açıklayıcı faktör analizi (EFA) ve Cronbach Alfa kullanılmıştır. Churchill (1974) tarafından öne sürüldüğü üzere, önerme sadeleştirilmenin amacı, sıfıra yakın korelasyonlar paylaşan veya kurguyu gerçekten temsil etmeyenler gibi daha az etkin önermelerin saptanması ve çıkarılması yoluyla ölçüm aracının iyileştirilmesi ve sadeleştirilmesidir.

Veriler, Social Package of Sciences (SPSS) sürüm 26 kullanılarak analiz edilmiştir. Faktör analizi kapsamında, faktör yük değerleri 0,4'nün altında olan ifadeler analizden çıkarılmıştır. Çapraz yüklemeli önermeler de silinmiştir. Sadece 1'den büyük özdeğere sahip faktörler işleme alınmıştır.

Açıklayıcı faktör analizi, ölçeğin güvenilirliğini artırmaya yönelik kullanılan bir istatistiki yöntemdir. Örneklem boyutu, korelasyon matrisinin faktörleşebilirliği ve

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri hesaplanmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007), faktör analizi için en az 300 örnek olması gerektiğini öne sürmektedir. Chua (2014) ve MacCallum, Widaman, Zhang ve Hong (1999) ise örneklem boyutunun değişken sayısının 5 katından daha fazla olması gerektiğini ileri sürmüştür. Dolayısıyla, bu araştırmada EFA gerçekleştirilmesi için örneklem boyutunun 85 katılımcıdan (17 x 5) az olmaması gerekmektedir. Örneklem boyutunun faktör analizine uygunluğunun belirlenmesine yönelik bu çıkarımlara dayalı olarak araştırmada kullanılan 483 katılımcıdan meydana gelen örneklemin yeterli doğruluğu sağladığı kanaatine varılmıştır.

Örneklem doğruluğunun ölçülmesi veya verilerin uygun şekilde faktörleşebildiğinin teyit edilebilmesi hususunda (Pallant, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2007; Hair vd., 2010), Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,6'dan büyük ve Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity - BTS) sonucunun $\alpha < ,05$ koşulunda anlamlı olması durumunda korelasyon matrisinin faktörleşebilmesinin söz konusu olabileceğini belirtmektedir. Bu durumda KMO testi ile örneklemin faktör analizine geçilmesi için yeterli olup olmadığını belirlenmektedir (Maat vd., 2011). Buna ilaveten, araştırmacı tarafından hesaba katılması gereken bir husus bütün maddeler için anti imaj korelasyonunun kabul edilebilir düzey olan 0,5 üzerinde bulunması gerektiği olmuştur (Coakes ve Steed, 2003; Hair vd., 2010). Bunun yanı sıra, bütün maddeler için elde edilen sonuçların 0,3'ün üzerinde ortak varyans barındırdığı gözlemlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007).

Tablo 4.5 Örgüt kültürü ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett testi

Test	Değer
Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare (χ^2)	3873,978
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçümü	,850
df	105
Sig	,000

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett Küresellik Testi gerçekleştirilmesi suretiyle 17 önermelik araç üzerinde Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğu Bartlett Küresellik Testi üzerinden desteklenmiş olup, bu da değişkenler arasındaki ilişkinin güçlülüğüne işaret etmektedir. Sonuçların anlamlı olduğu

bulgulanmıştır ($\chi^2 = 3873,978$). Örneklem yeterliliğine ilişkin KMO ölçümü 0,850 değeri ile sonuçlanmış, bu da örneklem boyutunun faktör yapısının değerlendirilmesi için yeterli büyüklükte olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 4.6 Örgüt kültürü ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Kareli Yüklemelerden Çıkarılan Toplamlar			Kareli Yüklemelerin Döndürme Toplamları		
	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %
1	6,193	41,285	41,285	6,193	41,285	41,285	3,907	26,044	26,044
2	1,860	12,401	53,686	1,860	12,401	53,686	2,989	19,929	45,974
3	1,377	9,179	62,865	1,377	9,179	62,865	2,534	16,892	62,865
4	,974	6,491	69,357						
5	,838	5,587	74,944						
6	,686	4,573	79,517						
7	,551	3,676	83,194						
8	,531	3,540	86,733						
9	,444	2,961	89,694						
10	,333	2,222	91,916						
11	,296	1,971	93,887						
12	,282	1,880	95,768						
13	,257	1,715	97,483						
14	,202	1,346	98,829						
15	,176	1,171	100,000						

Tablo 4.7’de verilen istatistiki değerlere dayalı olarak, temel bileşen analizi ve varimax döndürme kullanılarak on yedi (17) önerme ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Asgari faktör yükleme kesim noktası 0,4 ile gerçekleşmiştir. Tablo 4.6’da gösterildiği üzere, ortak varyans değeri % 62,865 ile değişkenlerdeki varyansın ne kadarının çıkarım yapılan faktörler ile hesaba katıldığını göstermektedir. Her bir faktör ile ilişkili eigen değerler söz konusu faktör ile açıklanan varyansı temsil etmektedir. Tablo, eigen değerleri üzerinden açıklanan varyans bakımından ilk faktör maddesi ile toplam varyansın %41,285’nin, ikinci faktör maddesi ile %12,401’inin ve üçüncü faktör maddesi ile %9,179’inin açıklandığını göstermektedir.

Tablo 4.7 Örgüt kültürü ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarımına dayalı faktör yüklemesi

Döndürmeli Bileşen Matrisi			
Önermeler	Bileşen*		
	1	2	3
S7			,748
S8			,696
S11			,586
S12	,694		
S13	,578		
S14	,583		
S15	,651		
S16	,784		
S17	,719		
S18	,767		
S19		,581	
S20		,689	
S21		,804	
S22		,800	
S23		,612	

*Bileşen (Faktör): Faktör 1: İşbirliği, Faktör 2: Yenilik ve Faktör 3: Tutarlılık

Son olarak, her bir önerme için ortak varyanslar belirlenmiştir. Önermelerin ortak varyansları 0,578 ile 0,804 arasında değişmektedir. Faktör analiz sonuçları, örgüt kültürü, önermelerinin onbeş önermeli üç faktör tanım kümesi ürettiğini göstermektedir. Faktör yük değeri düşük olduğu için iki önerme silinmiştir. Analiz, 1,0'ın üzerinde eigen değeri barındıran üç bileşenin varlığını ortaya koymuştur. EFA sonuçları, birinci faktöre yükleme yapan yedi (7) önerme, ikinci faktöre yükleme yapan beş (5) önerme ve üçüncü faktöre yükleme yapan üç (3) önerme ortaya koymuştur. Faktör Analiz sonuçları, Tablo 4.7'de sunulduğu üzere örgüt kültürü ölçeği üreten başlıca üç faktör olduğunu göstermiştir.

4.4 Örgüt Kültürü Ölçeği Güvenilirliği

Tablo 4.8 Örgüt kültürü ölçeğine ilişkin ortalama, standart sapma ve güvenilirlik

Ölçek	Ortalama	Standart sapma	Cronbach Alfa Güvenilirlik
Örgüt Kültürü Ölçeği	3,321	,610	,897

Tablo 4.8, örgüt kültürü ile ilgili betimleyici istatistikler ile Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerini göstermektedir. Ortalama değer 3,321 olarak ortaya çıkarken standart sapma ,610 ve Cronbach Alfa değeri de ,897 olarak gözlemlenmiştir.

4.4.2 Genel İş Tatmini Ölçeği (GİTÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği

Genel iş tatmini ölçeği beş (5) önermeyi kapsamaktadır ve ölçeğe faktör analizi (EFA) ve Cronbach Alfa değeri aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.9 GİTÖ ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Test	Değer
Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare (χ^2)	682,950
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçümü	,731
df	6
Sig	,001

Tablo 4.9'da Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett Küresellik Testi gerçekleştirilmesi suretiyle 5 önermelik ölçek üzerinde Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğu Bartlett Küresellik Testi üzerinden desteklenmiş olup, bu da değişkenler arasındaki ilişkinin güçlülüğüne işaret etmektedir. Sonuçların anlamlı olduğu bulgulanmıştır ($\chi^2 = 682,950$). Örneklem yeterliliğine ilişkin KMO ölçümü 0,731 değeri ile sonuçlanmış, bu da örneklem boyutunun faktör yapısının değerlendirilmesi için yeterli büyüklükte olduğuna işaret etmiştir.

Tablo 4.10 GİTÖ ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans

Bu	Başlangıç Özdeğeri	Kareli Yüklemelerden Çıkarılan Topamlar	Kareli Yüklemelerin Döndürme Topamları
----	--------------------	---	--

	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %
1	2,625	65,632	65,632	2,62	65,632	65,632	2,625	65,632	65,632
2	0,727	18,186	83,818				0,727	18,186	83,818
3	0,368	9,198	93,017				0,368	9,198	93,017
4	0,279	6,983	100,000				0,279	6,983	100,000

Bu istatistiki göstergelere dayalı olarak, temel bileşen analizi ve varimax döndürme kullanılarak beş (5) önerme ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Asgari faktör yükleme kesim noktası 0,4 ile gerçekleşmiştir. Tablo 4.10'da gösterildiği üzere, ortak varyans değeri % 65,632 ile değişkenlerdeki varyansın ne kadarının çıkarım yapılan faktörler ile hesaba katıldığını göstermektedir. Her bir faktör ile ilişkili eigen değerler söz konusu faktör ile açıklanan varyansı temsil etmektedir. Tablo, eigen değerleri üzerinden açıklanan varyans bakımından ana faktör maddesi önerme ile toplam varyansın %65,632'sinin açıklandığını göstermektedir.

Tablo 4.11 GİTÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarımına dayalı faktör yüklemesi

Döndürmeli Bileşen Matrisi	
Önermeler	Bileşen
	1
S25	,819
S26	,849
S27	,737
228	,831

Son olarak, her bir önerme için ortak varyanslar belirlenmiştir. Önermelerin ortak varyansları 0,737 ile 0,849 arasında değişmektedir. Faktör analiz sonuçları, GİTÖ önermelerinin bir faktör ürettiğini göstermektedir. Analiz, 1,0'ın üzerinde eigen değeri barındıran ana bileşenin varlığını ortaya koymuştur. EFA sonuçları, Genel İş Memnuniyeti Ölçeği üreten ana faktöre yükleme yapan sadece 4 önerme bulunduğunu göstermektedir (Tablo 4.11).

4.4.2.2 Genel iş tatmini ölçeği güvenilirliği

Tablo 4.12 Genel iş tatmini ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik

Ölçek	Ortalama	Standart sapma	Cronbach Alfa
Genel İş Memnuniyeti Ölçeği (GİMÖ)	3,038	,993	,780

Tablo 4.12, GİTÖ kurgusu ile ilgili betimleyici istatistikler ile Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerini sunmaktadır. Ortalama değer 3,038 iken standart sapma ,993 ve Cronbach Alfa da iyi bir düzeyde ,780 değeri ile ortaya konulmaktadır.

4.4.3 İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği

İş tatmini ölçeği (İTÖ) yirmi yedi (19) önermeyi içermektedir. Ölçeğe ilişkin açıklayıcı faktör analizi (EFA) sonuçları ve Cronbach Alfa değeri aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.13 İTÖ ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Test	Değer
Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare (χ^2)	4840,114
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçümü	,808
df	171
Sig	,001

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett Küresellik Testi gerçekleştirilmesi suretiyle 19 önermelik araç üzerinde Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğu Bartlett Küresellik Testi üzerinden desteklenmiş olup, bu da değişkenler arasındaki ilişkinin güçlülüğüne işaret etmektedir. Sonuçların anlamlı olduğu bulgulanmıştır ($\chi^2 = 4840,114$). Örneklem yeterliliğine ilişkin KMO ölçümü 0,808 değeri ile sonuçlanmış, bu da örneklem boyutunun faktör yapısının değerlendirilmesi için yeterli büyüklükte olduğuna işaret etmiştir.

Tablo 4.14 İTÖ ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans

Bİİ EŞE	Başlangıç Özdeğeri	Kareli Yüklemelerden Çıkarılan Topamlar	Kareli Yüklemelerin Döndürme Topamları
---------	--------------------	---	--

	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %
1	7,964	41,913	41,913	7,964	41,913	41,913	3,576	18,820	18,820
2	1,633	8,595	50,509	1,633	8,595	50,509	3,320	17,476	36,296
3	1,561	8,216	58,725	1,561	8,216	58,725	3,315	17,449	53,745
4	1,353	7,122	65,847	1,353	7,122	65,847	2,299	12,103	65,847
5	,935	4,921	70,768						
6	,859	4,519	75,287						
7	,794	4,181	79,468						
8	,756	3,977	83,445						
9	,538	2,831	86,277						
10	,432	2,275	88,552						
11	,401	2,112	90,664						
12	,341	1,793	92,457						
13	,322	1,695	94,152						
14	,314	1,650	95,802						
15	,222	1,169	96,971						
16	,178	,935	97,906						
17	,171	,900	98,806						
18	,134	,706	99,513						
19	,093	,487	100,000						

Bu istatistiki değerlere dayalı olarak, temel bileşen analizi ve varimax döndürme kullanılarak on dokuz (19) önerme ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Asgari faktör yüklenme kesim noktası 0,4 ile gerçekleşmiştir. Tablo 4.14'te gösterildiği üzere, ortak varyans değeri % 65,847 ile değişkenlerdeki varyansın ne kadarının çıkarım yapılan faktörler ile hesaba katıldığını göstermektedir. Her bir faktör ile ilişkili eigen değerler söz konusu faktör ile açıklanan varyansı temsil etmektedir. Tablo, eigen değerleri üzerinden açıklanan varyans bakımından ilk faktör maddesi ile toplam varyansın %41,913'ünün, ikinci faktör maddesi ile %8,595'inin, üçüncü faktör maddesi ile %8,216'sının ve dördüncü faktörle ile 7,122 açıklandığını göstermektedir.

Tablo 4.15 İTÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarımına dayalı faktör yüklemesi

Önermeler	Döndürmeli Bileşen Matrisi	
	Bileşen*	

	1	2	3	4
S32				0,767
S33				0,557
S34				0,747
S37	0,589			
S38	0,727			
S39	0,620			
S40	0,840			
S41	0,745			
S44			0,582	
S46			0,599	
S47			0,541	
S48			0,772	
S49			0,780	
S50			0,697	
S51		0,569		
S52		0,787		
S53		0,542		
S54		0,802		
S55		0,577		

**Bileşen (Faktör): F1: Terfi fırsatı, F2: Etkileşim, F3: Çalışma ortamı ve F4: Finansal gelir*

Son olarak, her bir önerme için ortak varyanslar belirlenmiştir. Önermelerin faktör yük değerleri 0,541 ile 0,840 arasında değişmektedir. Faktör analiz sonuçları, İTÖ önermelerinin dört faktör ürettiğini göstermektedir (Tablo 4.15). Analiz, 1,0'ın üzerinde eigen değeri taşımaktadır. EFA sonuçları, birinci faktöre yükleme yapan beş (5) önerme, ikinci faktöre yükleme yapan beş (5) önerme, üçüncü faktöre yükleme yapan altı (6) önerme ve dördüncü faktöre yükleme yapan üç (3) önerme ortaya koymuştur.

4.4.3.1 İş tatmini ölçeği güvenilirliği

Tablo 4.16 İş tatmini ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik

Ölçek	Ortalama	Standart sapma	Cronbach Alfa
İş Yatmini Ölçeği (İTÖ)	3,233	,777	,938

Tablo 4.16, İTÖ kurgusu ile ilgili betimleyici istatistikler ile Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerini sunmaktadır. Ölçeğin ortalama değeri, 3,2333, standart sapma değeri ,777 ve Cronbach Alfa ,938 olarak çıkmıştır.

4.4.4 Duygusal Zeka Ölçeği (DZÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği

Duygusal Zeka Ölçeği (DZÖ) on (10) önermeyi kapsamaktadır. Ölçeğe dair geçerlilik analizinde açıklayıcı faktör analizi (EFA), güvenilirlik analizinde ise Cronbach Alfa katsayısı yöntemi kullanılmıştır. Örneklem doğruluğunun ölçülmesi veya verilerin uygun şekilde faktörleşebildiğinin teyit edilebilmesi hususunda (Pallant, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2007; Hair vd., 2010), Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,6'dan büyük ve Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity - BTS) sonucunun $\alpha < ,05$ koşulunda anlamlı olması durumunda korelasyon matrisinin faktörleşebilmesinin söz konusu olabileceğini belirtmektedir. Bu durumda KMO testi ile BTS örneklemin faktör analizine geçilmesi için yeterli olup olmadığını belirlemektedir (Maat vd., 2011). Araştırmacı tarafından hesaba katılması gereken bir husus bütün maddeler için anti imaj korelasyonunun kabul edilebilir düzey olan 0,5 üzerinde bulunması gerektiği olmuştur (Coakes ve Steed, 2003; Hair vd., 2010). Bunun yanı sıra, bütün maddeler için elde edilen sonuçların 0,5'in üzerinde ortak varyans barındırdığı gözlemlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007).

Tablo 4.17 DZÖ Ölçeği İçin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Test	Değer
Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare (χ^2)	1245,720
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçümü	,709
df	45
Sig	,000

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett Küresellik Testi gerçekleştirilmesi suretiyle 10 önermelik araç üzerinde Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğu Bartlett Küresellik Testi üzerinden desteklenmiş olup, bu da değişkenler arasındaki ilişkinin güçlülüğüne işaret etmektedir. Sonuçların anlamlı olduğu bulgulanmıştır ($\chi^2 = 1245,720$). Örneklem yeterliliğine ilişkin KMO ölçümü 0,709 değeri ile sonuçlanmış, bu da örneklem boyutunun faktör yapısının değerlendirilmesi için yeterli büyüklükte olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.18 DZÖ ölçeğine yönelik açıklanan toplam varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Kareli Yüklemelerden Çıkarılan Toplamlar			Kareli Yüklemelerin Döndürme Toplamları		
	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %	Toplam	Varyans % si	Kümülatif %
1	3,246	32,463	32,463	3,246	32,463	32,463	2,378	23,784	23,784
2	1,503	15,033	47,496	1,503	15,033	47,496	1,953	19,526	43,310
3	1,343	13,434	60,930	1,343	13,434	60,930	1,762	17,619	60,930
4	,913	9,132	70,062						
5	,734	7,342	77,404						
6	,628	6,283	83,687						
7	,499	4,989	88,676						
8	,445	4,453	93,129						
9	,352	3,518	96,646						
10	,335	3,354	100,000						

Bu istatistiki göstergelere dayalı olarak, temel bileşen analizi ve varimax döndürme kullanılarak on (10) önerme ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Asgari faktör yükleme kesim noktası 0,4 ile gerçekleşmiştir. Tablo 4.18’de gösterildiği üzere, ortak varyans değeri % 60,930 ile değişkenlerdeki varyansın ne kadarının çıkarım yapılan faktörler ile hesaba katıldığını göstermektedir. Her bir faktör ile ilişkili eigen değerler söz konusu faktör ile açıklanan varyansı temsil etmektedir. Tablo, eigen değerleri üzerinden açıklanan varyans bakımından ilk faktör maddesi ile toplam varyansın %32,463’ünün, ikinci faktör maddesi ile %15,033’ünün ve üçüncü faktör maddesi ile %13,434’ünün açıklandığını göstermektedir.

Tablo 4.19 DZÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarımına dayalı faktör yüklemesi

Döndürmeli Bileşen Matrisi			
Önermeler	Bileşen*		
	1	2	3
S62	,691		
S60	,668		
S63	,647		
S61	,636		
S65		,870	
S64		,780	
S59		,618	
S56			,873
S57			,792
S58			,462

*Faktör (Bileşen): DZF1: Duyguları algılama, DZF2: Duyguları kullanma ve DZF3: Duyguları anlama ve yönetme

Tablo 4.19’da Duygusal Zeka Ölçeği (DZÖ) üç faktör ile açıklandığı görülmektedir. Her bir önerme için ortak varyanslar belirlenmiştir. Önermelerin ortak varyansları 0,462 ile 0,873 arasında değişmektedir. Faktör analiz sonuçları, DZÖ önermelerinin üç faktör ürettiğini göstermektedir (Tablo 4.19). Analiz, 1,0’ın üzerinde eigen değeri barındıran üç (3) bileşenin varlığını ortaya koymuştur. EFA sonuçları, birinci faktöre yükleme yapan dört (4) önerme, ikinci faktöre yükleme yapan üç (3) önerme ve üçüncü faktöre yükleme yapan üç (3) önerme ortaya koymuştur.

4.4.4.2 Duygusal zeka ölçeği güvenilirliği

Tablo 4.20 Duygusal zeka ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik

Ölçek	Ortalama	Standart sapma	Cronbach Alfa
Duygusal Zeka Ölçeği (DZÖ)	2,887	,671	,763

Tablo 4.20, DZÖ kurgusu ile ilgili betimleyici istatistikler ile Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerini sunmaktadır. Ortalama değer 2,887 iken standart sapma , 671 ve Cronbach Alfa da iyi bir düzeyde ,763 değeri ile ortaya konulmaktadır.

4.4.5 Sosyal Zeka Ölçeği (SZÖ) Geçerlilik ve Güvenilirliği

Sosyal Zeka Ölçeği (SZÖ) 8 önermeyi içermektedir. Bu kavrama dair verilerin incelenmesinde açıklayıcı faktör analizi (EFA) ve Cronbach Alfa kullanılmıştır. Faktör analizi kapsamında, 0,4 faktör yükleme kesim noktası değerini aşamayan anket önermeleri silinmiştir. Çapraz yüklemeli önermeler de silinmiştir. Sadece 1'den büyük eigen değerlere sahip faktörler işlenmiş ve tutulmuştur.

Örneklem doğruluğunun ölçülmesi veya verilerin uygun şekilde faktörleşebildiğinin teyit edilebilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity - BTS) yapılmıştır. Bu durumda KMO testi ile BTS örneklemin faktör analizine geçilmesi için yeterli olup olmadığını belirlemektedir (Maat vd., 2011).

Tablo 4.21 Sosyal zeka ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Test	Değer
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçümü	,702
Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare (χ^2)	1388,863
df	28
Sig	,000

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları değerlendirildiğinde, Bartlett Küresellik Testi Yakınsama Ki Kare ($\chi^2 = 1388,863$). Örneklem yeterliliğine ilişkin KMO ölçümü 0,702 değeri ile sonuçlanmış, bu da örneklem boyutunun faktör yapısının değerlendirilmesi için yeterli büyüklükte olduğuna göstermektedir.

Tablo 4.22 SZÖ ölçeğine yönelik açıklayıcı açıklanan toplam varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Kareli Yüklemelerden Çıkarılan Toplamlar			Kareli Yüklemelerin Döndürme Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	3,138	39,222	39,222	3,138	39,222	39,222	3,069	38,368	38,368
2	1,785	22,307	61,529	1,785	22,307	61,529	1,853	23,161	61,529
3	,951	11,888	73,417						
4	,643	8,040	81,458						
5	,538	6,721	88,179						
6	,390	4,877	93,056						
7	,306	3,820	96,877						
8	,250	3,123	100,000						

Bu istatistiki göstergelere dayalı olarak, temel bileşen analizi ve varimax döndürme kullanılarak 8 önerme ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Asgari faktör yüklemesi kesim noktası 0,4 ile gerçekleşmiştir. Tablo 4.22’de gösterildiği üzere, ortak varyans değeri % 61,529 ile değişkenlerdeki varyansın ne kadarının çıkarım yapılan faktörler ile hesaba katıldığını göstermektedir. İlk faktör maddesi ile toplam varyansın %39,222’sinin ve ikinci faktör maddesi ile %22,307’ünün açıklandığını göstermektedir.

Tablo 4.23 SZÖ ölçeği için varimax döndürmeli temel bileşen analizi çıkarımına dayalı faktör yüklemesi

Önermeler	Döndürmeli Bileşen Matrisi	
	1	2
S69	,810	
S72	,804	
S70	,781	
S71	,747	
S74	,723	
S68		,830
S66		,815
S67		,687

*Faktör (Bileşen): SZF1: Sosyal beceri ve SZF2: Sosyal farkındalık

Tablo 4.23, önermelerin ortak varyansları 0,687 ile 0,830 arasında değişmektedir. Analiz, 1,0’ın üzerinde eigen değeri iki bileşenin varlığını ortaya koymuştur. EFA

sonuçlarına göre birinci faktörde beş (5) önerme ve ikinci faktörde ise üç (3) önerme yer almıştır.

4.4.5.1 Sosyal Zeka Ölçeği Güvenilirliği

Tablo 4.24 Sosyal zeka ölçeği ortalama, standart sapma ve güvenilirlik

Ölçek	Ortalama	Standart sapma	Cronbach Alfa
Sosyal Zeka Ölçeği (SZÖ)	3.121	.706	.694

Tablo 4.24, sosyal zeka ölçeği ile ilgili betimleyici istatistikler ile Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerini sunmaktadır. Ortalama değer 3,121 iken standart sapma ,706 ve Cronbach Alfa da kabul edilebilir bir düzeyde ,694 değeri ile ortaya konulmaktadır.

5. HİPOTEZ SONUÇLARI

Çalışmanın hipotezlerinin test edilmesine yönelik yapılan test ve analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

H1: Örgüt kültürü ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Tablo 5.1 Örgüt kültürü ve iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
ÖKF1: İşbirliği	3,338	,837
ÖKF2: Yenilik	3,323	,829
ÖKF3: Tutarlılık	3,611	,831
PMF1: Terfi fırsatı	3,175	,971
PMF2: Etkileşim	3,310	,966
PMF3: Çalışma ortamı	3,421	,951
PMF4: Finansal gelir	3,025	,955

ÖKF: Örgüt kültürü faktör; İTF: İş tatmini faktör

Tablo 5.1, bu çalışmaya katılan 483 kişi için ortalama puanlar ve standart sapmalar dahil olmak üzere tanımlayıcı verileri göstermektedir. Tüm puan ortalamaları, ölçme ölçeğinin orta noktası (3.0) değerinden yüksektir. Bu istatistiksel veriler, katılımcıların yedi değişkene karşı olumlu bir tutuma sahip olduğunu ve dolayısıyla örgütsel kültür ve iş tatminin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.2 Örgüt kültürü boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon katsayıları

Değişkenler	PMF1: Terfi fırsatı	PMF2: Etkileşim	PMF3: Çalışma ortamı	PMF4: Finansal gelir
ÖKF1: İşbirliği	** ,232	*,102	** ,330	*,102
	0,001	0,043	0,001	0,044
	394	394	394	394
ÖKF2: Yenilik	** ,473	** ,184	** ,494	** ,247
	0,001	0,001	0,001	0,001
	394	394	394	394
ÖKF3: Tutarlılık	,034	,061	,096	** ,259
	0,502	0,224	0,058	0,001
	394	394	394	394

ÖKF: Örgüt kültürü faktör; İTF: İş tatmini faktör

Örgüt kültürü boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek için basit korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 5.2, incelendiğinde işbirliği ve yenilik ile terfi fırsatı, etkileşim, çalışma ortamı ve finansal gelirler arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca tutarlılık ile finansal gelirler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Diğer taraftan tutarlılık ile çalışma ortamı ve etkileşim ve terfi fırsatı arasında ise bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Analiz sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde “H1: Örgüt kültürü ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

H 2: Örgüt kültürü boyutları ve genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Tablo 5.3 Örgüt kültürü ve genel olarak iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	N
ÖKF1: İşbirliği	3.338	.837	394
ÖKF2: Yenilik	3.323	.829	394
ÖKF3: Tutarlılık	3.611	.831	394
Genel Olarak İş Tatmini	3.038	.993	394

Tablo 5.3'teki tanımlayıcı istatistikler, tüm ortalama puanların ölçeğin orta noktasına (3.0) daha yüksek veya yakın olduğunu göstermektedir, bu nedenle katılımcıların örgüt kültürüne yönelik algılarının yüksek ve iş tatmine yönelik algıları ise orta düzeydedir.

Tablo 5.4 Örgüt kültürü ve genel olarak iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon katsayıları

Örgüt Kültürü	Genel İş Tatmini
ÖKF1: İşbirliği	**,.434
	,001
	394
ÖKF2: Yenilik	**,.386
	,001
	394
ÖKF3: Tutarlılık	**,.477
	,001
	394

Tablo 5.4 incelendiğinde basit korelasyon katsayıları kullanılarak, üç örgüt kültürü alanı ile iş tatmini arasındaki ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgüt kültürünün alt boyutlarının olumlu ve önemli ölçüde iş tatmini ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Bu bulgular ikinci hipotezi desteklemektedir.

H 3: Sosyal zekanın boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 5.5 Sosyal zeka ve iş tatmini boyutları ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	N
İTF1: Terfi fırsatı	3,175	,971	394
İTFF2: Etkileşim	3,310	,966	394
İTF3: Çalışma ortamı	3,421	,951	394
İTF4: Finansal gelir	3,025	,955	394
SZF1: Sosyal beceri	3,373	1,02	394
SZF2: Sosyal farkındalık	2,869	,737	394

İTF: İş tatmini faktör; SZF: Sosyal zeka faktör

Çalışmada, katılımcıların sosyal zeka ve iş tatmini boyutlarına yönelik algılarına ilişkin betimleyici istatistikler değerlendirildiğinde, ortalama puanların, değerlendirme ölçeğinin orta noktası olan (3.0) değerinden genel olarak daha büyük olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5.6 Sosyal zeka ve iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon

	İTF1: Terfi fırsatı	İTF2: Etkileşim	İTF3: Çalışma ortamı	İTF4: Finansal gelir
SZF1: Sosyal beceri	** -0,200	-0,048	-0,068	-0,042
	0,001	0,345	0,179	0,403
	394	394	394	394
SZF2: Sosyal farkındalık	-0,058	-0,038	0,011	-0,003
	0,254	0,448	0,822	0,956
	394	394	394	394

İş tatmini boyutları ile sosyal zeka arasındaki ilişkiyi incelemek için basit korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Birinci sosyal zeka boyutu ile birinci performans memnuniyet boyutu arasında istatistiksel ve negatif (-.200) bir

korelasyon mevcuttur. Sosyal zekanın ilk boyutu ile diğer üç performans tatmini arasında ise ilişki bulunmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre “Sosyal Zekanın boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki üçüncü hipotez kısmen desteklenmektedir.

H 4: Sosyal zekanın boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 5.7 Sosyal zeka ve iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	N
SZF1: Sosyal beceri	3,373	1,02	349
SZF2: Sosyal farkındalık	2,869	0,737	349
Genel olarak iş tatmini	3,038	0,993	394

Tablo (5.7), sosyal zeka ve iş tatmini ölçümleri için betimsel istatistikleri ortaya koymaktadır. Örneklemin iş tatminine ilişkin ortalama puanları (3.038), katılımcıların iş tatminleri için orta düzeyde bir değerlendirmeye sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 5.8 Sosyal zeka ve genel olarak iş tatmini korelasyon katsayıları

Değişkenler	Genel İş Tatmini
SZF1: Sosyal beceri	-0,024
	0,641
	394
SZF2: Sosyal farkındalık	0,097
	0,055
	394

Tablo (5.8) sosyal zeka ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon katsayılarının olmadığını göstermektedir. İki korelasyon katsayısı için anlamlılık seviyeleri 0,05'ten yüksektir. Dördüncü hipotez olan “sosyal zekanın boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi desteklenmemektedir.

H 5: Duygusal zeka ve iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Tablo 5.9 Duygusal zeka ve iş tatmini boyutları ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	N
DZF1: Duyguları algılama	2,777	0,817	483
DZF2: Duyguları kullanma	2,650	0,949	483
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	3,236	0,911	483
İTF1: Terfi fırsatı	3,175	0,971	394
İTF2: Etkileşim	3,310	0,966	394
İTF3: Çalışma ortamı	3,421	0,951	394
İTF4: Finansal gelir	3,025	0,955	394

DZF:Duygusal zeka faktör, İTF: İş tatmini faktör

Tablo 5.9’da duygusal zeka ve iş tatmini ölçekleri ile ilgili betimleyici istatistikler göstermektedir. 483 katılımcının duygusal zekaya yönelik algı düzeylerinin genel olarak ortalama düzeylerinin (3,0) altında ortalama bir değere sahip iken iş tatminine yönelik ortalama değer ise (3,0) üstünde bir değer aldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.10 Duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki korelasyon katsayıları

Değişkenler	İTF1: Terfi fırsatı	İTF2: Etkileşim	İTF3: Çalışma ortamı	İTF4: Finansal gelir
DZF1: Duyguları algılama	0,057	-0,023	-0,011	0,009
	0,260	0,642	0,827	0,859
	394	394	394	394
DZF2: Duyguları kullanma	-0,050	-0,092	-0,051	-0,018
	0,326	0,067	0,313	0,727
	394	394	394	394
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	-0,019	-0,034	-0,047	0,017
	0,713	0,502	0,356	0,741
	394	394	394	394

Tablo (5.10)'daki verilere göre duygusal zeka ile iş tatmini arasında anlamlı bir korelasyon katsayısı bulunmamaktadır. Tüm korelasyon katsayılarının anlamlı değerleri 0.05 anlamlılık düzeyinden yüksektir. Sonuç olarak beşinci hipotez “Duygusal Zeka boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır” desteklenmemektedir.

H6: Duygusal zeka ile olarak iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Tablo 5.11 Duygusal zeka ile genel olarak iş tatmini ile ilgili betimleyici istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	N
DZF1: Duyguları algılama	2,777	0,817	394
DZF2: Duyguları kullanma	2,650	0,949	394
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	3,236	0,911	394
Genel İş Tatmini	3,038	0,993	394

Tablo 5.11 duygusal zeka ve genel iş tatmini ölçekleri ile ilgili betimleyici istatistikler göstermektedir. Ortalama değerlerin 2,77 ile 3,23 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 5.12 Duygusal zeka ile genel iş tatmini arasındaki korelasyon katsayıları

Değişkenler	Genel iş tatmini
DZF1: Duyguları algılama	-.024
	.640
	394
DZF2: Duyguları kullanma	-.025
	.621
	394
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	-.047
	.353
	394

Duygusal zeka ile iş tatmini arasında anlamlı korelasyon katsayıları yoktur, tablo (5.12). Tüm korelasyon katsayılarının anlamlı değerleri 0.05 anlamlılık düzeyinden yüksektir. Sonuç olarak altıncı hipotez “Duygusal zekanın boyutları ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.” desteklenmemektedir. .

H 7: Örgüt kültürünün boyutları ile sosyal ve duygusal zekanın boyutları genel olarak iş tatmini etkiler.

Tablo 5.13 Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi

Bağımsız değişkenler	β_j	Standart Hata	t-test	P-değeri	r	R ²	f-test
Sabit	,350	,340	1,030	,304	,544	,296	**20,221
ÖKF1: İşbirliği	,164	,071	*2,311	,021			

ÖKF2: Yenilik	,203	,065	**3,140	,002
ÖKF3: Tutarlılık	,377	,060	**6,256	,000
SZF1: Sosyal beceri	-,050	,049	1,016	,310
SZF2: Sosyal farkındalık	,151	,071	*2,129	,034
DZF1: Duyguları algılama	-,053	,066	,804	,422
DZF2: Duyguları kullanma	-,010	,055	,190	,850
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	,012	,056	,209	,835

Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka boyutlarının genel iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak üzere çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 5.13'teki veriler, örgüt kültürünün üç boyutunun ve sosyal zekanın ikinci boyutunun iş tatmini üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi bulunduğunu göstermektedir. Bu boyutlara ilişkin t-test değerleri anlamlıdır ($p < 0,05$). Bu bağımsız değişkenler, bağımlı değişken olan iş tatmini için anlamlı kestiricilerdir. R^2 değeri ,296 bulunmuştur ve bu da anlamlı bağımsız değişkenlerin (örgüt kültürünün üç boyutu ve sosyal zekanın ikinci boyutunun) bağımlı değişken olan genel iş tatmini varyansının %29,6'sını açıkladığını göstermektedir. ANOVA testinin sonuçları bakımından, $f = 20,221$ test değeri yüksek derecede anlamlıdır. Bu sonuç yedinci hipotez olan “Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka boyutları, genel olarak iş tatmini etkilemektedir” hipotezini kısmen destekler niteliktedir.

H 8: Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekanın boyutları iş tatminini etkiler.

Tablo 5.14 Örgüt kültürü ile sosyal ve duygusal zekanın boyutlarının iş tatmini üzerine etkisi

Bağımsız değişkenler	β_j	Standart Hata	t-test	P-değeri	r	R^2	f-test
Sabit	2,161	,284	**7,615	,304	,448	,201	**12,007
ÖKF1: İşbirliği	-,042	,059	,714	,476			
ÖKF2: Yenilik	,428	,054	**7,947	,000			
ÖKF3: Tutarlılık	-,016	,050	,322	,747			

SZF1: Sosyal beceri	-,075	,041	1,824	,069
SZF2: Sosyal farkındalık	,041	,059	,689	,491
DZF1: Duyguları algılama	,002	,055	,037	,970
DZF2: Duyguları kullanma	-,068	,046	1,498	,135
DZF3: Duyguları anlama ve yönetme	,049	,047	1,041	,299

Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak üzere çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 5.14'teki veriler, sadece örgüt kültürünün ikinci boyutunun iş tatmini üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi bulunduğunu göstermektedir. Bu boyutlara ilişkin t-test değerleri (7,947) anlamlıdır ($p < 0,05$). R^2 değeri ,201 bulunmuştur ve bu da anlamlı bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan iş tatminin varyansının %20,1'ini açıkladığını göstermektedir. ANOVA testinin sonuçları bakımından, $f = 12,007$ test değeri anlamlıdır. Bu bağlamda sekizinci hipotez olan “Örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zeka, iş tatmini etkilemektedir” hipotezini kısmen desteklenmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Herhangi bir kuruluştaki, insan kaynaklarının kalitesi, sürdürülebilirlik ve üretkenliğin anahtarıdır. İnsan kaynakları, organizasyonun ana gücüdür ve yetenek ve becerilerini kullanmak mükemmellik ve kalite kazanmak için önemli ölçüde katkıda bulunur. Üniversiteler açısından akademik personelin de üniversite misyonunu, vizyonunu ve hedeflerini gerçekleştirmek için en önemli kaynaktır. Bu nedenle, akademik personelin, tutumları, değerleri ve teşvikleri hakkında kapsamlı bir bilgiye sahip olmak oldukça önemlidir.

Genel olarak iş tatmini yüksek olan çalışanların uygun çalışma ortamında olan çalışanlar olduğu söylenebilir. Literatür, işinden memnun olan çalışanların örgüte sadık olduğunu göstermektedir (Uii, 2011). Mesleğini seven akademik personelin görevlerini etkili bir şekilde yürütme eğiliminde olduğu, işine yönelik olumsuz örgüt kültürü yönelimi olan memnuniyetsiz çalışanlar ise işlerini kötü bir şekilde yerine getirmektedir.

Bu çalışma Libya'da faaliyet gösteren üniversitelerde spor eğitmenleri ve öğretim üyeleri örgüt kültürüne ve performans memnuniyetine olumlu bir bakış açısı göstermektedir. Sonuçlar organizasyon kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi doğrulasa da. Her ne kadar Libya üniversitelerinin ve yüksek enstitülerinin hedeflerine ulaşmasını engelleyen çeşitli engeller olsa da, personel sorumluluklarını yerine getirmektedir. Genel olarak, kuruluşun her çalışanına değer veren ve saygı gösteren bir organizasyon kültürü oluşturmak, iyi bir organizasyon taahhüdü, iş tatmini ve performans memnuniyeti yaratmada çok gereklidir. McHugh vd. (1993), kuruluşun yozlaşmış ve kötü kültürünün iş tatmini seviyesinin daha az olduğunu ve çalışanlardan daha az verimlilik elde ettiğini ve bunların kuruluşun verimlilik ve görev performansında bozulmaya neden olduğunu vurgulamaktadır. Batugal (2019) tarafından belirtildiği gibi, organizasyon kültürü, bir kuruluştaki insan kaynağını kuruluşun ortak ve karşılıklı hedefleriyle birleştiren bir güçtür. Ayrıca çalışanların uygulanabilir çalışmalarına ve yaratıcılıklarına enerji ve motivasyon kaynağı olur. Organizasyon kültürü, çalışanların çabalarını teşvik etme, zorlukları çözme ve kuruluşun derecesini artırma konusunda destek sunabilir.

Çalışmada, sosyal zeka, performans memnuniyeti ve sosyal zeka ve iş tatmini arasındaki ilişki tüm değişkenler arasında sağlanamamıştır. Bu sonuç, Halime Amzal'ın (2017) duygusal zeka ve başarı motivasyon arasındaki ilişki ile her iki ilişkinin de önemli olmadığı duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki ilişki ile ilgili olarak vardığı sonuçla da benzerlik göstermektedir. Ancak Abdo vd., (2018); Süleyman, vd. (2020) iş performansı ve duygusal zeka arasında olumlu ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yedinci ve sekizinci hipotezlerin sonuçları ile ilgili olarak, örgüt kültürü, sosyal zeka ve duygusal zekanın iş tatmini üzerinde etkisi ile ilgili olarak, her iki hipotez de kısmen desteklenmektedir. Hoppock (1935), Navaie-Waliser (2004); Rad (2006) gibi çalışmalarda da, çalışanların iş tatmini organizasyon kültüründen etkilenir. Aksine, Gautam (2017) duygusal zekanın iş tatmini seviyesini etkilemediğini, bu nedenle bu konunun hala farklı kültürel kökenden ve farklı bilimsel yönelimlerden, psikolojik, sosyolojik ve yönetimden araştırmacıların dikkatini çekeceğini savunmaktadır.

6.1 Öneriler

Bu çalışmanın bulgularına dayanarak, Libya üniversitelerinde ve daha yüksek enstitülerde politika yapıcıların, eğitimcilerin ve öğretim üyelerinin iş tatmin düzeylerini artırmak için destekleyici bir organizasyon kültürü oluşturmalarını öneriyoruz. Politika yapıcılar aynı zamanda eğitimciler ve öğretim üyeleri ile ilgili örgüt kültürüne de önem vermeli ve aralarında işbirliği, karşılıklı güven, meslektaşların görüş ve düşüncelerine saygı, aralarında geri bildirim alma ve kabul etme konusunda açık fikirlilik düzeyini artırabilecek stratejiler uygulamalıdır. Libya üniversiteleri ve yüksek enstitüleri, eğitimcilerinin ve öğretim üyelerinin iş tatmin düzeylerini artıran politikalar uygulamalıdır.

KAYNAKLAR

- Aboyassin, N. A., & Sultan, M. A. (2017). The role of human resources training in improving the employee's performance: Applied study in the five stars' hotels in Jordan. *International Journal of Business Administration*, 8(5), 46-56.
- Abu Al-Nasr, M. (2008). Developing emotional intelligence: An introduction to excellence in work and success in life. *Cairo: Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution*, 6(2).
- Acar, A. Z., & Acar, P. (2014). Organizational culture types and their effects on organizational performance in turkish hospitals. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 3(3), 18–31.
- Ahmed, S. S. (2017). *Determinants of job satisfaction and its relationship to both job commitment and intention to leave work - an empirical study among a sample of public administration employees in the state of Saida* [Doctoral dissertation], University of Dr. Moulay Taher Saida.
- Aisher, A., & Damodaran, V. (2016). Introduction: Human-nature interactions through a multispecies lens. *Conservation and Society*, 14(4) 293–304.
- Akhtar, A., & Bakhtiyar, R., (2020). Organizational culture predicts emotional intelligence among pharmaceutical industrial employees. *International Review of Management and Business Research*, 9(2), 95–108.
- Al Kindi, & Bin Badr, M., (2014). Job satisfaction among expatriate teachers in basic education schools in Al Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of Oman. *EMHJ-Eastern Mediterranean Health Journal*, 20(3),181-189.
- Al-Amad, M. M. (2018). The impact of job enrichment on the performance of employees, through job satisfaction as a mediating variabl. *An Applied Study on the Media Authority in Jordan*, 11(3), 254-260.
- Al-Amoudi, Z. (2013). *The level of job performance efficiency and its relationship to the leadership styles prevalent among administrative leaders: An applied study on the licensing authority of the ministry of transport and communications in the Gaza Strip* [Doctoral dissertation, the Academy].
- Al-Baroudi, & Ahmed, M., (2015). Job satisfaction and the art of dealing with superiors and subordinates. *The Arab Group for Training and Publishing*, 20(6), 738-762.

- Al-Dulaimi, H. M., (2018). *The impact of human resources strategies on job performance: a field study on Iraqi private universities*, [Deanship of Graduate Studies]. Al al-Bayt University.
- Al-Ibrahim, A. B., & Abdo, S. M. (2018). Job performance among department heads in Jordanian universities and its relationship to emotional intelligence skills. *Journal of Administrative Sciences Studies*, 2(4), 23-41.
- Al-Maghazi, I. M. (2003). Social and emotional intelligence and the twenty-first century. *Research and Articles, Al-Iman Library*.
- Alsawalqa, R. O. (2019). Is the sociopath socially intelligent? A new framework for understanding sociopathy. *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, (5), 298-306.
- Al-Tamimi, E. M. R. A., & Al-Khawaldeh, N. A. (2016). Emotional intelligence and its relation with the social skills and religious behaviour of female students at dammam university in the light of some variables. *International Education Studies*, 9(3), 131-147.
- Aragón-Sánchez, A., Barba-Aragáon, I., & Sanz-Valle, R. (2003). Effects of training on business results. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 956–980.
- Arefnasab, Z., Zare, H., & Babamahmoodi, A. (2012). Emotional intelligence and problem solving strategy: Comparative study based on " tower of hanoi" test. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(2), 62-68.
- Arfara, C., & Samanta, I. (2016). The impact of emotional intelligence on improving team-working: the case of public sector (national centre for public administration and local government - N.C.P.A.L.G.). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 167–175.
- Askool, K. (2009). Social intelligence and its relationship with critical thinking and some variables among University students. [Unpublished Master Thesis]. Gaza: The Islamic University.
- Bahah, W. (2019). Organizational culture as a determinant for consolidating and strengthening work ethics at the organizational level. *Journal for Legal and Political Studies*. 4(2), 1781-1803. <https://doi.org/10.7176/dcs/9-11-01>
- Ballı, E., & Ballı, A. I. K. (2020). The effect of organisational culture on employees' life and job satisfaction. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4129-4141.
- Bar, M., Neta, M., & Linz, H. (2006). Very first impressions. *Emotion*, 6(2), 269–278.

- Bar-On, D. (1996). Ethical issues in biographical, Josselson, R. (Ed.) *Ethics and Process in The Narrative Study of Lives* (pp. 9-22). Sage Publications.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) 1. *Psicothema*, 18, 13-25.
- Batugal, M. L. C. (2019). Organizational culture, commitment and job satisfaction of faculty in private-sectarian higher education institutions (HEIs). *World Journal of Education*, 9(2), 123-135.
- Belhaj, I. (2019). Organizational culture and its relationship to the quality of educational services - a field study at the Faculty of Medicine in Al-Zawiya. *Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(2), 62.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management And Marketing*, 4(2), 132-149.
- Ben Aishi, A. (2006). The role of employee performance appraisal in determining training needs. *Texila International Journal of Management*, 2, 111-118.
- Booklet, A., Ankrah, N., Proverbs, D., Antwi, A., & Debrah, Y. (2005). Factors influencing organisational culture: A construction project perspective. *Building Research Summaries*, 16(1), 729-742.
- Boyatzis, R. E. (2011). Learning life skills of emotional and social intelligence competencies. *The Oxford Handbook of Lifelong Learning*, 5(3), 11-21.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 88–103.
- Brackett, M. A., Rivers, C., Schiffman, S., Lerner, N., & Salovey, B. (2006). Linking emotional abilities to social performance: A comparison of self-reports and performance measures of emotional intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 780.
- Brecklin, L. R., & Ullman, S. E. (2005). Self-defense or assertiveness training and women's responses to sexual attacks. *Journal of Interpersonal Violence*, 20(6), 738-762.
- Busby, N. (2018). The value of business change management in projects. Dalcher, D. (Ed.). *In Managing Projects in a World of People, Strategy and Change* (pp. 152-159). Routledge.

- Carpendale, J. I., & Lewis, C. (2004). Constructing an understanding of mind: The development of children's social understanding within social interaction. *Behavioral and Brain Sciences*, 27(1), 79-96.
- Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245–253.
- Chua, Y. P. (2014). Kaedah dan statistik penyelidikan buku 5: Ujian regresi, analisis faktor dan analisis SEM. *Selangor, Shah Alam: McGraw-Hill Education*.
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., & Walker Jr, O. C. (1974). Measuring the job satisfaction of industrial salesmen. *Journal of Marketing Research*, 11(3), 254-260.
- Coakes, S. J. (2007). *Analysis without anguish: Version 12.0 for Windows*. John Wiley & Sons, Inc.
- Coleman, P. T., & Voronov, M. (2003). Power in groups and organizations. *International handbook of organizational teamwork and cooperative working*, 12(2), 229-254.
- Dalal, S., (2016). Emotional intelligence - A theoretical approach, *Journal of Social Studies and Research*, (15), 165-173.
- Dautenhahn, K., Bond, A., Cañamero, L., & Edmonds, B. (2002). Socially intelligent agents: Creating relationships with computers and robots. In K. Dautenhahn, A. Bond, L. Cañamero, & B. Edmonds (Eds.), *Socially Intelligent Agents: Creating Relationships with Computers and Robots* (pp. 1 -20). MA: Springer.
- Edensor, T. (2020). *National identity, popular culture and everyday life*. Routledge.
- Eisenberg, N., Eggum, N. D., & Di Giunta, L. (2010). Empathy-related responding: associations with prosocial behavior, aggression, and intergroup relations. *Social Issues and Policy Review*, 4(1), 143–180.
- Ekman, P. (2009). Darwin's contributions to our understanding of emotional expressions. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 364(1535), 3449–3451.
- G, E., & Şengül, R. (2015). A review on the relationship between strategic management and performance: The role of internal and external contexts. *Strategic Public Management Journal*, 1(2), 56-71.

- Ensari, P. (2017). How to improve emotional intelligence and social skills among adolescents: The development and test of a new microexpressions training. *Journal of Behavioral and Brain Science*, 7(5), 211-225.
- Erickson, K., Côté, J., & Fraser-Thomas, J. (2007). Sport experiences, milestones, and educational activities associated with high-performance coaches' development. *Sport Psychologist*, 21(3), 302–316.
- Ertosun, O. G., & Adiguzel, Z. (2018). Leadership, personal values and organizational culture. In H. Dinçer, Ü. Hacıoğlu, & S. Yüksel (Eds.) *Strategic design and innovative thinking in business operations* (pp. 51-74). Springer, Cham.
- Feltz, D. L. (1988). Self-confidence and sports performance. *Exercise and sport sciences reviews*, 16, 423-457.
- Foley, G. N., & Gentile, J. P. (2010). Nonverbal communication in psychotherapy. *Psychiatry (Edgemont)*, 7(6), 38–44.
- Fry, H. (2014). A user's guide. Fry, H., Ketteridge, S. & Marshall, S. (Eds.). *In A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education* (pp. 25-29). Routledge.
- Gautam, K., (2017). The Relationship between emotional intelligence and job satisfaction, *International Journal of Creative Research and Innovation*, 1(1).
- Ghenu, C. I., & Tudor, M. (2016). Impact of cloud computing technology implementation in public sector. In *Proceedings of the International Management Conference*, 10(1) (pp. 409-417). Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania.
- Gulmen, D. (2001). The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations, *Business and Management*, 1(1), 27-44.
- Haghighy, M., Shahrakimojahed, L., & Vahed, A. S. (2016). Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Culture with Organizational Commitment of Fars province Red Crescent managers and employees. *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN 2356-5926*, 3(1), 1906-1923.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7): Upper Saddle River, NJ: Pearson.

- Halima, A. (2017) Emotional intelligence and its relationship to motivation for achievement and job satisfaction among primary school teachers, *College of Humanities and Social Sciences, Mouloud Maamari University*.
- Hengstler, M., Enkel, E., & Duelli, S. (2016). Applied artificial intelligence and trust—The case of autonomous vehicles and medical assistance devices. *Technological Forecasting and Social Change, 105*, 105-120.
- Hess, J. D., & Bacigalupo, A. C. (2013). Applying emotional intelligence skills to leadership and decision making in non-profit organizations. *Administrative Sciences, 3*(4), 202-220.
- Hirschauer, N., Lehberger, M., & Musshoff, O. (2015). Happiness and utility in economic thought—or: What can we learn from happiness research for public policy analysis and public policy making? *Social Indicators Research, 121*(3), 647–674.
- Hollander, J. A. (2004). “I can take care of myself” the impact of self-defense training on women’s lives. *Violence against women, 10*(3), 205-235.
- HOPPOCK, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Brothers
- Humphreys, M. A., Williams, M. R., & Goebel, D. J. (2008). Toward an enhanced definition and measurement of purchasing’s strategic role in buyer-supplier relationships. *Journal of Business-to-Business Marketing, 15*(3), 323–353.
- Ibrahim, A., & Qader, M. (2015). Measuring the effect of organizational culture factors and knowledge management on competitive advantage, a case study of the Jordan Telecom Company, [Master's Thesis]. Middle East University (Orange).
- Idowu, A. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal of Business and Economics, 3*(5), 15-39.
- Igbinovia, M. O., & Popoola, S. O. (2016). Organizational Culture And Emotional Intelligence As Predictors Of Job Performance Among Library Personnel In Academic Libraries In Edo State, Nigeria. *Journal of Information Science Theory and Practice, 4*(2), 34-52.
- Issa, H. (2013). Social intelligence and its relationship to emotional balance and life satisfaction among traffic police personnel in Gaza Governorate. https://iugspace.iugaza.edu.ps/bitstream/handle/20.500.12358/16521/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- Ng'ang'a, M. J., & Nyongesa, W. J. (2012). The impact of organisational culture on performance of educational institutions. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8), 211-217.
- Kannaiah, D. (2015). A study on emotional intelligence at work place. *European Journal of Business and Management*, 7, 147-154.
- Katfi, D. (2015). *Social intelligence and its relationship to organizational communication skills at the Algerian University. A field study on a sample of administrative professors at the University of M'Sila* [Doctoral dissertation, psychologie].
- Katz, R. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, Jan-Feb.
- Kelly, E. J., & Kaminskienè, N. (2016). Importance of emotional intelligence in negotiation and mediation. *International Comparative Jurisprudence*, 2(1), 55–60.
- Khawaldeh, M, (2004). Emotional intelligence; emotional intelligence. *Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, Jordan*, 15(3), 323–353.
- Knapp, M. L., Hall, J. A., & Horgan, T. G. (2013). *Nonverbal communication in human interaction*. Cengage Learning.
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- Kucharska, W., & Wildowicz-Giegiel, A. (2017). Company culture, knowledge sharing and organizational performance. The employee's perspective. In Kucharska, W. & Wildowicz-Giegiel, A. (Eds.). *Company Culture, Knowledge Sharing and Organizational Performance: The Employee's Perspective*. (pp. 524-531). In Proceedings of the 18th European Conference on Knowledge Management.
- Kurtolu, M. (2018). Determination of the relationship between emotional intelligence level and decision making strategies in gifted students. *Journal for the Education of Gifted Young Scientists*, 6(1), 1–16.
- Lafair, S. (2009). Social Intelligence and the Biology of Leadership. *Harvard Business Review*, 87(1), 108.
- Lee, J., & Yazdanifard, R. (2013). The relationship between emotional intelligence, transformational leadership and organizational culture. *Research Gate*, 1(2), 4.

- Lejeune, C., & Vas, A. (2009). Organizational culture and effectiveness in business schools: A test of the accreditation impact. *Journal of Management Development, 10*(2), 24–47
- Łukasik, K. (2014). The Importance of organizational culture for entrepreneurship in family businesses. *Journal of Intercultural Management, 6*(4–2), 87–97.
- Maat, S. M., Zakaria, E., Nordin, N. M., & Meerah, T. S. M. (2011). Confirmatory factor analysis of the mathematics teachers' teaching practices instrument. *World Applied Sciences Journal, 12*(11), 2092-2096.
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). Sample size in factor analysis. *Psychological Methods, 4*(1), 84–99. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.4.1.84>
- Mack, N., Woodson, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. (2013). Qualitative research methods: a data collector field guide. In *Qualitative research methods: a data collector field guide*.
- Macnamara, B. N., & Rupani, N. S. (2017). The relationship between intelligence and mindset. *Intelligence, 64*, 52–59.
- Martynenko, I. E., & Trofimova, M. S. (2019). Problems of preserving the cultural heritage as a factor of territories development. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences, 469-475*.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2017). Emotional intelligence, health, and stress. *The handbook of stress and health: A guide to research and practice, 1*, 312-326.
- Maximini, D. (2015). Why a Scrum Culture Is Important. In *The Scrum Culture* (pp. 3-7). Springer.
- McHugh, M. (1993). Stress at work: Do managers really count the costs?. *Employee Relations, 15*(1), 18-32.
- Meiers, M. (2006). Teacher Professional Learning, Teaching Practice and Student Learning Outcomes: Important Issues. *Handbook of Teacher Education* (pp. 409–414).
- Melhem, S., Al-Harasha, A., Abu Ghosh, S., & Abu Hussein, H., (2020). The mediating role of organizational commitment in the impact of emotional intelligence on the performance of employees in private Jordanian universities. *Educational Sciences Studies, 4*(47), 279-301.

- Miliani, K. (2016). *Social intelligence and its relationship to leadership competencies among managers of educational institutions, a field study in educational institutions*. [Doctoral Dissertation]. Université Mohamed Khider Biscay.
- Morcos, M. (2018). Organisational culture: Definitions and trends. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/329140215_ORGANISATIONAL_CULTURE_DEFINITIONS_AND_TRENDS
- Muafi, J. (2011). Causes and Consequences of deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(2), 123-126.
- Muraina, K. O., & Muraina, M. B. (2017). Understanding and managing organisational culture and justice: Implications for higher education institutions. *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, 4(4), 1638–1660.
- Mustafa, Z. (2010). The impact of organizational culture on the performance of human resources in economic institutions. *Journal of Economics and Human Development*, 2, 247-250.
- Najat, B. (2014). Organizational culture and its relationship to organizational commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Nassazi, A. (2013). Effects of training on employee performance business economics and tourism. *Thesis, Vaasan Ammattikorkeakoulu University of Applied Sciences International Business*.
- Navaie-Waliser, M., Lincoln, P., Karuturi, M., & Reisch, K. (2004). Increasing job satisfaction, quality care, and coordination in home health. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 34(2), 88-92.
- Neff, K. D., & Dahm, K. A. (2015). Self-compassion: What it is, what it does, and how it relates to mindfulness. In *Handbook of mindfulness and self-regulation* (pp. 121-137). Springer, New York, NY.
- Neuronet Academy. (2021). *EQ emotional intelligence test in Arabic*. Neuronet Academy. <https://neronet-academy.com/test/emotional-intelligence/>
- Obeidat, M. H., (2017) *Social intelligence of public secondary school principals and its relationship to administrative communication skills from the point of view of their teachers*. [Master's thesis], Amman Arab University.

- Oberföll, K., Camarena Adame, M. E., & Saavedra García, M. L. (2018). Relationship between organizational culture and performance among German multinational companies in Mexico. *Journal of Business*, 10(2), 24–47.
- Okasha, A. (2008). The impact of organizational culture on the level of job performance an applied study on the telecommunications company -paltel- in Palestine. *Islamic University of Gaza*.
- Osmani, F., & Ramolli, G. M. (2012). Performance Management, Its Assessment and Importance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 434–441.
- Pallant, J. F. (2000). Development and validation of a scale to measure perceived control of internal states. *Journal of Personality Assessment*, 75(2), 308–337.
- Panda, A., & Gupta, R. K. (2001). Understanding organizational culture: A perspective on roles for leaders. *Vikalpa*, 26(4), 3–19.
- Parkinson, B. (2014). *Emotions in interpersonal life: Computer mediation, modeling, and simulation*. Oxford.
- Praditsang, M., Hanafi, Z., & Walters, T. (2015). The Relationship among Emotional Intelligence, Social Intelligence and Learning Behaviour. *Asian Social Science*, 11(13), 98–107.
- Pugno, M., & Depedri, S. (2010). Job performance and job satisfaction: An integrated survey. *Economia Politica*, 27(1), 175–210.
- Rad, A. M. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 19(2), 11-28.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Raja, M. W., & Wei, S. (2014). evaluating the effectiveness of teachers training programs in islamabad model collages. *Journal of Studies in Education*, 4(4), 64-79.
- Riggio, R. E., & Reichard, R. J. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 169–185.

- Romanelli, F., Cain, J., & Smith, K. M. (2006). Emotional intelligence as a predictor of academic and/or professional success. *American journal of pharmaceutical education*, 70(3), 1-10.
- Schirmer, M., Ijaz, U. Z., D'Amore, R., Hall, N., Sloan, W. T., & Quince, C. (2015). Insight into biases and sequencing errors for amplicon sequencing with the Illumina MiSeq platform. *Nucleic Acids Research*, 43(6), 1-16.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64(1), 361-388.
- Serrat, O. (2017). Understanding and Developing Emotional Intelligence. *Knowledge Solutions*, 329–339. doi:10.1007/978-981-10-0983-9_37
- Shayya, M. (2018). The impact of organisational culture on performance. *Journal for Global Business Advancement*, 11(3), 304–331.
- Shobaki, M. M., Naser, S. S. A., Amuna, Y. M. A., & El Talla, S. A. (2017). The Efficiency of Information Technology and its Role of e-HRM in the Palestinian Universities. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(5), 36-55.
- SHRM, (2017). Understanding and Developing Organizational Culture. *Society for Human Resource Management*.
- Singh, P., Manser, P., & Mestry, R. (2007). Importance of emotional intelligence in conceptualizing collegial leadership in education. *South African Journal of Education*, 27(3), 541-563.
- Subhi, T. Y., Neber, H., Linke, S. K., Hava, E. V., Zeidner, M., Matthews, G., Roberts, R. D., & Yamin, T. S. (2012). What we know about emotional intelligence: How it affects learning, work, relationships, and our mental health. *Gifted and Talented International*, 27(1), 161-166.
- Suleman, Q., Syed, M. A., Mahmood, Z., Hussian, I., (2020) Correlating emotional intelligence with job satisfaction: Evidence from a cross-sectional study among secondary school heads in Khyber Pakhtunkhwa. *Front. Psychol.*, 11, 1-14.
- Sułkowski, Ł. (2015). Management—from epistemology by methodology to social practice of academia cognitive challenges in management science 2. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(2), 111-119.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Experimental designs using ANOVA*. Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole.

- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics* (Vol. 5, pp. 481-498). Boston, MA: Pearson.
- Uchhal, D. S., & Solkhe, A. (2017). An empirical investigation of relationship between emotional intelligence and job performance in Indian manufacturing sector clear. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(7), 18-21.
- Ugoani, J., Amu, C., & Emenike, K. O. (2015). Dimensions of emotional intelligence and transformational leadership: A correlation analysis. *Independent Journal of Management & Production (Ijm&P)*, 6, 563-584.
- Vandervoort, D. J. (2006). The importance of emotional intelligence in higher education. *Current psychology*, 25(1), 4-7.
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). A “missing” family of classical orthogonal polynomials. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, 44(8), 1-20.
- Waldron, M. W., Vsanthakumar, J., & Arulraj, S. (1997). Improving the organisation and management of extension. *Improving agricultural extension*, 115-126.
- Watson, L., & Spence, M. T. (2007). Causes and consequences of emotions on consumer behaviour: A review and integrative cognitive appraisal theory. *European Journal of Marketing*, 41(5-6), 487-511.
- Wilson, A. M. (2001). Understanding organisational culture and the implications for corporate marketing. *European Journal of Marketing*, 35(3-4), 353-367.
- Wisskirchen, G., Biacabe, B. T., Bormann, U., Muntz, A., Niehaus, G., Soler, G. J., & Von Brauchitsch, B. (2017). Artificial intelligence and robotics and their impact on the workplace. *IBA Global Employment Institute*, 11(5), 49-67.
- Khalouf, Z. (2013). Organizational culture as one of the factors affecting job performance, organizational culture as one of the factors affecting job performance, *The New Economics Journal*, (9).
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2003). Research methods. *Health economics research method*, 2. <http://pioneer.chula.ac.th/~ppongsa/2900600/LMRM02.pdf>.

EKLER

Ek-1 Türkçe Anket

Bu anket, " **Örgüt Kültürü ile Sosyal ve Duygusal Zekanın İş Tatmını Üzerine Etkisi**" başlıklı doktora tezinde kullanılacak verileri toplamak için hazırlanmıştır. Bu nedenle çalışmamızda değerli görüşlerinize ihtiyacımız vardır. Elde edilen veriler değerlendirirken kişisel veriler kullanılmayacak ve üçüncü şahıslara verilmeyecektir. Değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Lütfen aşağıdaki bilgileri doldurunuz.

1- Cinsiyet: () Kadın () Erkek

2- Eğitim Düzeyi: () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

3- Akademik Görev: () Öğretim Üyesi () Öğretim Görevlisi () Yüksek Lisans ve Doktora Öğrencisi

4-Görev Yaptığınız Üniversite:

5-Görev Yaptığınız Birim:

Aşağıdaki İfadeleri "1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum" ölçeğini kullanarak değerlendiriniz.

Örgüt kültürü (İşbirliği)					
Karar verme kararına katılım, yaratıcılık ve yenilik örneklerini artırmanızı sağlar	1	2	3	4	5
Üniversite dekanı asklarını daha fazla yetki ve yetkiye devretmeye istekli.	1	2	3	4	5
Üniversite yönetimi, eğitimcileri ve eğitimcileri tüm üniversite faaliyetlerine aktif olarak katılmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
Rektör, eğitimcileri ve eğitimcileri yenilik yapmaya ve risk almaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
Üniversite Dekanı, üniversitede yeni iş fırsatları yaratma vizyonuna ve derin bir anlayışa sahiptir.	1	2	3	4	5
Örgüt kültürü (Yenilik)					
Öğretmenlerin ve antrenörlerin karşılaştığı zorluklar öğrenmelerini ve büyümelerini sağlar	1	2	3	4	5

Üniversite, eğitmenlere ve eğitmenlere benzersiz bir ilgi göstererek yenilikçi olanları teşvik eder.	1	2	3	4	5
Üniversiteler kasıtlı olarak gerçek astları büyüme ve inovasyona yönlendirir	1	2	3	4	5
Üniversite yönetimi istikrarı, muhafazakarlığı ve farklı inanç ve kültürlerle saygıyı vurgulamaktadır.	1	2	3	4	5
Örgüt kültürü (Tutarlılık)					
Üniversite, hedeflere verimli bir şekilde ulaşmakla ilgileniyor	1	2	3	4	5
Üniversitedeki çalışmalar düzenli bir şekilde yürütülmektedir ve her profesör ve eğitmenin açık görevleri vardır.	1	2	3	4	5
Hem eğitmenler hem de eğitmenler işlerine ve uzmanlıklarına göre çalışırlar	1	2	3	4	5
Üniversitelerin verimli çalışmasını ve görevleri etkin bir şekilde yerine getirmesini kasıtlı olarak vurgulamak	1	2	3	4	5
Üniversiteler, kişisel duygulara bakılmaksızın, iş yerinde iyi performans elde etmek ve hedefe ulaşmakla kasıtlı olarak ilgilenirler.	1	2	3	4	5
Üniversitenin misyonunun başarısı için belirleyici faktör, mevcut kaynakları kullanma ve en iyi performans seviyesini elde etme yeteneğidir.	1	2	3	4	5
Üniversite, rekabet avantajını ve üzerinde çalıştığı vizyon ve misyonu korumak istememektedir.	1	2	3	4	5
Eğitmenler, eğitmenler ve bilimsel bölümler daha iyi verim elde etmek için akranlarıyla yarışıyor	1	2	3	4	5
Genel İş tatmini					
Üniversitenin çalışanlara sigorta, ikramiye ve ödenek gibi sağladığı faydaların seviyesine ikna oldum.	1	2	3	4	5
İdarenin öğretim üyesi ve eğitmenlerle iletişim düzeyinin direktifler ve daimi denetim açısından tatmin edicidir.	1	2	3	4	5
İşimden çalışmalarım ile ilgili eğitim ve gelişim fırsatlarını alma seviyesinden memnunum.	1	2	3	4	5

Görevlerimi yerine getirmek için gerekli araç, cihaz, yetenek ve bilgilerin kullanılabilirlik seviyesinden memnunum.	1	2	3	4	5
Bana verilen görev ve görevlerin sorumluluklarından memnunum.	1	2	3	4	5
İş Tatmini (Terfi Fırsatları)					
İş terfisi için yeterli fırsat olmadığı için hayal kırıklığına uğramış hissediyorum.	1	2	3	4	5
İş terfi organizasyon yapısına uyulmaması canımı sıkıyor	1	2	3	4	5
Mevcut promosyonların arabaluculuk ve kayırmacılık üzerine bağlı olması endişelendiriyor,	1	2	3	4	5
İş terfisi olanaklarının yetersizliği nedeniyle erken emekli olmak istiyorum.	1	2	3	4	5
İş promosyonu için fırsatlar sağlayan başka bir işe transfer olmak istiyorum.	1	2	3	4	5
İş Tatmini (Etkileşim)					
Bilim dalı başkanının sınıfları ve eğitim odalarını ziyaret etmesinin amacı bana endişe ve güvensizlik vermektir.	1	2	3	4	5
Bilimsel bölüm başkanını seçme kriterleri çalışma ortamındaki adaptasyonu etkilemektedir.	1	2	3	4	5
Altınızda akademik düzeyde bireylerin bulunması, fakültenin bilimsel bölüm başkanı olarak beni rahatsız eder.	1	2	3	4	5
Bilimsel bölüm başkanı iyi iletişim becerilerinden yoksundur.	1	2	3	4	5
Çok az bölüm başkanı eğitmenler ve eğitmenlerle iyi ilişkilere sahiptir.	1	2	3	4	5
İş Tatmini (Çalışma Ortamı)					
İşletmenizin çok fazla odaklanmaya ve ilgiye ihtiyacı vardır	1	2	3	4	5
Kendi davranışsal değerlerinizin iş arkadaşlarınızınkiyle uyuşmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
İşteyken kendini güvensiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
Çalıştığınız ortamda çok fazla gürültü var.	1	2	3	4	5

İşinizi gerçekleştirmenize yardımcı olacak yollar bulmakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
İşinizi yapmanıza yardımcı olacak araçlar bulmakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
Üniversite, iş güvencesi sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
İş Tatmini (Finansal Gelir)					
İşimde yaratıcılığımın rağmen ödül ve teşvik eksikliği görüyorum.	1	2	3	4	5
Diğer sektörlerdeki işçilerin maaşlarına kıyasla aylık maaşımdan memnun değilim	1	2	3	4	5
Eğitmenler ve kendini savunma eğitmenleri için başka işlerde çalışmak için alternatif olmadığını görüyorum.	1	2	3	4	5
Gelirim çalışma zamanıma eşit olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
Maddi gelirim yüksek yaşam kaliteme kıyasla mütevazı olduğum için ailemin yükümlülüklerini karşılamıyor.	1	2	3	4	5
Duygusal zeka					
Diğer insanların normalde düşünemeyeceği şeyler için endişe duyuyorum.	1	2	3	4	5
Bir hırsım veya yerine getirmem gereken bir projem olduğunda, hırsıma ulaşmamın önünde duran engellerle karşılaşırım.	1	2	3	4	5
Etrafımdakilerden bazıları, ne iyilik yaparsam yapayım kendimi kötü biri gibi hissetmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
Duygularımı ve duygularımı göstermek istediğimde, bunalmış ve utanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
Gerçekten hissetsem bile, "Senden hoşlanıyorum" gibi şeyler söylemek zor.	1	2	3	4	5
Biri onu övmediği sürece işimden memnun değilim.	1	2	3	4	5
Kariyer görevimi sürdürmek için motivasyona ihtiyacım var.	1	2	3	4	5
Etrafımdakiler etrafım daki küçük sorunlara aşırı tepki verdiğini söylüyor.	1	2	3	4	5

Anlamadığım nedenlerden dolayı mutlu değilim ve rahatsız hissediyorum	1	2	3	4	5
Mutsuzken neden kızgın olduğumdan emin değilim.	1	2	3	4	5
Sosyal zeka					
Diğerleri sosyal durumlarda davranışlarımdan rahatsız oluyor.	1	2	3	4	5
Başkalarıyla iletişim kurmak zor.	1	2	3	4	5
Başkalarının niyetlerini anlamanın zor olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
Sevinçleri ve üzüntüleri benden küçüklerle paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
Benden büyük olanlara saygı duyuyorum ve onlarla uğraşıyorum.	1	2	3	4	5
Biri beni karşılamaya ve elimi sıkmaya geldiğinde ayaklarımın üzerinde duruyorum.	1	2	3	4	5
Sadece arkadaşarımla olmanın tadını çıkar, onların sevinçlerini paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
Başkalarının üzüntüsünü duyduğumda üzülüyorum.	1	2	3	4	5
Yaşlı yetişkinlerle konuşmaktan çekinmem ve onlarla kolayca geçinmem..	1	2	3	4	5
Farkında olmadan onlara cevap verince başkalarını incitirim.	1	2	3	4	5

Ek-2 İngilizce Anket

This questionnaire was prepared to collect data to be used in a scientific titled " **The Effect Of Organizational Culture And Social and Emotional Intelligence on Job Satisfaction**", applied study. Therefore, we need your valuable opinions in our study. When evaluating the data obtained, your name or institution will not be used that will not be transferred to third parties. Thank you in advance for your valuable contributions.

Please fill in the information below.

1- Gender : () Male () Female

2- Education Level: () Bachelor () Master () Doctorate

3- Academic Position: () Lecturer () Lecturer () Graduate and Doctorate Student

4-University where you work:.....

5-Unit You Work:.....

Evaluate the following statements using the scale of "1= **Strongly Disagree**, 2= **Disagree**, 3= **Neither Agree nor Disagree**, 4= **Agree**, 5= **Strongly Agree**".

Organizational Culture (Cooperation)					
Participation in decision-making allows you to increase instances of creativity and innovation	1	2	3	4	5
The university dean is keen to delegate their subordinates to more powers and powers	1	2	3	4	5
University administration encourages professors and trainers to actively participate in all university activities	1	2	3	4	5
The Rector encourages professors and trainers to innovate and take risks	1	2	3	4	5
The Dean of the University has a vision and a deep understanding of creating new job opportunities at the university	1	2	3	4	5
Organizational culture (Innovation)					
The challenges teachers and coaches face allow them to learn	1	2	3	4	5

and grow					
The university pays unparalleled interest in professors and trainers and encourages innovative ones	1	2	3	4	5
The universities intentionally lead actual subordinates towards growth and innovation	1	2	3	4	5
The university administration emphasizes stability, conservatism, and respect for different beliefs and cultures	1	2	3	4	5
Organizational culture (consistency and consistency)					
The university is concerned with achieving the goals efficiently	1	2	3	4	5
Work at the university is conducted in a regular manner, and each professor and trainer has clear tasks	1	2	3	4	5
Both professors and trainers work according to their job and specialty	1	2	3	4	5
Intentionally emphasizing universities to work efficiently and accomplish tasks effectively	1	2	3	4	5
Universities are deliberately concerned with achieving good performance at work and reaching the goal, regardless of personal feelings	1	2	3	4	5
The decisive factor for the success of the university's mission is its ability to utilize the available resources and achieve the best level of performance	1	2	3	4	5
The university seeks to maintain its competitive advantage and the vision and mission for which it is working	1	2	3	4	5
Professors, trainers and scientific departments compete with their peers to achieve better efficiency	1	2	3	4	5
General job satisfaction					
He is convinced of the level of benefits that the university grants to employees, such as insurance, bonuses, and allowances	1	2	3	4	5
He is satisfied with the level of the administration's communication with professors and trainers in terms of	1	2	3	4	5

directives and permanent supervision					
Satisfied with the level of your receipt of training and development opportunities in the work of your job	1	2	3	4	5
Satisfied with the level of availability of tools, devices, capabilities and information necessary to carry out your job tasks	1	2	3	4	5
Satisfied with the level of tasks and tasks assigned to you by your work in the scientific department in the current period	1	2	3	4	5
Job Satisfaction (promotion opportunities)					
You feel frustrated that there aren't enough opportunities for a job promotion	1	2	3	4	5
It annoys you that the job promotion organizational structure is not respected	1	2	3	4	5
It worries you that the promotions available are dependent on mediation and favoritism	1	2	3	4	5
You want to retire early because of a lack of job promotion opportunities	1	2	3	4	5
You are welcome to transfer to another job that provides opportunities for job promotion	1	2	3	4	5
Job Satisfaction (Interaction)					
The aim of the head of the scientific department's visit to the classrooms and training rooms is to make me anxious and mistrust me	1	2	3	4	5
The criteria for selecting the head of the scientific department affect the adaptation in the work environment	1	2	3	4	5
The presence of individuals below you at an academic level irritates you as the head of the faculty's scientific department.	1	2	3	4	5
The head of the scientific department lacks good communication skills	1	2	3	4	5
Few department heads enjoy good relations with professors and trainers	1	2	3	4	5

Job Satisfaction (Environment climate)					
Your business needs a lot of focus and attention	1	2	3	4	5
You feel that your own behavioral values do not align with those of your co-workers	1	2	3	4	5
You feel insecure when you are at work	1	2	3	4	5
There is a lot of noise in the medium you are working in	1	2	3	4	5
You find it difficult to find ways to help you perform your work	1	2	3	4	5
You find it difficult to find tools to help you do your job	1	2	3	4	5
The university is characterized by stability and providing job security for professors and trainers	1	2	3	4	5
Job Satisfaction (Financial income)					
You see a lack of rewards and incentives despite your creativity in your work	1	2	3	4	5
I feel dissatisfied with my monthly salary compared to the salaries of workers in other sectors	1	2	3	4	5
You see that there are no alternatives to work in other jobs for professors and self-defense trainers	1	2	3	4	5
I feel that my income is not equal to my work time	1	2	3	4	5
Because my material income is modest in comparison to my high quality of life, it does not cover my family's obligations.	1	2	3	4	5
Emotional intelligence					
I feel anxious about things that other people wouldn't normally think of	1	2	3	4	5
When I have an ambition or a project to fulfil, I encounter obstacles that stand in the way of my reaching my ambition	1	2	3	4	5
Some of those around me make me feel like a bad person, no matter what good deeds I do	1	2	3	4	5
When I want to show my feelings and emotions, I feel overwhelmed and embarrassed	1	2	3	4	5

Even if I really feel it, I find it difficult to say things like "I like you."	1	2	3	4	5
I am not satisfied with my work unless someone praises it	1	2	3	4	5
I need someone motivation to pursue my career mission	1	2	3	4	5
Those around me tell me I'm overreacting to small problems around me	1	2	3	4	5
I am not happy and feel uncomfortable for reasons that I do not understand	1	2	3	4	5
I'm not sure why I'm angry when I'm unhappy.	1	2	3	4	5
Social intelligence					
Others are bothered by my behavior in social situations	1	2	3	4	5
I find it difficult to communicate with others	1	2	3	4	5
I feel it is difficult to understand the intentions of others	1	2	3	4	5
I share the joys and sorrows with those younger than me	1	2	3	4	5
I respect and deal with those who are older than me	1	2	3	4	5
I stand on my feet when someone comes to greet me and shake my hand	1	2	3	4	5
Just enjoy being with my friends, I share their joys	1	2	3	4	5
I feel sad when I hear the sadness of others	1	2	3	4	5
I don't shy away from talking with older adults and get on easily with them.	1	2	3	4	5
I hurt others when I respond to them without realizing it	1	2	3	4	5