

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞ YAŞAMINDA ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL ZEKA
YETERLİLİKLERİNİN KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİNE
ETKİSİ**

Bükre BAŞTÜRKÜ

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Ebru TOLAY**

İZMİR-2016

YÜKSEK LİSANS
TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI

2013800066

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : BÜKRE BAŞTÜRKÇÜ
Tez Başlığı : İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisi
Savunma Tarihi : 25.07.2016
Danışmanı : Yrd.Doç.Dr.Ebru TOLAY

JÜRİ ÜYELERİ

Ünvanı, Adı, Soyadı

Üniversitesi

İmza

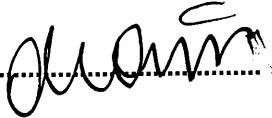
Yrd.Doç.Dr.Ebru TOLAY

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ



Doç.Dr.Olca SÜRGEVİL

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ



Yrd.Doç.Dr.Evrim MAYATÜRK

İZMİR KATİP ÇELEBİ
ÜNİVERSİTESİ



Oybirliği

Oy Çokluğu ()

BÜKRE BAŞTÜRKÇÜ tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisi" başlıklı Tezi / Projesi () kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Mustafa Yaşar TINAR
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

...../...../.....

Bükre BAŞTÜRKÜ

İmza

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisi

Bükre BAŞTÜRKÜ

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Programı

Bu çalışmanın amacı, iş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkisini incelemektir.

Duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri değişkenleri arasındaki ilişkiler Austin (2004) tarafından geliştirilen ve üç boyuttan oluşan duygusal zeka ölçeği ile Çam ve Tümkaya (2011) tarafından geliştirilen ve beş boyuttan oluşan kişilerarası sorun çözme becerileri ölçeği ele alınarak incelenmiştir.

Çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri, kişilerarası sorun çözme becerileri ve demografik özellikleri hakkında bilgi edinmek amacıyla 222 çalışanın katılımıyla bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın tüm istatistiksel analizleri SPSS 23 istatistiksel veri analizi programı ile yapılmıştır. Anket bilgileri korelasyon ve regresyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir. Sonuçlar, duygusal zeka ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r= 0,636, p= .000$). Duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi ise duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerini %40 oranında etkilediğini göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zeka, Sorun Çözme, Kişilerarası Sorun Çözme.

ABSTRACT
Master's Thesis

**The Impacts of Employee's Emotional Intelligence Competencies on
Interpersonal Problem Solving Skills in Workplace**

Bükre BAŞTÜRKÜ

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Business Administration

Management and Organization Program

The aim of this study is to investigate the impacts of employee's emotional intelligence competencies on interpersonal problem solving skills in workplace.

The relationships between emotional intelligence competencies and interpersonal problem solving skills have been examined by using Austin's (2004) three components scale of emotional intelligence and Çam ve Tümkaya's (2011) five components scale of interpersonal problem solving skills.

The survey is conducted to learn about the employee's emotional intelligence competencies, interpersonal problem solving skills and demographics characteristics with the participation of 222 employees. The data is analyzed through SPSS 23 statistical data analyzing programme. Survey data were analyzed using correlation and regression analyses. The results indicated a significant positive relationship between emotional intelligence competencies and interpersonal problem solving skills ($r= 0,636$, $p=.000$). According to results of regression analyze showed that emotional intelligence competencies effect interpersonal problem solving skills in an amount of %40.

Key Words: Emotional Intelligence, Problem Solving, Interpersonal Problem Solving.

**İŞ YAŞAMINDA ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL ZEKA
YETERLİLİKLERİNİN KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİNE
ETKİSİ**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	iiix
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

**BİRİNCİ BÖLÜM
DUYGUSAL ZEKA**

1.1. DUYGU KAVRAMI	3
1.2. ZEKA KAVRAMI	6
1.3. DUYGUSAL VE AKILCI BEYİN: İKİ ZİHİN	9
1.4. DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI VE GELİŞİMİ	12
1.5. DUYGUSAL ZEKA MODELLERİ	16
1.5.1. Mayer ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli	16
1.5.2. Reuven Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli	21
1.5.3. Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli	27
1.5.4. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli	31
1.6. İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKA	37

İKİNCİ BÖLÜM

KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİ

2.1.	SORUN VE SORUN ÇÖZME	44
2.2.	KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME	46
2.3.	SORUN ÇÖZME AŞAMALARI	47
2.4.	SORUN ÇÖZME MODELLERİ	49
2.4.1.	Sosyal Sorun Çözme Modeli	49
2.4.2.	Kişilerarası Bilişsel Sorun Çözme Modeli (ICPS)	51
2.4.3.	Dewey'in Sorun Çözme Modeli	51
2.4.4.	Popper'in Sorun Çözme Modeli	52
2.4.5.	Mountrose'un Sorun Çözme Modeli	53
2.4.6.	Bedoyere'in DAADI Modeli	54
2.4.7.	Kneeland'in Sorun Çözme Modeli	55
2.5.	İŞ YAŞAMINDA KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME	55
2.6.	DUYGUSAL ZEKA VE KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER	57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL ZEKA YETERLİLİKLERİNİN KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİNE ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1.	ARAŞTIRMANIN AMACI	60
3.2.	ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE KISITLARI	61
3.2.1.	Araştırmanın Ön Kabulleri	61
3.2.2.	Araştırmanın Kısıtları	61
3.3.	ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	61
3.3.1.	Araştırmanın Modeli	61
3.3.2.	Araştırmanın Örneklemi	63
3.3.3.	Veri Toplama Araçları	63
3.3.3.1.	Duygusal Zeka Ölçeği	63

3.3.3.2. Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Ölçeği	65
3.3.4. Analiz Yöntemi	67
3.4. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI VE BULGULAR	68
3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	68
3.4.2. Duygusal Zeka Yeterliliklerine İlişkin Bulgular	71
3.4.3. Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine İlişkin Bulgular	74
3.4.4. Duygusal Zeka ile Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Arasındaki İlişki	78
3.4.5. Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular	80
SONUÇ VE ÖNERİLER	83
KAYNAKÇA	90
EK	

KISALTMALAR

ANOVA	Analysis of Variance
Bkz.	Bakınız
EQ	Emotional Quotient
ICPS	Interpersonal Cognitive Problem Solving
ICSP	I Can Solve Problem
IQ	Intelligence Quotient
LSD	Least Significant Difference Test
SPSS	Statistical Package for Social Sciences



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Goleman'ın Duygusal Yeterlilik Çerçevesi	s. 30
Tablo 2: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları	s. 68
Tablo 3: Araştırmaya Katılanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımları	s. 69
Tablo 4: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları	s. 69
Tablo 5: Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları	s. 70
Tablo 6: Araştırmaya Katılanların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları	s. 70
Tablo 7: Duygusal Zeka Yeterliliklerine İlişkin Ortalamalar	s. 71
Tablo 8: Demografik Özelliklerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular	s. 73
Tablo 9: Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine İlişkin Ortalamalar	s. 74
Tablo 10: Demografik Özelliklerin Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Üzerindeki Etkileri	s. 75
Tablo 11: Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar	s. 79
Tablo 12: Duygusal Zeka Yeterliliği-Soruna Olumsuz Yaklaşma İlişkisi	s. 80
Tablo 13: Duygusal Zeka Yeterliliği-Yapıcı Sorun Çözme İlişkisi	s. 81
Tablo 14: Duygusal Zeka Yeterliliği-Kendine Güvensizlik İlişkisi	s. 81
Tablo 15: Duygusal Zeka Yeterliliği-Sorumluluk Almama İlişkisi	s. 82
Tablo 16: Duygusal Zeka Yeterliliği-Israrcı-Sebatkar Yaklaşım İlişkisi	s. 82

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Caruso ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli s. 20

Şekil 2: Duygusal Zekanın Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisine Yönelik Araştırma Modeli s. 62



GİRİŞ

Günümüz iş yaşamında kişilerin entelektüel zeka düzeylerinin yüksek olmasının yanı sıra duygusal zeka yeterliliklerinin de yüksek olması beklenmektedir. Zira, kişinin hem kendi duygularının hem de karşısındakinin duygularının farkında olup bunu ifade edebilmesi, duygularını kontrol altına alabilmesi ve çevresiyle iyi ilişkiler içinde bulunması, gerek iş yaşamında başarılı bir yer edinebilmesi gerekse iyi bir kariyer yapabilmesi için aranan yeterlilikler arasındadır.

Duygusal zekanın entelektüel zekadan daha önemli olup olmadığı sorusuna bilim adamlarının yanıt arama çabaları neticesinde duygusal zekanın önemi ortaya çıkmıştır. Okullarda gerçekleştirilen sınavlar kişilerin IQ düzeylerini ölçmeye yöneliktir. Ancak yüksek notlar alarak okulu bitiren bazı kişiler hem iş yaşamında hem de kişilerarası ilişkilerde başarısız bir profil sergileyebilmektedirler. Bu olguyu anlamaya yönelik olarak yürütülen araştırmalar, IQ'nun iş yaşamındaki başarının belli bir kısmını açıklayabildiği; kalan kısmın ise duygusal zeka yeterlilikleriyle açıklanabildiğini göstermiştir.

Antik çağlardan bu yana duygular hem sözlü hem de sözsüz bir şekilde iletilerek hayatta kalabilmek ve kişilerarası ilişkiler geliştirebilmek için bilgi sağlamışlardır. Bu duygusal bilgilerle gelişen ilişkilerde taraflar ne kadar duygularını ifade edebilir ve kontrol edebilirlerse birbirleriyle o kadar iyi ilişkiler geliştirebileceklerdir.

Bu nedenle duygu aktarımı, fikir ve eylemlerin aktarımını büyük ölçüde etkilemektedir. Böyle bir aktarım, kişilerarası ilişkilerin sosyal-duygusal iklimi için esastır ve kişilerarası ilişkilerin niteliğini gösterir (Bingham, 1973: 26-27). İnsanlar kendi davranışlarıyla başkalarının duygularını etkileme potansiyeline sahiptir. Kişilerarası sorun çözme sürecinde taraflar hem kendi duygularını hem de karşı tarafın duygularını tanımalı ve uygun tepkiler geliştirmelidir. Sorun çözme becerilerine sahip olan kişiler, bu potansiyel güçlerini bilinçli olarak sorun çözme sürecinde kullanabilir, kendi duygularını oluşturken yakalayabilir ve başarıyla yönetebilirler (Öğülmüş, 2006: 40).

Duygusal zeka ve kişilerarası sorun çözme becerileri ile ilgili literatür incelendiğinde, duygusal zekanın sorun çözme becerileri ile ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanabilmekte; ancak duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkisini araştıran çalışmalara rastlanamamıştır.

Gerek genel gerekse ülkemiz duygusal zeka literatüründeki bu eksiklikten yola çıkarak, çalışmada; çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme beceri düzeylerinin belirlenmesine, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerinin, duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri açısından farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesine ve duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkisinin belirlenmesine çalışılmaktadır.

Çalışmanın, örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış yazınlarında duygusal zeka yeterliliklerinin “kişilerarası” sorun çözme becerilerine etkisi konusundaki eksikliği gidermesi ve daha sonra konuya ilgi duyacak araştırmacılara yol göstermesi açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.

Üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde duygu, zeka, duygusal ve akılcı beyin, duygusal zeka kavramı ve gelişimi ile duygusal zeka modelleri hakkında bilgi verilerek duygusal zeka konusu ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmektedir.

İkinci bölümde, sorun, sorun çözme ve kişilerarası sorun çözme kavramları tanımlanarak sorun çözme aşamaları hakkında bilgi verilmektedir. Daha sonra, sorun çözme modelleri ve kişilerarası sorun çözme konusu ile ilgili yapılmış çalışmalar incelenmektedir.

Son bölümde ise, çalışmada gerçekleştirilen araştırmaya ve araştırmadan elde edilen bulgulara ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Çalışma, kuramsal bilgiler çerçevesinde çıkarılabilecek sonuçlar ve öneriler ile son bulmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA

Çalışmanın bu bölümünde, duygu ve zeka kavramları, duygusal ve akılcı beyin, duygusal zeka kavramı ve gelişimi ile duygusal zeka modelleri hakkında bilgi verilecek;son kısmında iseişyaşamında duygusal zeka konusu ele alınacaktır.

1.1. DUYGU KAVRAMI

Duygular hem birey hem de tür olarak yaşamımıza devam etmemizde büyük önem taşır. Aslında duygular, yalnızca insanlara has özellikler değildir. Bir türün hayatta kalması ve gelişmesi, çevreyi keşfetmek, tehlikelerden sakınmak, grubun diğer üyeleriyle bağlarını sürdürmek, kendini korumak, çoğalmak, saldırılara müdahale etmek ve karşılıklı özen göstermek gibi birtakım davranışlara bağlıdır (Caruso ve Salovey, 2010: 43).

Duygu kavramı üzerinde araştırmacılar farklı tanımlar geliştirdiklerinden yaygın kabul gören tek bir tanımı yoktur. Örneğin: Baldwin (1893: 266)duyguların; düşünsel faaliyetlerden farklı bağlantılarla ortaya çıkan hisler olduğunu, bu hislerin açık bir şekilde bir başkasından nitelik, süreç ve tavır olarak farklılık gösterdiğini ifade etmiştir. Carl Gustav Jung (1998: 16-17)ise duyguların; içerdikleri duygusal ton aracılığıyla nesnelere değerine ilişkin bilgi sunduklarını; bir şeyin uygun ya da hoş olup olmadığını, neyin değer taşıdığını belirttiğini söylemiştir.

Pluchik'e göre (2001: 345-346) duygu; hedef odaklı, belirli ve eyleme yönelik dürtüler, psikolojik değişimler ve hisler içeren bir uyarıcıyla başlayan karmaşık olaylar zinciridir.

Ekman (1999: 46-54) duygunun birincil işlevinin, kişiler arası anlaşmazlıklarla başa çıkmak için organizmayı seferber etmek olduğunu belirtmiştir. Nitekim, duygular çok hızlı bir şekilde ortaya çıkmakta; önemli olaylara tepki vermeyi sağlayarak tüm organizmayı seferber etmektedirler.

Damasio (2006: 151-152) duyguların özünü, belirli bir varlık ya da olaya ilişkin düşüncelerin içeriğine karşılık veren beyin sisteminin denetimi altında, sinir

hücresi uçları tarafından sayısız organda meydana getirilen vücut hali değişikliklerinin toplamı olarak görmektedir. Emotion (duygu) kelimesinin İngilizce etimolojisi vücuttan dışarı doğru bir yönelimi ifade eder; kelime olarak “dışa doğru hareket” demektir. Duygu, basit ya da karmaşık bir zihinsel değerlendirme süreci ile bu sürece ve çoğunlukla ana vücuda yönelik olarak verilen ve duygusal bir beden haliyle sonuçlanan, fakat beynin kendisine yönelik olarak ek zihinsel değişiklikleri de içeren yönlendirici tepkilerin bileşimidir.

Barutçugil’e göre duygu (2004), hislerde ve zihinsel tutumda fizyolojik değişiklikler ve açıklayıcı davranışlarla birlikte ortaya çıkan bir “hareket” tir.

Sartorius (2008) ise duygularımızın kısmen yaşamak, hayatta kalmak ve canlı olmak için doğuştan sahip olduğumuz; kısmen de sonradan edindiğimiz donatımın bir parçası olduğunu açıklamaktadır.

Duygularımız, onları sözcüklerle ifade etme yeteneğimizden önce gelir. İnsan beyninin duygusal merkezi olan Medulla Oblongata, beynin düşünme kısmı olan Neokorteks’ten daha önce biçimlenmiştir. Darwin ve Ekman’dan Waal ve Goodall’a kadar bilim insanları, insanlar dahil olmak üzere, tüm hayvanlarda ortak duyguların olduğunu bulmuşlardır. “Kaç tane duygu vardır?” sorusuna, Aristo’dan Alfred Adler’a kadar filozof ve psikiyatrlar binlerce yıldır yanıt aramıştır. Çoğu akademisyen birkaç temel insan duygusunun olduğu konusunda hemfikirdir ancak bunlar dörtten 10’a kadar değişiklik göstermektedir. Temel duygular üzerinde yaygın olarak uzlaşılanlar korku, kızgınlık, üzüntü, iğrenme, şaşırma ve sevinmedir (Conley, 2013: 29-32).

Birkaç temel duygu olduğu savı, bir ölçüde California Üniversitesi’nden Paul Ekman’ın keşfine dayanmaktadır. Ekman, belirli yüz ifadelerinden dördünün (korku, öfke, üzüntü, zevk) sinema ya da televizyonla karşılaşmamış oldukları tahmin edilen; okuma yazma bilmeyenler de dahil olmak üzere, dünyanın değişik kültürlerinden insanlar tarafından tanınmasının, bu duyguların evrenselliğini gösterdiğini ileri sürmüştür (aktaran: Goleman, 2003: 360).

Diğer taraftan, hemen tüm psikologların üzerinde anlaştığı bir nokta vardır: Duygular ne olursa olsun ve nereden gelirse gelsin, genellikle vücutta ve akılda gerilim yaratırlar. Yani, hislerimizin önemli bir kısmı, fiziksel, zihinsel ve davranışsal enerji harcamamızı gerektiren strese yol açmaktadır. Bu nedenle,

duygularla baş etmeyi öğrenmek, yaşamın stresleriyle ve gerilimleriyle nasıl baş edileceğini öğrenmek anlamına gelmektedir (Barutçugil, 2004: 77).

“Duygularımız neden önemlidir?” sorusunu Beceren (2012: 47-55) şöyle yanıtlamıştır:

- *Duygularımız hayatta kalmamızı sağlar:* Doğa, duygularımızı milyonlarca yıl boyunca geliştirmiştir. Duygularımız, doğal insan ihtiyaçlarımız karşılanmadığı zaman bizi ikaz eder. Örnek olarak, yalnız hissettiğimiz zaman, başka kişilerle iletişim kurma ihtiyacı hissederiz. Kaygılı olduğumuz zaman güvende olmak isteriz. Reddedildiğimizi hissettiğimiz zaman ise kabul edilme duygumuz ağır basar. Sonuç olarak duygularımız bize mükemmel ve sofistike bir iç rehberlik sistemi olarak hizmet etmektedir.
- *Duygular bulaşıcıdır:* Duygularımız bulaşıcıdır ve etrafımızdakileri etkisi altına alır. Her güne farklı duygular ile başlıyor ve belki de gün içerisinde yaşadığımız gelgitler ile günü farklı bir şekilde sonlandırıyoruz. Baskın kişilik yapımız varsa ve yaşam içerisinde baskın bir konuma sahipsek, duygularımız başkalarına da aynen geçer. Duygu dünyamız her alanda bizi etkilemektedir. O halde yapılması gereken, olumsuz da olsa duyguları doğru değerlendirmek ve bu sayede onların olumlu etki ve gelişim sağlamasına zemin hazırlamaktır.
- *Duygular ilişkilerimizi ve davranışlarımızı etkiler:* Bir kişi ya da grup ile ilgili duygularımız, onlarla olan ilişkilerimizi ve onlara karşı olan davranışlarımızı etkiler. Sevdiğimiz kişiyle olan ilişkilerimiz ve davranışlarımız, sevmediğimiz kişiyle olanlardan çok farklıdır.
- *Duygularımız kararlarımızı etkiler:* Duygularımız değerli bir bilgi kaynağıdır ve karar vermemize yardımcı olur. Alınan duyular bizim duygularımızı etkiler ve dolayısıyla bu duygu durumuna uygun olarak tercihimizi yapar ve kararımızı veririz.
- *Duygularımız engeller koyabilmemizi sağlar:* Bir kişinin davranışları hakkında iyi şeyler düşünmediğimiz zaman, duygularımız bizi harekete geçirir. Duygularımıza güvenmeyi ve kendimizi ifade etmeyi öğrenirsek,

karşımızdaki insanın davranışını beğenmediğimizi ve bu duygunun farkında olduğumuzu biliriz. Bu durum fiziksel ve zihinsel sağlığımızı koruyacak gerekli önlemleri almamıza yarar.

- *Duygularımızın birleştirici yönü vardır:* Duygularımız belki de bütün insan aleminin potansiyel olarak en büyük birlik kaynağıdır.

Duygu kavramının incelenmesinden sonra duygusal zeka kavramını daha iyi anlayabilmek için, zeka kavramı ile ilgili açıklamalara yer verilecektir.

1.2. ZEKA KAVRAMI

Her insan doğuştan belirli bir zekaya sahiptir. Zeka, belirli bir konuda çalışarak, öğretmek, eğitilerek edinilen bilgi ve birikimlerle, deneyimlere dayalı becerilerle geliştirilebilir. İlk kez karşılaşılan ya da ani olarak gelişen bir olaya uyum sağlayabilme, anlama, öğrenme, analiz yeteneği, beş duyunun, dikkatin ve düşüncenin yoğunlaştırılması zeka ile gerçekleştirilebilmektedir (Elmas, 2003). Buna göre zeki insan, öğrendiğini değerlendiren, yeni durumlara yeni çözümler getirebilen kişidir. Bu ise, nesnelere, sayılara, düşüncelere ve olaylar arasında bağlantı kurabilmeyi, oradan da yeni bir sonuca gitmeyi gerektirir. Zeka, zihnin neredeyse bütün işlevlerini kapsayan genel bir güçtür (Yörükoğlu, 2002: 105).

Psikologlar zeka kavramı üzerine farklı tanımlar geliştirmişlerdir. Bazı psikologlar, zekayı doğuştan belirlenmiş genel bir bilişsel gizil güç sayarken, bazı psikologlar zekayı oldukça karmaşık bir algı, bellek, değerlendirici düşünme, tanıma vb. bileşimi olarak görmekte fakat bu değişik yeteneklerin neler olduğu konusunda anlaşamamaktadırlar (Gander ve Gardiner, 2004: 374). Örneğin, zeka kavramına açıklık getirmek için çalışmalar yapan Galton, bir insanın diğerinden üstün olduğunu belirleyebilmek amacıyla zihinsel yeteneği ölçtüğüne inandığı bazı zeka testleri kullanmıştır. Galton'un yaklaşımı, organizmanın biyolojik donatımını açıklamaya yönelik, duyu-motor yetenekler (sensory-motor) ölçümüne dayanmaktadır. Galton'un kalıtımın önemine yaptığı bu vurgulamaya bağlı olarak, zekaya böyle bir

yaklaşım yapması doğaldır. Onun zihinsel yeteneği ölçme yöntemi bugün için de geçerlidir (Bruno, 1996: 87-88).

Cattel, 1891 yılında Galton'un etkisinde kalarak zihinsel testlerin geliştirilmesi üzerine çalışmış ve "zihinsel testler" (mental tests) terimini türetmiştir. Cattell'in testleri de Galton'un testleri gibi temel bedensel veya duyuşal-motor ölçümlerine dayanmaktadır (Schultz, 2007: 328).

Thorndike'e göre genel zeka kavramı, zeki olmak için doğuştan gelen yetenekler olarak sınıflandırılmıştır. Thorndike doğuştan gelen zekanın soyut zeka, motor zeka ve sosyal zeka olmak üzere üç çeşit olduğunu düşünmüştür. Soyut zeka, akademik derslerde okul için gerekli olan yeteneklerle ilgilidir. Motor zeka, motor yeteneklerin uygulanması ve mekanik süreç ve yapıları anlama ile ilgili iken sosyal zeka, bireyin arkadaşlarını anlama, etkileme ve onlara öncülük etmesi ile ilgilidir (Colvin, 1922: 13-14).

Spearman (1927: 18) zekayı, yeni durumlara bilinçli uyum sağlamayı gerçekleştiren zihinsel güç olarak tanımlamıştır. Gardner (2002, 140-141), zekanın üç anlamı olduğunu belirtmiştir: (1) Zeka, insan kapasitesinin genel bir tanımlamasını yapmaktır. Örneğin, karmaşık problemleri çözme, geleceği görme, şekilleri analiz etme ve bilgilerin farklı parçalarını sentezleme kapasitesi insan zekasını göstermektedir. (2) Zekanın ikinci anlamı en çok psikologlar tarafından kullanılmıştır. Zekanın dışa dönüklük ve zeka yüksekliği gibi bir özellik olduğunu, bireylerin karşılıklı olarak birbirlerinin sergiledikleri özellikleri karşılaştırmada bulduklarını söylemişlerdir. Bireysel farklılıkların incelenmesi bireylerin ilgilendikleri özelliklere göre yapılmaktadır. Çoklu zeka kavramı ise, bireyler arasında farklı zeka profillerinin tanımlamalarını yapmaktadır. (3) Zekanın üçüncü anlamı, en ilgi çekici olmasına rağmen en az araştırılanı olmuştur. Yapılan farklı işler farklı zeka birleşimlerini çağrıştırmaktadır. Zeki bir şekilde müzik yapmak; yemek hazırlamaktan, ders planlamaktan ve anlaşmazlıkları çözümlemekten farklı bir dizi zeka içermektedir.

Sternberg'e (2012: 19) göre zeka, bireyin çevresini seçme, şekillendirme, benimseme ve deneyimlerinden öğrenme yeteneğidir. Zekayı anlamak için, bireyin güçsüz yanlarını telafi etme ve güçlü yanlarından yararlanma yeteneğine bakılması gerektiğini söylemiştir (Sternberg, 1990: 16).

Zeka testleri konusundaki ilk alışmalar, Fransız hkmetinin psikolog Alfred Binet ve Theodore Simon'dan özel eğitim görebilmeleri için, zeka geriliği olan çocukları belirlemede kullanılacak bir yol bulmalarını istediği zaman başlamıştır. Binet ve Simon farklı yaşlardaki genel zihin yeteneklerini ve öğrenmeyi ölçtüğüne inandıkları test maddeleri geliştirmişlerdir (Gander ve Gardiner, 2004: 375). Çocukların zekalarını ölçmek amacıyla onlara bazı sorular sorarak ve basit deneylerle onların performansını belirlemeye yönelik her yaş düzeyine ayrı bir metot oluşturmuşlar; bu sorular ve deneyleri test olarak adlandırmışlardır. Yaptıkları araştırmalar normal çocukların, verilen yaş testlerini başarılı bir şekilde geçtiğini göstermiştir (Binet ve Simon, 1913: 7). Binet ve Simon, ayrıca akıl kadar his ve algılamayı da tüm zeka olaylarının zihinsel göstergesi olarak tanımlamışlardır. Ancak, his ve algılama ölümlerini testlerine koymanın zaman kaybı olacağını dşnmşlerdir. Araştırmalarında, zekanın hayat için son derece önemli temel yetenek olduğunu; iyi bir şekilde yargılama, anlama ve sonuç çıkarmanın zekanın temel faaliyetleri arasında yer aldığını göstermişlerdir (Binet ve Simon, 1916: 43).

İlerleyen yıllarda Stanford niversitesi'nden Lewis Terman 1916 yılında, Binet-Simon lği'ni Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılmak üzere gözden geçirmiş; böylece ilk temel Amerikan Zeka Testi ortaya çıkmıştır. Bu lek, Stanford-Binet Zeka lği adıyla gnmzdede yaygın olarak kullanılmaktadır.

Zekayı irdeleyen psikologlar onu aydınlatma ve tanımlama üzerine kuramlar geliştirirken önemli sorunlardan biri de zekanın belirleyicileri olmuştur. Kalıtım, evre, yaş ve cinsiyetin zeka üzerindeki etkisini incelemek amacıyla birçok araştırma yapılmıştır. Kalıtımın zeka üzerine etkisi, ikizler üzerinde yapılan araştırmalarla açıklanmak istenmiştir. Yapılan araştırmalar, kalıtımın zekayı önemli lde etkilediğini göstermiştir. Bir ocuğun zekası ile ana-babasının zekası arasında yüksek bir korelasyon olduğu görülmüş ve bu sonuç kalıtımla açıklanmıştır. Çevrenin zeka üzerindeki etkisini saptamak için yapılan araştırmalarda, ekonomik yönden güçsüz olmak, eğitim ve öğrenim görmemek, toplumsal ilişkilerden yoksun olmak gibi etkenlerin çocukların zeka düzeyini olumsuz yönde etkilediği grlmştir (Koru, 2007: 1212-1213).

Araştırmacılar zeka ve yaş arasındaki ilişkiyi incelediklerinde; zeka gelişiminin yaşamın ilk yıllarında hızlı bir gelişim gösterdiği ve bu durumun yaklaşık

18 ile 20 yaşlarına kadar devam ettiği yönündedir. Yaklaşık 25 yaşından sonra çok hafif ancak sürekli bir düşüş başlamaktadır (Aydın, 2010: 93). Zekanın cinsiyetler açısından farklılık gösterip göstermediği ise, zeka puanları itibarıyla değerlendirilmiştir. Zeka testlerinin toplam puanı esas alındığında aynı yaşı temsil eden kız ve erkek çocuklar arasında önemli farklılıklar saptanmamıştır. Test puanları çeşitli alt testler olarak ayrı ele alınıp incelendiğinde ise bazı farklılıklara rastlanmıştır. Buna göre, erkek çocuklar mekan ilişkisi, mekanik beceriler ve sayı alt testlerinde kızlara göre daha başarılıdırlar. Kızlar ise sözel içerikli alt testlerde, hızlı el becerisi ve dikkat gerektiren alt testlerde daha yüksek başarı göstermektedirler (Aydın, 2010: 96).

Duygu ve zeka kavramı ile ilgili bu açıklamaların ardından, duygu ve akıl arasındaki birbirini dengeleyici ilişkiyi görebilmek için beynin gelişimini incelemekte yarar görülmektedir.

1.3. DUYGUSAL VE AKILCI BEYİN: İKİ ZİHİN

Amerikalı Nörobilim Uzmanı Paul D. MacLean 1960'larda beyin sapı, limbik sistem ve neokorteksten oluşan "Üçlü Beyin Modeli"ni ortaya koymuştur.

Beyin sapı, basit bir sinir sisteminden daha fazlasına sahip her türde, beynin en ilkel kısmı omuriliğin tepesini çevreler. Bu kök beyin nefes almak, vücudun diğer organlarının metabolik işleyişlerini ayarlamak, kalıplaşmış tepki ve hareketleri kontrol etmek gibi temel hayati işlevleri düzenler. Bu ilkel beynin düşündüğü ya da öğrendiği söylenemez; vücudun gereğince işlemlerini ve yaşamak için gerekli olan tepkileri idare eden önceden programlanmış bir düzenleyicidir (Goleman, 2003: 24-25).

Beyin sapının üzerine gelişen *limbik sistem* isesinir sisteminin mimarisinde duygusal açıdan önemli rol oynar. Limbik sistemin bir parçası olan amigdala, en çok korku tepkileriyle ilgili rolüyle tanınır; ama bunun yanında, olumlu duygusal uyarılara çabucak tepki vermesiyle de bilinir. Genel anlamda, dikkatin, hayatın duygusal açıdan çarpıcı olaylarına yöneltilmesini sağlaması açısından önemlidir. Beynin duygu sisteminin önemli parçalarından biri olan orbitofrontal korteks

gerektiği gibi çalıştığı sürece, her şey yolunda demektir (Aamodt ve Wang, 2013: 158-161). Bireyin kendisini başka birinin yerine koyabilmesi, ötekinin duygularını ve düşüncelerini anlayabilmesi anlamına gelen empati yeteneği, frontal şebekenin sağladığı bir ayrıcalıktır (Yazgan, 2013: 34).

Milyonlarca yıl sonra bu duygu alanlarından, “*neokorteks*” (yeni kabuk) evrilmiştir. Neokorteks düşüncenin beşiğidir; duyular aracılığıyla algılananları bir araya getirip anlaşılır kılan merkezlerden oluşur. Hissettiklerimize düşünceyi katar ve fikirler, sanat, simgeler, hayaller hakkında bir şeyler hissetmemizi sağlar. Düşünen beynin duygu merkezlerinden gelişmiş olması, ikisi arasındaki ilişkiyi aydınlatmaktadır: *Duygusal beyin akılcı beyinden çok daha önce var olmuştur* (Goleman, 2003: 26). Dahası, beyinde duygu merkezleri neokorteksin sağ yanında evrimleşmeye devam etmiş ve şimdi tüm beyin fonksiyonları üzerinde muazzam bir güç kullanan beynin o kısmını tamamen kaplamıştır. Bu, duygunun düşünce üzerindeki kontrolünün, düşüncenin duygu üzerindeki kontrolünden daha çok olduğu anlamına gelebilir mi? New York Üniversitesi’nden Joseph LeDoux, 90’ların başında duyularımızdan gözlerimizden, kulaklarımızdan gelen mesajların neokortekse ulaştırılmadan önce ağırlıklı olarak duygusal hafızaya (amigdala) kaydedildiğini keşfetti. Bunun anlamı, duygusal zekanın açıkça rasyonel düşünceye katkıda bulunmasıdır. Bu yüzden de psikolojik olarak, beynimizdeki duygusal merkez hasar gördüğü zaman tüm aklımız kısa devre yapmaktadır (Segal, 2009: 15).

Nörobilim, beynin bazı bölgelerinde yaygın olarak dağıtılmış bir ağ tespit ederek insan zekasının sinirsel mimarisini anlama konusunda ilerleme göstermiştir. Beyinde yer alan sosyal ve duygusal ağlar üzerine yapılan araştırmalarda, beynin belirli bölgelerinin duygusal zeka ve sosyal davranışların kontrolü ve düzenlenmesi mekanizması tarafından desteklendiğini (Barbey, Colom ve Grafman, 2014); merkezi sinir sisteminde bulunan sinir hücresi kitlelerinin kişinin kendini tanımlama, yansıtma, kişisel farkındalık gibi duygusal uyaranlar ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Koven, Roth vd., 2011). Bir diğer araştırmada ise beynin duygusal bölümleri hasar görmüş kişilerin, çevresel ve sosyal talepler ile başa çıkma ve karar verme gibi süreçlerde duygusal ve sosyal zeka seviyelerinde büyük ölçüde yetersizlik görülmüştür (Bar-On vd., 2003). Nörolojik hastalar üzerinde yapılan incelemelerde

duygunun akıl döngüsünün bir parçası olduğu; akıl yürütme sürecini bozmak yerine desteklediği bulgulanmıştır (Damasio, 2006: 8).

Goleman'a göre (2003: 23-24), insanlar iki zihne sahiptir. Biri *duygusal*, biri *akılcı* olan bu iki zihin, çoğunlukla uyum içinde ve farklı bilinç biçimlerini birbiriyle kaynaştırarak hayatta yol almamıza yardımcı olurlar. Genelde duygusal ve akılcı zihinler bir denge halindedir. Duygu, akılcı zihnin işleyişine katkıda bulunur; akılcı zihin ise duygusal verileri şekillendirir ve bazen reddeder. Ancak tutkular bu dengeyi sarstığında duygusal zihin üstünlük sağlar ve akılcı zihni etkisiz bırakır.

Aamodt ve Wang (2003: 158)'a göre pek çok insan, duygularımızın mantıklı karar verebilme yeteneğimizi sekteye uğrattığını düşünür ama bu doğru değildir. Duygular dünyada gerçekleşen olaylara tepki olarak ortaya çıkar ve beynimizin, fiziksel zarar görme tehditinden sosyal fırsatlara varıncaya dek pek çok kritik bilgiye odaklanmaya devam etmesini sağlar. Ayrıca, arzuladığımız şeyleri elde etmek için davranışlarımızı şekillendirmek ve korktuğumuz şeylerden uzak durmak için bizi teşvik eder.

Duygular hedeflere yönelik davranışlarımızın itici güç kaynağını oluşturmaktadır. Düşüncelerimiz ise hedefe ulaşabilmek için hangi davranışları sergileyeceğimiz konusunda bize yardımcı olmaktadır. Örneğin, bizi tehdit eden bir dış uyarıcı karşısında önlem alabilmek için önce korkmamız gerekir. Korku duygusu bizi bir şeyler yapmaya iter; kaçabiliriz, saklanabiliriz, bizi korkutana saldırabiliriz... Bunlardan hangisini seçeceğimiz ve gerçekleştireceğimiz konusunda düşüncelerimiz devreye girer. Bütün bunları gerçekleştiren duygularımızın ve düşüncelerimizin birbirlerinden bağımsız çalışan süreçler olduğunu düşünmemek gerekir. Bazen birisi, bazen de diğeri ağır basabilir, ancak duygular ve düşünceler birlikte işleyen süreçlerdir (Dökmen, 2014a: 93-94).

Sağlıklı insan davranışları, yalnızca bilinç ve belleğin gelişimine bağlı değildir. Bilişsel yetiler gerekli olmakla birlikte yeterli değildir. Bunun yanında duygusal yetilerimizin de eğitilmesi gerekir. İnsanın doğal ve toplumsal çevresine uyumunu artıracak bilgi, beceri ve deneyimlerinin gelişmesi, ancak duygusal ve bilişsel yetilerin eşgüdüm içinde eğitilmesine bağlıdır (Aktaş, 2004: 2). Bu bağlamda, Goleman (2003: 363-368) duygusal zihnin bazı özelliklerini şöyle açıklamıştır:

- Duygusal zihin, tehlikeye karşı radarımızdır;akılcı zihinden çok daha hızlıdır ve bir an bile durup ne yaptığını gözden geçirmeden eyleme atılır. Eğer biz bu tür yargılarda akılcı zihni beklemiş olsaydık, sadece hata yapmış olmaz, ölmüş olurduk. Akılcı zihnin kaydetmesi ve karşılık vermesi duygusal zihinden bir ya da iki dakika daha uzun sürdüğünden, duygusal bir durumda “ilk dürtü” zihinden değil kalpten gelir.
- Duygusal zihnin duygusal bir gerçekliği bir anda okuyarak(bana kızgın, yalan söylüyor, bu beni üzüyor) kime dikkat edeceğimizi, kime güveneceğimizi, kimin sıkıntıda olduğunu bildiren anlık sezgiyle karar vermemizi sağlaması büyük bir avantajdır.
- Duygusal zihin birçok açıdan çocuksudur ve bu özelliği duygu güçlendikçe artar. Çocuksu tarz kendi kendini doğrular, inançlarını zayıflatacak anıları ya da gerçekleri bastırarak ya da göz ardı ederek, destekleyenlere tutunur. Duygusal zihin, inançlarını mutlak doğru olarak alır ve bunlara ters düşen hiçbir delili hesaba katmaz. Akılcı zihnin inançları ise geçicidir; yeni deliller kanıyı çürütüp yerine bir yenisini koyabilir, çünkü nesnel delillere göre muhakeme yürütülmektedir.
- Duygusal zihnin işleyişi büyük ölçüde duruma bağlıdır ve belirli bir anda yükselen hangi duyguysa, onun doğrultusundadır. Düşünüş ve hareket tarzımız romantikken başka, öfkelendiğimiz veya canımız sıkın olduğunda başkadır. Duygunun mekaniğinde her hissın kendine özgü düşünce, tepki ve hatta anılar repertuarı vardır. Duruma bağlı bu repertuarlar, yoğun duygu anlarında baskın hale gelirler.

1.4. DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI VE GELİŞİMİ

İnsanoğlunun kendi zekası hakkında edindiği fikir, bilinçsizce yapılan gözlemlerin, felsefi kuramların, bilimlerin gelişiminin, toplumun değişimlerinin rol

oynadığı uzun bir tarihsel sürece dayanmaktadır (Oleron, 1992: 7).Psikologlar zeka hakkında düşünmeye ve yazmaya başladıklarında hafıza ve problem-çözme gibi bilişsel yönler üzerine odaklanmışlardır. Ancak, bilişsel olmayan yönlerin de önemli olduğunu fark eden araştırmacılar da olmuştur (Cherniss, 2000: 2).

Sözelimi geliştirdiği bilinçaltı analizi ile mantıksal düşünmeden daha fazlası olduğunu gösteren bilim adamlarının başında Freud gelir. Freud’dan beri psikolojinin gelişimi, bir insanın hareketlerinin sadece mantıksal veya akılsal olmadığı kavrayışını akla getirmiştir. Bu zekanın kaynağı, araştırmacıları psikoloji, antropoloji ve sosyoloji gibi alanlarda son 150 yıldır meşgul etse de “mantıksal olmayan” düşünme ve varlık şeklimizi isimlendirmek için “duygusal zeka” kavramını kullanmak iyi bir yol olarak görülür (Merlevede vd., 2006: 28-29).

Duygusal zeka kavramının temelleri, 1920’li yıllarda Psikolog Edward L. Thorndike’in sosyal zeka kavramını tanımlamasına dayanmaktadır. Thorndike, bir makalesinde duygusal zekanın bir yönü olan “sosyal zeka”nın (başkasını anlayabilme ve insan ilişkilerinde akıllıca davranabilme) IQ’nun başlı başına bir parçası olduğunu öne sürmüştür (Goleman, 2003: 60).

Zekanın bilişsel olmayan yönleri üzerine odaklanan diğer bir isim ise Edgar Doll’dur. Doll, ilk makalesini küçük çocuklarda sosyal zeka davranışlarının ölçümü ve tasarımı üzerine yayımlamıştır (Bar-On, 2006: 13).

Thorndike ve Doll’dan etkilenen ve zekanın ölçümü üzerine araştırmalar yapan Wechsler 1939 tarihinde yayımlanan“The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence” adlı kitabında zekayı, “bireyin toplam kapasitesi ile amaçlı bir şekilde hareket etmesi, rasyonel düşünmesi ve çevresiyle etkili bir şekilde ilgilenmesi” olarak tanımlamıştır (Wechsler, 1958: 7). Yazar, zekayı kişiliğin bir yönü olarak yorumlamış; nedenden çok etki olarak ve entelektüel olmayan öğeler içeren etkileşim yeteneklerinin bir bileşkesi olarak görmüştür.

Duygusal zeka terimi ilk olarak, 1961 yılında Ghent’in “The English Novel: Form and Function” adlı kitabında; 1966 yılında Leuner’in “Emotional Intelligence and Emancipation” isimli makalesinde kullanılmıştır (Mayer v.d., 2004: 198).

1980’li yıllarda Bar-On, duygusal zeka kavramı üzerine araştırmalar yapmaya başlamıştır. İlerleyen yıllarda kavramı, “duygusal zeka” ya da “sosyal zeka” olarak kullanmak yerine “duygusal-sosyal zeka” olarak adlandırmayı tercih etmiştir. Bar-

On'un (2006: 14) modeline göre, **duygusal-sosyal zeka**, “duygusal ve sosyal yeterlilikler, yetenekler ve kendimizi nasıl etkili bir şekilde anladığımızı ve ifade ettiğimizi belirlemeyi kolaylaştıran, diğerlerini anlama, onlarla ilişki kurma ve günlük isteklerle başa çıkmanın tipik bir örneğidir.”

Gardner'ın 1983 yılında “**çoklu zeka kuramı**” üzerine oluşturduğu listesi; mantıksal-matematiksel zeka, dilbilimsel zeka, müziksel zeka, uzaysal zeka, bedensel-kinestetik zeka, kişilerarası zeka ve içsel zeka olmak üzere yedi zeka türü içerir (Gardner ve Hatch, 1989: 6). Gardner duygusal zeka kavramını kullanmamış, ancak onun içsel ve kişilerarası zeka kavramları daha sonraki duygusal zeka modellerine temel oluşturmuştur. Kişilerarası zekanın özü, diğer bireylerin duygularını ve niyetlerini anlama yeteneği iken; içsel zekanın özü, kişinin kendi duygularını bilme yeteneğidir (Schutte vd., 1998: 168).

Payne, 1985 yılında yayımladığı doktora tezinde, duygusal zekanın hayatın daha ileri zamanlarında ve daha hızlı bir şekilde geliştirilebileceğinden bahsetmiştir.

Salovey ve Mayer (1990: 189) “Emotional Intelligence” adlı makalelerinde, sosyal zekanın bir alt kümesi olan duygusal zekayı; “kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygularını gözlemlene yeteneği, hisler arasında ayırım yapma ve bu bilgiyi kendi düşünce ve eylemlerinde rehber olarak kullanma” biçiminde tanımlamışlardır.

Psikolog ve danışman olan Daniel Goleman'ın 1995 yılında “Duygusal Zeka” adlı kitabını yayımlamasıyla duygusal zeka kavramına olan ilgi artmıştır. Goleman bu kitabında “Duygusal zeka neden IQ'dan daha önemlidir?” sorusuna bilimsel araştırmalarla cevap vererek, duygusal zekanın geliştirilebileceğini ortaya koymuştur.

Goleman (2013: 393), duygusal yeterlilik çerçevesini oluşturduğu ve çalışanların iş hayatında bu yeterlilikler çerçevesinde değerlendirildiğini anlattığı diğer kitabını 1998 yılında “İşbaşında Duygusal Zeka” adıyla yayımlamıştır. Goleman'a göre duygusal zeka, “kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisidir.”

“Sosyal Zeka” kitabında ise Goleman(2014: 108), Mayer-Salovey ve Bar-On gibi sosyal zeka kavramını içine alan duygusal zeka modelleri yerine, sosyal zeka

kavramını ayrı olarak değerlendirmiştir. Yazar, sosyal zekayı duygusal zekanın içine karıştırmanın, insanlara özgü ilişki yeteneği hakkındaki yeni düşünceleri köreltmeye ve etkileşim kurduğumuz sırada olup bitenleri göz ardı etmeye neden olduğunu vurgulamıştır.

Cooper ve Sawaf (2000: xii), “Liderlikte Duygusal Zeka” isimli kitaplarında “Duygusal Zeka’nın Dört Köşe Taşı” modelini ortaya koymuşlardır. Bu modele dayanarak duygusal zekayı, “duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneği.” biçiminde tanımlamışlardır.

Joseph ve Newman, Mayer ve Salovey’in dört seviyeli modelini temel alarak duygusal zekanın üç seviyeli modelini geliştirmiştir (Shao v.d., 2014: 4). Mayer ve Salovey’in yetenek modeline göre duygusal zeka, duyguları tanımlayabilme, duyguları anlama, duyguları kullanma ve duyguları yönetme olmak üzere dört boyut içerirken duygusal zekanın üç seviyeli modeli, duyguları kullanmayı içermeyen üç başlığa sahiptir (Joseph ve Newman, 2010: 55).

Moller ise kitabında “Kurumsal Duygusal Zeka (Organizational Emotional Intelligence)” kavramını ileri sürmüştür. Moller’e göre; bir kurum, yaşayan bir organizma olarak tarif edilebilir. Kurumlar da tıpkı insanlar gibi duygusal ve sosyal hayata sahiptirler. Yine insanlar gibi, kurumlar da kendi duygusal ve sosyal zekalarını, kurumsal duygusal zekanın beş alanında daha çok çalışarak geliştirebilirler (Aktaran: Beceren, 2012: 105).

Son olarak Steve Hein, duygusal zekanın tanımını Mayer-Salovey’in duygusal zekanın dört seviyeli modelini temel alarak geliştirmiştir. Hein’in tanımına göre (2010: 55) duygusal zeka; “doğuştan gelen potansiyel duyguları hissetmek, kullanmak, anlatmak, tanımak, hatırlamak, tanımlamak, belirlemek, öğrenmek, yönetmek, anlamak ve açıklamaktır.” Bu tanımın Mayer ve Salovey’in yaptığı tanımlamadan önemli bir farkı, duygusal zekanın doğuştan gelen bir potansiyel olduğu vurgusunu yapmasıdır. Yazar, her bebeğin, duygusal hassasiyet, duygusal hafıza, duygusal işleme yeteneği, duygusal öğrenme yeteneği olarak sıraladığı duygusal zeka bileşenleri ile birlikte doğduğunu öne sürmüştür.

1.5. DUYGUSAL ZEKA MODELLERİ

Literatürde, duygusal zeka modellerinin Yetenek Modeli Yaklaşımı (Ability-Based Model) ve Karma Model Yaklaşımı (Mixed Model) olmak üzere iki başlık altında incelendiği görülmektedir.

Yetenek Modeli Yaklaşımı, Salovey ve Mayer tarafından geliştirilmiştir. Bu yaklaşımda, duygusal bilgiler ve bu bilgilerle akıl yürütmenin önemi üzerinde durularak duygusal zeka bir yetenek kümesi olarak tanımlanmaktadır (Cobb ve Mayer, 2000: 15). Karma model yaklaşımı ise sadece duygu ve zekayı değil; ayrıca motivasyon, yaratılış ve kişilik özellikleri, genel kişisel ve sosyal fonksiyonları içermektedir (Mayer v.d., 2000: 268). Birçok farklı görüşü içerdiği için karma model olarak adlandırılan bu yaklaşım, Reuven Bar-On, Daniel Goleman, Robert Cooper ve Ayman Sawaf gibi isimlerin geliştirdikleri duygusal zeka modellerini içermektedir.

1.5.1. Mayer ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli

Duygusal zekanın yetenek modeli, duygusal bilgiyi tanımlamada kişinin becerilerini merkeze koyar ve bu duygusal bilgileri kullanarak soyut akıl yürütür. Duygu ve düşüncenin anlamlı ve uyumlu yollarla birbirini etkilediği zeka alanı içine duygusal zekayı yerleştirir (Caruso vd., 2002: 306-307). Düşünme, plan yapma ve karar vermeyi içeren duyguları kullanma kapasitesini belirtir (Rivers vd., 2012: 347).

Caruso ve Salovey (2010: 40) duygusal zeka kavramı üzerine çalışmalarına altı ilkeyle başlamaktadır. Bunlar:

1. Duygu bilgidir.
2. Duyguları görmezden gelmeye çalışabiliriz, fakat bu bir işe yaramaz.
3. Duygularımızı saklamaya çalışabiliriz, fakat düşündüğümüz gibi başarılı olamayız.
4. Kararların etkili olması için duygularla işbirliği yapılmalıdır.
5. Duygular, mantıklı olanı ele alırlar.

6. Evrensel geçerliliğe sahip duygular bulunmaktadır, fakat yine de özgündürler.

Mayer ve Salovey'e göre (1990: 189) duygusal zeka kavramı, kişinin kendisinin ve diğerlerinin hislerini ve duygularını izleme, onlar arasında ayırım yapma ve bu bilgileri düşünce ve eylemlerinde rehberlik etmesi için kullanma yeteneğidir. Yazarlar daha sonra, bu tanımın hisleri ihmal ettiğini, duyguları algılama ve düzenlemede belirsiz ve zayıf alanlar olduğunu görerek yeni bir tanım geliştirmişlerdir. Bu tanıma göre duygusal zeka; duyguyu ifade etme, değerlendirme ve tam olarak algılama, düşünceyi kullanma, duyguları üretme ve ortaya çıkarma, duygusal bilgi ve duyguyu anlama, duygusal ve entelektüel gelişimi yükseltmek için duyguları düzenleme yeteneğidir (Mayer ve Salovey, 1997: 10).

Mayer ve Salovey yaptıkları tanımlama ile yetenek ve becerileri dörde ayırmışlardır. Bunlar duyguları tanımlama, duyguları kullanma, duyguları anlama ve duyguları yönetmedir (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Bu dört geniş yetenek sınıfı en düşük, daha moleküler yetenekten daha molar, daha yüksek yeteneğe doğru düzenlenmiştir. En düşük seviye, sanat eseri ya da yüz ifadesini açıklama gibi duyguları değerlendirme ve anlamayı içerir. Sonraki seviye, zihinsel hayatta temel duygusal becerileri benimsemeyi, birbirine karşı ve diğer duygu ve düşüncelere karşı duyguları tartmayı ve onlara dikkat etmeyi içerir. Üçüncü seviye, duyguları anlamayı ve duygular hakkında muhakeme etmeyi içerir. Dördüncü ve en yüksek seviye ise duyguları düzenleme ve yönetmeyi içerir. Örneğin sinirli hissettikten sonra sakin kalmayı başarabilme ya da başka birisinin endişesini dindirebilme gibi nitelikleri kapsar (Mayer, Caruso ve Salovey, 2000: 270). İkinci seviye (duyguları kullanma) ve diğer üç seviye arasında farklılık vardır. 1., 3. ve 4. seviyeler duygular hakkında muhakeme içerirken, 2. seviye muhakemeyi geliştirerek duyguları kullanmayı içerir (Mayer vd., 2001: 234).

Mayer ve Salovey'in duygusal zeka modelindeki dört seviye daha detaylı olarak şöyle açıklanabilir:

1. Duyguları Tanımlama: Duygular içlerinde birçok veri taşır. Gerek iç dünyamız gerekse doğal ya da sosyal çevremizde olup biten olaylar

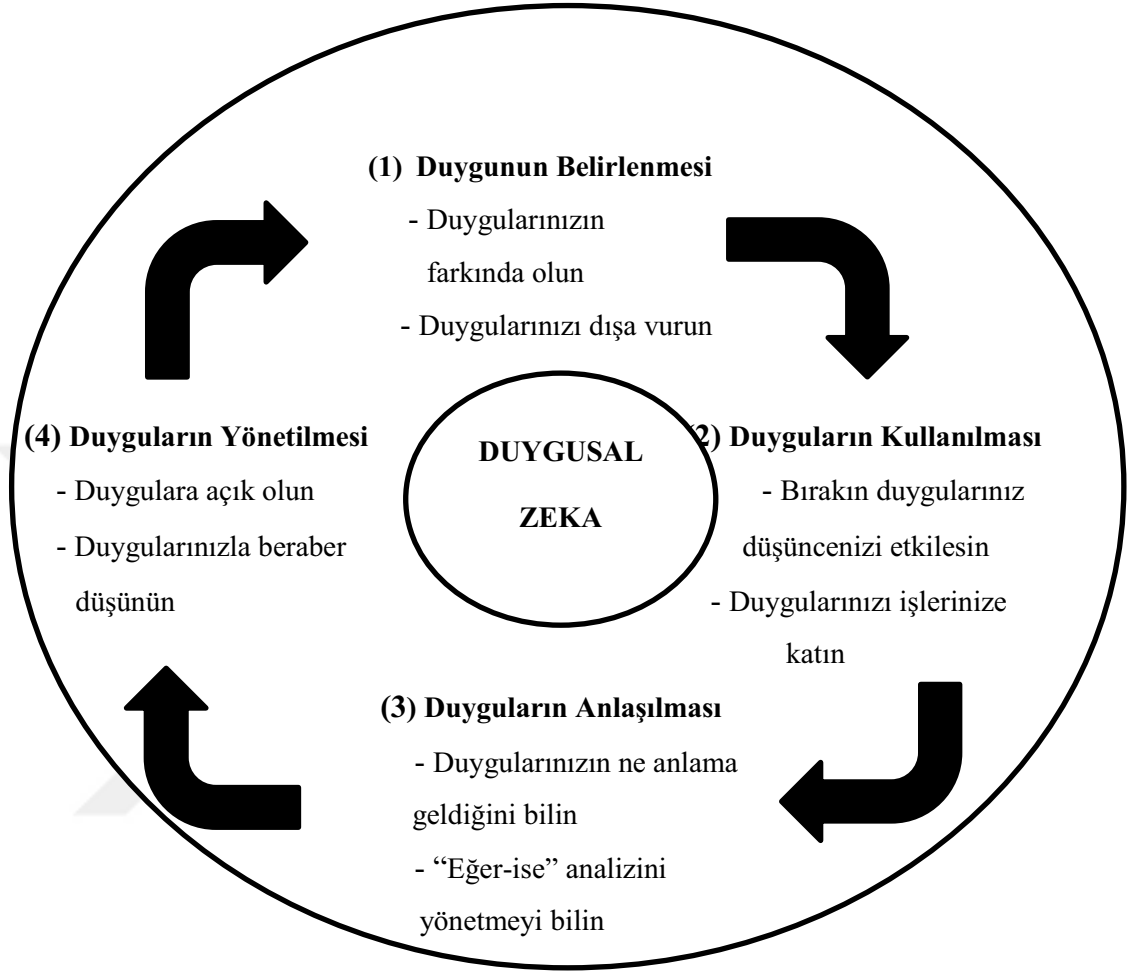
hakkında birtakım sinyaller verirler. Etkili bir iletişim için yapmamız gereken, başkalarının duygularını net bir biçimde belirleyebilmek ve kendi duygularımızı da aynı netlikte karşımızdakine iletebilmektir (Caruso ve Salovey, 2010: 11). Bu seviye, beceriler dizisini içerir; duyguları tanımlama, duyguları doğru bir şekilde ifade etme gibi gerçek ve sahte duygu ifadeleri arasında ayırım yapar (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Tüm diğer süreçlere duygusal bilgiyi sağlayarak duygusal zekanın en temel yönünü temsil eder (Salovey ve Grewal, 2005: 281).

- 2. Duyguları Kullanma:** Önemli olaylara dikkati yönlendirmek için duyguları kullanma, karar vermeyi kolaylaştırmak için duygu meydana getirme, çoklu bakış açıları düşünmek için ruh hallerini kullanma, problem çözmeye farklı yaklaşımları cesaretlendirmek için farklı duyguları kullanma (örnek olarak, yaratıcı, yeni fikirler meydana getirmeye yardımcı olmak için mutlu ruh halini kullanma) yeteneğini içerir (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Ne hissettiğimizi, ne düşündüğümüzü ve nasıl düşündüğümüzü doğrudan etkiler. Duygular, dikkatimizi önemli olaylara yöneltir, bizi belirli durumlara hazırlar ve sorunları çözerken düşüncelerimizin yönünü tayin etmeye yardım ederler (Caruso ve Salovey, 2010: 11).
- 3. Duyguları Anlama:** Duygusal "zincirler"i ve karmaşık duyguları anlama yeteneğidir. Bir basamaktan diğerine duyguların geçişinin nasıl olduğu, duyguların sebeplerini tanımlama ve duygular arasındaki ilişkileri anlama yeteneğidir (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Duygular tesadüfen oluşmazlar. Altlarında bir çok neden vardır. Koşullara bağlı olarak değişirler ve bu koşulları anlamamız mümkün olabilir. Duygularımız hakkında edindiğimiz bu bilgiler, duygularımızı anlatırken kullandığımız sözcüklerle ve “eğer-ise analizleri”ni yapabilme becerimizin bir yansıması sonucu oluşur (Caruso ve Salovey, 2010: 11). Duygular “eğer olay x ise, o zaman duygu y olur” şeklinde matematiksel denklemler olarak düşünülebilirler. Duyguları çeşitli olaylara bağlama yeteneği, bize bu

duygusal etki-tepki bağlantısını sağlar (Caruso ve Salovey, 2010: 108).

- 4. Duyguları Yönetme:** Duyguları yönetme, kişinin duygularının farkında olma yeteneği olup, hoş olmasa bile, duygunun açık yada tipik olup olmadığını belirleme ve negatif duyguları bastırmaksızın duygu yüklü problemleri çözme yeteneğidir (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Duyguları yönetme yeteneği, sosyal davranış için gerekli sayıda beceri koordinasyonu ile ilişkili işlevleri kolaylaştırabilir. Daha genel olarak, kişinin kendi duygularını düzenleyen kapasite kendi kendini kontrol kapasitesine bağlı görünmektedir (Lopes vd., 2004: 1019).

Şekil 1: Caruso ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli



Kaynak: Caruso ve Salovey, 2010: 12.

Caruso ve Salovey'e göre(2010: 11), duygusal zekanın yapı taşını oluşturan her bir yetenek bağımsız olarak ele alınabilir; fakat aynı zamanda her biri birbirinin üzerine inşa edilmiştir. Tek başına değerlendirip öğrenmek ve geliştirmek mümkün olmasına rağmen **Şekil 1**'de gösterildiği gibi bu yetenekler arası ilişki, önemli sorunları çözerken, her birini ayrılmaz bir bütün olarak dikkate almamızı gerektirir.

1.5.2. Reuven Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli

Bar-On'un(2006: 14) modelinde duygusal ve sosyal zeka, etkili bir şekilde kendini anlamak ve ifade etmek, başkalarını anlamak ve onlarla iyi ilişkiler kurmak, başarılı bir şekilde günlük talepler, meydan okumalar ve baskılar ile başa çıkmayı kapsamaktadır.

Temel olarak Bar-On (2006) duygusal zekayı beş ana alan ve 15 yan unsurla açıklamaktadır:

1. İçsel Dünya Alanı

Kişinin kendisinin farkında olması, güçlü ve zayıf yanlarını anlaması ve yıkıcı olmayan bir şekilde kendi hislerini ve düşüncelerini açıklayabilmesi yeteneğini gösterir (Bar-On, 2006: 14).Bu alanda yer alan beş önemli unsur farkındalık, dışavurum, bağımsızlık, özsaygı ve kendini gerçekleştirmedir.

Farkındalık: Duygusal farkındalık, kişinin kendi duygularını anlaması ve onların farkında olmasıdır (Ruderman ve Bar-On, 2003). Kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygularını tanımlaması, ayırt etmesi ve sınıflandırması anlamına gelir (Carton vd., 2012: 81). Duygusal farkındalığı gelişmiş bireyler tedirgin, sinirli ve rahatsız edici duygular hissettiklerinde, bu duyguların davranışlarını ne şekilde değiştirdiğini ve başka kişilerin bu davranışlardan nasıl etkilendiğini bilir ve hangi olayın onları bu duruma getirdiğinin de farkındadır. Nasıl hissettiğini ve davrandığını bilmek onlarda rahatsız edici davranışlarını kontrol etmelerini sağlayan bir potansiyel yaratır (Stein ve Book, 2003: 75-76).

Dışavurum: Stein ve Book (2003: 87) dışavurumu üç boyutta tanımlamışlardır: (1) Kızgınlık, samimiyet ve cinsel istek gibi duyguları ifade edebilme; (2) Duygusal olarak zor durumlarda dahi fikirleri sesli olarak ifade edebilme, karşı çıkma ve tavır koyma becerisi; (3) Suiistimale izin vermeden kişisel haklar için mücadele edebilme. Dışavurum becerisi olan insanlar aşırı temkinli ya da utangaç değillerdir. Saldırgan ve tacizkar olmadan duygularını açıkça ifade edebilirler. Dışavurum becerisinin insanları etkilemeye ve yeni dostlar

kazanmanıza yardımcı olarak, tanıştığınız kişilerle açık ve etkili bir iletişim kurmanızı sağlamak gibi önemli avantajları bulunmaktadır (Stein ve Book, 2003: 98-99).

Bağımsızlık: Bağımsız insanlar planlama konusunda güvenli; zor kararlar alırken rahattırlar. Son kararı vermeden önce çevredeki insanların görüşlerini öğrenirler. Bu, onların görüşlerini koşulsuzca kabul ettikleri anlamına gelmez. Bağımsız kişiler kendi başlarına hareket etme becerisine sahiptirler ve duygusal ihtiyaçlarını tatmin etmek için diğer insanlara tutunmazlar. Bağımsız olma becerisi kendine güven, içsel güç ve beklentileri, onlara esir olmadan karşılayabilme becerisine dayanır (Stein ve Book, 2003: 104).

Özsaygı: Kişinin kendisine saygı duyması, kendisini kabul etmesi, anlaması ve kendisinin farkında olması yeteneğidir (Bar-On vd., 2000: 1116). Kendisini özgün bir birey olarak değerli ve karşılaştığı sorunlarla başa çıkabilecek kadar yeterli hissedebilmesidir. Bu iki duygu, değerlilik ve yeterlilik duygusu, özsaygının temelini oluşturur. Bu duygulardan biri bile hissedilmediğinde yaşamdan alınan doyum azalır. Yeterlilik duygusunun gelişmemesi durumunda sorunlar karşısında yetersiz kalır; değerlilik duygusu gelişmediğinde ise, özgün bir birey gibi hissedemez ve kendimize layık olduğumuz değeri veremeyiz (Koç ve Gün, 2006: 27).

Kendini Gerçekleştirme: Maslow kendini gerçekleştirme kavramının; “Tüm insani sorunların aşıldığı durağan, gerçek olmayan, kusursuz bir duygu; insanların insanüstü bir dinginlik içinde sonsuza dek mutlu yaşayacağı bir durum” olarak düşünülmesinin deneysel bir dayanağı olmadığını belirtmektedir. Maslow’a göre (2001:124) kendini gerçekleştirme; insanın gençlikte yaşanan eksiklik duygusu sorunlarından ve yaşamın nevrotik (çocukça, düşsel, gereksiz, gerçekdışı) sorunlarından bağımsızlaşması ve bu yolla yaşamın gerçek sorunları ile (insanın iç ve nihai sorunları, kusursuz bir çözümün olmadığı kaçınılmaz, varoluşsal sorunlar) yüzleşmesi, bu sorunlara katlanması ve boğuşması bağlamında tanımlanmaktadır. Yaşamdan tat alma, mutluluk ya da coşku, dinginlik, neşe, huzur ya da kişinin sıkıntılarla, endişe ve sorunlarla başa çıkabilme yeteneğine güven gibi duygular

kendini gerçekleştirme ya da bu yönde bir gelişimi özendiren durumlar arasında bulunmaktadır (Maslow, 2001: 168).

2. Kişilerarası Alan

Duygusal zekanın bu alanı başkalarının duygularının, hislerinin ve ihtiyaçlarının farkında olmak, işbirliği içerisinde, yapıcı ve karşılıklı olarak memnun edici ilişkiler kurmak ve sürdürmek yeteneklerini kapsar (Bar-On, 2006: 14). Başkaları ile ne derecede anlaşabildiğinizi gösteren bu alan üç başlık altında incelenmiştir. Bunlar, empati, sosyal sorumluluk ve kişilerarası ilişkilerdir.

Empati: Empati, bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır. Empati kurmuş sayılmak için, karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamak gereklidir. Empati tanımlanırken kavramın bilişsel ve duygusal iki bileşeni vurgulanmaktadır. Karşımızdaki kişinin rolüne girerek onun ne düşündüğünü anlamak bilişsel nitelikli bir etkinlik iken, karşımızdaki kişinin hissettiklerinin aynısını hissetmek duygusal nitelikli bir etkinliktir. Empati kuran kişinin, karşısındaki kişinin duygularını ve düşüncelerini tam olarak anladığını ifade etmesi ile empati kurma süreci tamamlanmış olmaktadır (Dökmen, 2014b: 157-159).

Sosyal sorumluluk: Sosyal bir grup içerisinde işbirliği, birlik ve beraberlik duygusuyla etkili bir üye olabilme becerisidir. Duygusal zekanın bu ögesi, kişisel bir çıkar gözetmeksizin, sorumluluk bilinciyle diğer kişileri, vicdani değerlerle sosyal kurallar çerçevesinde gözetmeyi öngörür. Sosyal sorumluluk sahibi kişiler, insanlarla ilgilenir; bu da onları topluluk içinde görev almaya iter. Sosyal ilişkilerde duyarlıdırlar ve bencilce düşünmeden yeteneklerini toplum için kullanmaya istek duyarlar. Diğer taraftan, bu istekten yoksun kişiler anti-sosyal eğilimli olup, diğer insanlara karşı olumsuz yaklaşımlar sergileme ve onlardan yararlanma eğilimi gösterirler (Stein ve Book, 2003: 155).

Kişilerarası ilişkiler: Karşılıklı memnun edici ilişkiler kurmak ve başkalarıyla iyi geçinmek olarak ifade edilmektedir (Bar-On, 2006: 23). Karşılıklı memnuniyet duygusu, alma ve verme temeline dayanır. Sosyal açıdan besleyicidir ve kişi yararınadır. Olumlu ilişkiler başkalarına karşı duyarlı olmayı gerektirir. Duygusal zekanın bu alanı, yalnızca sağlıklı ilişkiler kurabilmeyi değil, aynı zamanda bu ilişkileri yaşarken rahat ve güvenli bir ruh hali içinde olabilmeyi de öngörür (Stein ve Book, 2003: 166).

3. Adaptasyon Alanı

Duygusal zekanın bu alanı, kişinin objektif bir şekilde dış gerçekliklerle birlikte hislerini onaylaması, acil durumları tam olarak değerlendirmesi, esnek bir şekilde hislerini ve düşüncelerini değişen durumlarla birlikte değiştirmesi, kişisel ve kişiler arası sorunlarını çözme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Bar-On vd., 2000: 1108). Bu alan gerçekçi değerlendirme, esneklik ve sorun çözme olmak üzere üç başlık altında ele alınmıştır.

Gerçekçi değerlendirme: Objektif bir şekilde kişinin kendi hislerini ve düşüncelerini dış gerçekliklerle birlikte onaylaması olarak ifade edilmektedir (Bar-On, 2006: 23). Olan olayları, olmasından korkulan şekliyle değil, oldukları gibi objektif olarak ele almaktır. Gerçekçi değerlendirme yapmak, duyguları, algıları ve düşünceleri, tam ve doğru olarak, dikkatlice elde edilen kanıtlar göz önünde bulundurularak değerlendirmektir. Olayları değerlendirme sırasında, konsantre olmak ve durumla doğru şekilde yüzleşmek çok önemlidir. Yapılması gereken, gerçeklerden kaçmadan net bir bakış açısı ile durumları ele almaktır (Stein ve Book, 2003: 190).

Esneklik: Kişinin duygu ve düşüncelerini, değişen durumlara uydurma becerisidir. Duygusal zekanın bu ögesi kişinin belirsiz ve sürekli değişen durumlar karşısındaki uyum yeteneği ile ilgilidir. Esnek insanlar çevik ve dinamikler ve değişime tepki göstermezler. Genellikle değişimlere ve farklı görüşlere açıktırlar. Bu tip kimseler yanıldıklarını anladıklarında fikirlerini değiştirebilirler. Düşüncelerini

kolayca değiştirebiliyor olmaları ise onların tutarsız veya karasız olduklarını göstermez. Bu beceriden yoksun kimseler ise katı ve inatçı olma eğilimi taşırlar, yeni durumlara kolay uyum sağlayamazlar. Fırsatlara kapılarını açmak onlar için kolay değildir (Stein ve Book, 2003: 198).

Sorun Çözme: Sorunları belirleme ve onlara etkili çözümler üretme becerisidir. Sorun çözme kavramı çok aşamalı bir yapıya sahiptir. Sorun tanımlama, bu sorunla yüzleşme, olabildiğince açık biçimde sorunu tespit etme, çeşitli çözümler üretme ve bu çözümlerden birisini seçip uygulamaya koyma safhaları söz konusudur. Bunun yanında çözüm olarak görülen davranışın sonuçlarının tahmin edilmesini ve sorunun çözülmediği takdirde yeniden denemeler yapmayı gerektirir. Sorun çözme aşamasında duyarlı, disiplinli, planlı ve sistematik olmak önemlidir. Bu beceri, kişinin elinden gelenin en iyisini yaparak sorunlardan kaçmak yerine yüzleşmek gerektiğini ortaya koyar (Stein ve Book, 2003: 179).

4. Stresle Başa Çıkma Alanı

Duygusal zekanın bu alanı içe kapanma, dağılma, kontrolü kaybetme ya da derin üzülmeye olmaksızın strese karşı koymakla ilgilidir. Bu alanda başarılı olan kimselerin genellikle sakin, çabuk öfkelenmeyen ve baskı ile kolayca başa çıkabilen insanlar oldukları görülür. İşinde programlar çerçevesinde çalışan ya da tarihlerin baskısı altında olan kimseler için, stresle başa çıkma becerisi hayati bir beceri olarak ortaya çıkar. Ev yaşamında ise yoğunluğun getirdiği fiziksel dezavantajların etkilerinden koruyucu olması önemlidir (Stein ve Book, 2003: 207). Strese dayanma ve dürtü kontrolü olmak üzere iki ölçütü bulunmaktadır.

Strese dayanma: Birey, kontrol edemediği, karşı koyamadığı fiziksel veya sosyal güçlerin etkilerine açıktır ve kendisinin herhangi bir katkısı olmaksızın, kaçınılmaz, belirgin duygusal tepkiler gösterir (Özer, 1995: 14). Strese dayanma; aktif ve olumlu olup, strese karşı koyarak bunalıma sürüklenmeksizin olumsuz ve sıkıntı veren olaylarla başa çıkma becerisidir. Bu beceri üç temel öge üzerine kuruludur. Birincisi, gerektiğinde etkili, uygun metotlar üretebilme, neyi nasıl

yapacağını bilme durumudur. İkincisi, ortadaki sorunu çözmeye yönelik olarak tüm becerileri kullanma kapasitesidir. Son olarak, durum karşısında sakin kalmak ve kontrolü kaybetmemek gereklidir. Stresle başa çıkmak, stres dolu tüm durumlar ile ilgili rahatlatıcı senaryoların zihinde tutulmasını içerir. Güçlü duygulara kapılmamak, rahat ve sakin bir şekilde olaylarla yüzleşmeyi başarabilmektir. Stresle kolayca başa çıkan insanlar, kriz ve problemler karşısında umutsuz ve çaresiz hissetmez; derhal durumla yüzleşmeyi tercih ederler (Stein ve Book, 2003: 209).

Dürtü kontrolü: Dürtülere karşı koyma ya da onları kontrol etme becerisidir. Dürtü kontrolü saldırgan dürtüleri kabul etmeyi, sakin olmayı, sınırlara hakim olmayı ve sorumsuz davranışlara kapılmamayı öngörür. Dürtü kontrolünde başarısızlık ise hayal kırıklığı yaratan durumlar karşısında sabırsız ve tepkili davranmak, siniri kontrol edememek, tacizkar olmak, kontrolü kaybetmek, kolayca patlamak ve belirsiz davranışlar içine girmekle olur (Stein ve Book, 2003: 224).

5. Genel Ruhsal Durum

Duygusal zekanın bu alanı, iyimser olma, kişinin başkalarıyla ve kendisiyle eğlenme ve pozitif hislerini ifade etme becerisini içerir (Bar-On, 2000: 1108). Mutluluk ve optimizm olmak üzere iki ölçütü bulunmaktadır.

Mutluluk: Hayatından memnun olma, kendisiyle ve çevredeki kişilerle birlikte eğlenme ve hayattan keyif alma becerisidir. Mutluluk, kişisel tatmin, genel memnuniyet ve hayattan zevk alma durumlarının bileşkesidir. Mutlu insanlar gerek iş gerekse özel yaşamlarında rahat ve iyi hisseder; kendilerini sıkımsız ve karşılıklarına çıkan fırsatların keyfini çıkarırlar. Mutluluk aynı zamanda neşe ve şevk duyguları ile de ilgilidir. Duygusal zeka öğeleri arasında olmazsa olmaz bir yeri vardır ve duygusal zekanın barometresi gibidir. Bu öğe bireyde eksik ise depresyon, sık hüzünlenme, gelecek endişesi, sosyal açıdan pasiflik, suçluluk duygusu, hayattan zevk alamama ve hatta ileri düzeyde intihar düşünce ve davranışlarına rastlanabilir (Stein ve Book, 2003: 239).

Optimizizm (İyimserlik): Yaşamın aydınlık yönünü görebilme ve zorlayıcı zamanlarda dahi olumlu bir yaklaşım içinde olma becerisidir. Optimizm, kişinin yaşamında geleceğe dair hissettiği umudun bir ölçüsü gibidir. Günlük yaşamdaki olaylara olumlu tepkiler verebilme durumudur. Depresyonun en genel semptomu olarak bilinen pesimizmin (karamsarlık) tersi olduğu söylenebilir (Stein ve Book, 2003: 255).

1.5.3. Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Salovey ve Mayer'in Duygusal Zeka Modelini uyarlayan Daniel Goleman'a göre duygusal zeka beş temel duygusal ve sosyal yeterliliği içermektedir (Goleman, 2013:394):

1. **Özbilinç:** İçinde bulunulan anda neler hissettiğini bilme ve bunları kararlar vermede yol gösterecek biçimde kullanma; kendi yetilerine yönelik gerçekçi bir değerlendirmeye ve sağlam temellere dayanan bir özgüven hissine sahip olma yeteneğidir.
2. **Kendine çekidüzen verme:** Duygularını, yapılacak işleri engelleyici değil kolaylaştırıcı şekilde idare etme; vicdanlı olma ve hedeflere ulaşmak için bir zevkin tatminini erteleyebilme; duygusal sıkıntıdan kendini kurtarıp toparlanma yeteneğini ifade eder.
3. **Motivasyon:** Bireyi hedeflerine yöneltecek ve yol gösterecek, inisiyatif kullanmasına ve gelişmek için çaba harcamasına; yenilgiler ve engellenmişlik hissi karşısında sebat etmesine yardımcı olacak en derindeki tercihlerini kullanmayı belirtir.
4. **Empati:** İnsanların neler hissettiğini sezme, olaylara onların bakış açılarından bakabilme ve farklı insanlarla dostluk geliştirip uyum sağlayabilme becerisidir.
5. **Sosyal beceriler:** İlişkilerde duyguları iyi idare etme, sosyal durumları ve ilişki ağlarını doğru algılama; sorunsuz etkileşim içinde olma; bu becerileri ikna, liderlik, anlaşmazlıklarda uzlaşma ve çözüm sağlama, işbirliği ve ekip çalışması için kullanabilmeyi ifade eder.

Goleman (2013: 13-14) “İşbaşında Duygusal Zeka” adlı kitabında duygusal zeka hakkında bazı yanlış anlamaları düzeltme gereği de duymuştur. Yazara göre, duygusal zeka sadece “iyi davranmak” anlamına gelmez. Duygusal zeka, stratejik anlarda iyi davranmak yerine, rahatsızlık veren ancak önemli sonuçları olan bir gerçekle yüzleşmekten kaçınan birini, doğrudan bu gerçekle yüzleştirmeyi de gerektirir. İkincisi; duygusal zeka, hisleri başıboş bırakmak ya da içini boşaltmak anlamına da gelmez. Tersine, hisleri uygun ve etkili biçimde ifade edecek şekilde yöneterek insanların ortak amaçlar doğrultusunda birlik ve uyum içinde çalışmalarını sağlamak demektir. Ayrıca, duygusal zeka söz konusu olduğunda ne kadınlar erkeklerden daha akıllı, ne de erkekler kadınlardan üstündür. Her biri, bu yetiler açısından güçlü ve zayıf noktalardan oluşan kişisel bir profile sahiptir. Bazı insanlar yüksek derecede empatili olmakla birlikte, kendi sıkıntılarını gidermelerini sağlayacak becerilerden yoksun olabilirler. Bazıları ise kendi ruh hallerindeki en ufak bir değişikliğin bile tamamen farkında olabildiği halde, sosyal açıdan yetersizlik gösterebilmektedir. Üçüncüsü ise, duygusal zeka düzeyi kalımsal olarak tayin edilmediği gibi, gelişimi de sadece ilk çocukluk dönemlerinde gerçekleşmez. Öyle anlaşılıyor ki, 13 ile 19 arasındaki yaşlardan sonra pek fazla değişim göstermeyen IQ’nun tersine, duygusal zekanın öğrenilme olasılığı oldukça fazladır ve insanlar yaşamayı sürdürerek deneyimlerinden ders aldığı sürece gelişmeye devam eder ve bu alanda daha yeterli olmayı sağlayabilir.

Yazar aynı kitabında “duygusal yeterlilik” kavramına da değinmiş ve bu kavramı, “işbaşında olağandışı bir performansla sonuçlanan, duygusal zekaya dayalı olan ve öğrenilen bir beceri” olarak tanımlamıştır. Duygusal zekamızın özbilinç, motivasyon, kendine çekidüzen verme, empati ve sosyal beceri olmak üzere beş boyutu temel nitelikteki pratik becerileri öğrenme potansiyelimizi belirlemektedir. Duygusal yeterlilik ise işbaşındaki yeteneklerimize bu potansiyelin ne kadarını aktarabildiğimizi gösterir. Duygusal zeka düzeyinin yüksek olması, kişinin iş yaşamı açısından önem taşıyan duygusal yeterlilikleri öğreneceğini garanti etmeye yetmez; sadece bu yeterlilikleri öğrenme potansiyelinin mükemmel olduğunu gösterir (Goleman, 2013: 36).

Goleman'ın (2013: 38-39), duygusal zekanın 5 boyutu ile 25 duygusal yeterlilik arasındaki ilişkiyi göstermek için hazırladığı duygusal yeterlilik çerçevesi, güçlü yanlarımızın bir dökümünü ortaya çıkarıp pekiştirmek isteyebileceğimiz yeterlilikleri tespit etmemizi sağlamak açısından önem taşımaktadır (Bknz. Tablo1). Yazar, özbilinç, kendine çeki düzen verme ve motivasyon boyutlarını, kendimizi idare etme şeklimizi belirleyen “kişisel yeterlilik”; empati ve sosyal beceri boyutlarını ise ilişkilerle başa çıkma şeklimizi ortaya koyan “sosyal yeterlilik” başlığı altında sınıflandırmıştır.



Tablo 1: Goleman'ın Duygusal Yeterlilik Çerçevesi

I. KİŞİSEL YETERLİLİK	II. SOSYAL YETERLİLİK
<p>A. Özbilinç: Kendi iç hallerini, tercihlerini, kaynaklarını ve sezgilerini bilmek.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Duygusal bilinç: Kendi duygularını ve bu duyguların etkilerini tanımak. - Doğru özdeğerlendirme: Kendi güçlü yanlarını ve sınırlarını bilmek. - Özgüven: Kendi değerini ve yeteneklerini güçlü biçimde duyumsamak. <p>B. Kendine Çekidüzen Verme: Kendi iç hallerini, dürtülerini ve kaynaklarını yönetmek.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Özdenetim: Yıkıcı duygu ve dürtüleri kontrol altında tutmak. - Güvenilirlik: Doğruluk ve dürüstlük standartlarını korumak. - Vicdanlılık: Kişisel edimlerin sorumluluğunu üstlenmek. - Uyumluluk: Değişim karşısında esneklik. - Yenilikçilik: Yeni fikir ve yaklaşımlara, yeni bilgilere açık olmak. 	<p>D. Empati: Başkalarının hislerini, ihtiyaçlarını ve endişelerini anlamak.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Başkalarını anlamak: Başkalarının hislerini ve bakış açılarını sezmek ve sorunlarıyla etkin biçimde ilgilenmek. - Başkalarını geliştirmek: Başkalarının gelişim ihtiyaçlarını sezmek ve yeteneklerini pekiştirmek. - Hizmete yönelik olmak: Müşterilerin ihtiyaçlarını önceden görmek, kabul etmek ve karşılamak. - Çeşitlilikten yararlanmak: İnsanlar arasındaki farklılıkların yarattığı fırsatları değerlendirmek. - Politik bilinç: Bir grubun duygusal akımlarını ve güç ilişkilerini okumak.
<p>C. Motivasyon: Hedeflere ulaşmayı sağlayan ya da kolaylaştıran duygusal eğilimler.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Başarma dürtüsü: Bir mükemmellik standardını yakalama veya yükseltme arayışı. - Bağlılık: Grup ya da kuruluşun hedeflerini belirlemek. - İnisiyatif: Fırsat doğduğunda harekete geçmeye hazır olmak. - İyimserlik: Engellere ve yenilgilere rağmen hedefler doğrultusunda yol almakta ısrar etmek. 	<p>E. Sosyal Beceriler: Başkalarında istenen tepkileri uyandırmakta usta olmak.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etki: Etkili ikna taktikleri kullanmak. - İletişim: Etkili şekilde dinlemek ve inandırıcı mesajlar yollamak. - Çatışma yönetimi: Anlaşmazlıklarda uzlaşma ve çözüm sağlamak. - Liderlik: Bireylere ve gruplara ilham vermek ve yol göstermek. - Değişim katalizörlüğü: Değişimi başlatmak ya da yönetmek. - Bağ kurmak: Amaca hizmet edebilecek ilişkileri geliştirmek. - İmece ve işbirliği: Ortak hedefler doğrultusunda başkalarıyla çalışmak. - Ekip yetileri: Kolektif hedefleri izlerken grup sinerjisi yaratmak.

Kaynak:Goleman,2013:38-39.

Goleman'a göre (2013: 37), 25 duygusal yeterliliğin her biri, ortak bir duygusal zeka kapasitesine dayalıdır. İşyerinde başarılı olmak için gereken yeterlilikleri öğrenmeye niyetli olan kişilerde, bu gizli duygusal zeka kapasiteleri yaşamsal önem taşır. Örneğin bireyde sosyal beceriler eksikse, kişi başkalarını ikna etmekte ve esinlendirmekte, ekiplere yol göstermekte ya da değişim katalizörlüğü yapmakta başarısız olacaktır. Eğer özbilinç unsuru yetersizse, kendi zayıf yanlarının farkına varamayacak ve güçlü noktalardan emin olmanın verdiği özgüvenden yoksun kalacaktır. Yazar, duygusal kapasitelerin özelliklerini ise şöyle sıralamıştır:

- *Karşılıklı bağımlıdır.* Her biri, birçok kuvvetli etkileşim yoluyla, diğerlerinden bir ölçüde yararlanır.
- *Hiyerarşiktir.* Duygusal zeka kapasiteleri birbiri üzerine kuruludur. Örneğin özbilinç, kendine çekidüzen verme ve empati için şarttır. Kendine çekidüzen verme ve özbilinç, motivasyona katkıda bulunur. İlk dört kapasitenin her biri (özbilinç, kendine çekidüzen verme, motivasyon, empati) sosyal beceriler için gereklidir.
- *Gereklidir, ama yeterli değildir.* Temelde bir duygusal zeka yeteneğine sahip olmak, kişilerin bunlarla bağdaşan işbirliği ya da liderlik gibi yeterlilikleri geliştireceğini ya da sergileyeceğini garanti etmez. Örgütün iklimi ya da kişinin işine olan ilgisi gibi etkenler de, yeterliliğin kendini gösterip gösterememesi üzerinde belirleyici olacaktır.

1.5.4. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli

Duygusal zeka kavramını “duyguların gücü ve kavrayışını, insan enerjisi, bilgi ve etki kaynağı olarak sezme, anlama ve etkili olarak uygulama yeteneği” olarak tanımlayan Cooper ve Sawaf (2000: 377),“Liderlikte Duygusal Zeka” adlı eserlerinde iş ve özel yaşamda duygusal zekayı geliştirmek için “Dört Köşe Taşlı Model” adını verdikleri bir plan oluşturmuşlardır.Planın köşe taşları ve içerdikleri unsurlar şöyle açıklanabilir:

Birinci Köşe Taşı: Duyguları Öğrenmek

Birinci köşe taşı olan duyguları öğrenmek, kişiyi var eden kendi potansiyelini ve amacını ortaya çıkarmak, duyguların doğuştan gelen bilgeliğinin farkına varmak, ona saygı duymak ve değerlendirmek üzerine yoğunlaşan duygusal bilgi birikiminden oluşur (Cooper ve Sawaf, 2000: 3). Duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geribildirim ve pratik sezgi olmak üzere dört başlığa ayrılmaktadır:

Duygusal Dürüstlük: Duygusal açıdan dürüst olma, genellikle, duygusal zekanın sezgilerle bağlantılı olarak ortaya çıkardığı 'içsel gerçeği' dinlemeyi ve onunla uyum içinde hareket etmeyi gerektirir. Herkesin duygusal zekasının merkezinde yatan sezgi, iç bilincin hissedilebilen duyusu veya zeka içeren bir duygusudur. Sezgi, duygusal dürüstlük üzerine kuruludur. Kişinin hissettikleri hakkında kendisine gerçeği söylemesini içermektedir(Cooper ve Sawaf, 2000:6-9).

Duygusal Enerji: Cooper ve Sawaf' a göre (2000:23), kişi günlük enerjisini ve gerilim düzeyini anlamaz ve etkin bir şekilde yönlendirmezse, dikkatini bir şeye veya birisine verebilme yeteneğini kaybedebilir. Bu hem duygusal hem de entelektüel zekayı azaltır ve yakın ilişkilere zarar verir.

Thayer'in araştırmasına göre, insanın dört temel enerji düzeyi vardır. Bunlardan gerilim-enerji ve gerilim-yoğunluk, kişinin önceliklerini bastırabilir ve duygusal zekasını çarpıtabilir. Bu ruh halleri kişinin projelere, insanlara veya kendi özel isteklerine yoğunlaşmakta zorlanmasına, öz saygısının zedelenmiş ve altından kalkamayacak problemlere sahip olduğunu düşünmesine neden olmaktadır. Diğer ikisi ise duygusal zekayı ortaya çıkaran ve arttıran sakinlik-enerji ve sakinlik-yorgunluktur. Bu iki temel enerji ise insanı duygusal ve zihinsel olarak rahatlatır. Kişi, duygusal ve zihinsel olarak sağlığın en iyi bileşimine sahiptir(Aktaran: Cooper ve Sawaf, 2000: 26-27).

Duygusal Geribildirim: Her duygu bir işarettir. Duyguların hareketlendiren, soru soran, bazı şeyleri açıklığa kavuşturan, kapasiteleri arttıran ve öğrenen, pratiğe

geçiren veya tavır aldırın özellikleri olduğu düşünülür (Cooper ve Sawaf, 2000:39). Kişi duyguyu hissetmeyi, mesajını ve anlamını düşünmeyi, uygun bir enerji ve hareketle ona karşılık vermeyi öğrenmelidir. Bu tür bir duygusal değerlendirme, nasıl, ne zaman, nereye doğru ve neden hareket edileceği konusunda kişiyi yönlendirmektedir (Cooper ve Sawaf, 2000: 48).

Pratik Sezgi: Sezgi, duygu ve geçmiş deneyimler sayesinde gerekli bilginin kısmen halının altına süpürüldüğü hızlı bir bilişsel süreçtir. Mantıksal adımların farkında olmadan belirli bir sonuca varmamıza yardımcı olan sezgide, duygunun da rolü vardır. Duygu, sonucu öylesine doğrudan ve hızlı bir şekilde üretir ki akla çok fazla bilginin gelmesine ihtiyaç olmaz. Sezginin kalitesi, geçmişte ne kadar iyi akıl yürütüldüğüne; yaşanan deneyimlerin, öncesinde ve sonrasındaki duygulara göre ne kadar iyi sınıflandırıldığına; geçmişteki sezgilerin isabetliliği ya da isabetsizliği üzerine ne kadar iyi düşünüldüğüne bağlıdır (Damasio, 2006: 10).

Cooper ve Sawaf'a göre (2000: 83), EQ'nun (Emotional Quotient) ilk köşe taşında, dört kapasitenin her biri; bir başka ifadeyle, duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geribildirim ve duygusal sezgi, duygusal öğrenmeye katkıda bulunur ve kişide güven için bir alan oluşturur. Bu yüksek öz farkındalık, kendi kendini yönlendirebilme, özsaygı, sorumluluk ve kendiyile olan bağlantıyı kapsayan yüksek bir kendine yeterlilik veya kişisel güç yaratır.

İkinci Köşe Taşı: Duygusal Zindelik

Duygusal zindelik, gayret ve esnekliği geliştirir ve zorluklara ve değişikliklere karşı yapıcı bir güç oluşturmayı sağlayarak "dayanıklılığa" katkıda bulunur. Böylece baskı ve problemlerle duygusal ve zihinsel uyumluluk içinde daha sağlıklı, daha açık ve dürüst yollardan başa çıkmaya olanak yaratır (Cooper ve Sawaf: 2000, 85). İkinci köşe taşı olan duygusal zindelik; öz varlık, güven çemberi, yapıcı hoşnutsuzluk, esneklik ve yenilenme olmak üzere dört başlıktan oluşmaktadır:

Öz Varlık: Akıldan ve fiziksel yapıdan değil kalpten gelen sakin bir enerji küresidir. Kişinin temel duygusal gerçeğini, ne için yaşadığını, ne düşündüğünü ve

neye inandığını derinlikli olarak ifade eder. Öz varlığı anlamak ve geliştirmek, kişinin kendisini dinlemesine ve diyaloga daha fazla değer vermesine, değişime ve yaratıcı riske karşı güven ve açıklık yaratabileceği bir ortam oluşturmaya yardım eden duygusal zindeliğe giden ilk önemli adımdır (Cooper ve Sawaf, 2000: 87).

Güven Çemberi: Güven, karşılıklılık, bağımlılık ve itimat gibi hisleri içerir. Güvenilirlik ise; saygı, yükümlülük, ödev, bağlılık ve sorumluluk gibi hisleri içermektedir. Bütün bunlar birleştirildiğinde, güvenin ve güvenilirliğin bir ilişkiden türeyen ve o ilişkiye yönelen hisleri içerdiği görülmektedir. (Solomon ve Flores, 2001: 128). Güven, bireylerarası ilişkilerin niteliğini ve sonuçlarını fark edilenden çok daha derin bir biçimde belirler. Yok olması durumunda, ilişkilerin sürdürülebilme ve yararlı sonuçlar yaratma ihtimali ortadan kalkmaktadır (Erdem, 2003: 153). Cooper ve Sawaf'a göre (2000: 134) güven çemberi ne kadar geniş olursa, modern iş hayatının kargaşası içinde başarılı olma şansı o kadar yüksek olacaktır.

Yapıcı Hoşnutsuzluk: Hoşnutsuzluğun bozucu bir etkisi olmasına karşın, derin bir güven yaratmak ve iletişim kurmak için gereken yaratıcı fikirlerin ve imkanların kaynağı olduğu söylenebilir. İnsanlarla düşünceleri ve rahatsız oldukları konular hakkında konuşulduğunda, hoşnutsuzluğun içindeki yapıcı enerji yapıcı bir amaçla kullanılmak için serbest kalır (Cooper ve Sawaf, 2000: 156). Bu yapıcı enerji örgütlerde, hoşnutsuzluk ve çatışma durumlarında, kişinin kendisini ve diğer insanların gerçekten neye önem verdiğini ve neye karşı mücadele etmek istediğini anlamasını sağlar. İyi değerlendirildiği ve yönlendirildiği zaman yanlış anlamaları, dedikoduları, yanlış varsayımların ortaya atılmasını, belirsiz ve uygunsuz davranışları engelleyerek zamanın boşa harcanmasını engeller (Cooper ve Sawaf, 2000: 141-143).

Esneklik ve Yenilenme: Uyumluluk, şartlarda, kurallarda, düzende ve ihtiyaçlarda değişiklik yapmak ile ilgilidir. Kontrol dışında gerçekleşen durumlarda kişiler bakış açılarını yenileyerek uyum sağlarlar. Bu uyumluluğun sonucunda da esneklik oluşmaktadır (Cooper ve Sawaf, 2000: 160). Yenilenme ise, birçok

işadaminın uzun süre göz ardı ettiği iş-aile dengesi veya hayatın bütünlüğü dediğimiz olgunun önemli bir boyutudur. Lider organizasyonlar, iş ve aile yaşamının ve kişinin, işinde veya iş dışında yenilenmesinin birbirinden ayrı olgular olmadığına bilincine yeni varmaktadırlar. Birbirleriyle iç içe olan kişi ve ailesi ile ilgili konular, günlük iş programının, çalışma sürecinin ve örgütsel yapıların içine alınmalıdır (Cooper ve Sawaf, 2000:168-169).

Üçüncü Köşe Taşı: Duygusal Derinlik

Duygusal derinlik, özel hayatta ve iş yaşamında, kişinin potansiyelini ve amacını uyumlu hale getirmek ve bunu doğruluk, adanmışlık ve sorumlulukla desteklemek için yollar önermektedir (Cooper ve Sawaf, 2000: xxxiv). Duygusal derinlik; özgün potansiyel ve amaç, adanmışlık, dürüstlüğü yaşamak ve yetki olmadan etki olmak üzere dört başlığa ayrılmaktadır:

Özgün Potansiyel ve Amaç: Herkesin içinde kendisini, amacını, kendisi için önemli olan şeyleri bulmasını ve onlarla hareket etmesini isteyen bir özlemvardır. Bu, öncelikle kişinin yeteneklerini bilmesini ve bunları hayatının amacına adanmasını gerektirir. (Cooper ve Sawaf, 2000: 184).Bu açıdan bakıldığında, amacın, iyi bir fikirden çok daha geniş bir anlamı vardır. İş ve özel yaşamda kişinin yönünü belirlemeyi sağlayan, duygusal olarak biçimlendirilmiş bir yoldur. İçsel bir uyanış ve yol göstericidir ve kişiyi nerede olduğu ile değil, kim olduğu ve en çok neye önem verdiği ile ilgili uyarır (Cooper ve Sawaf, 2000:187).

Adanmışlık: Duygular yükselerek güdülerler ve kişinin kendisini adanmış hissetmesini sağlarlar. Bu içten gelen dürtü, herhangi bir stratejinin başarılı bir şekilde uygulanması konusunda her zaman esastır. Örneğin bazı insanlar, iş ve özel yaşamlarındaki sorunlara çözüm bulma konusunda becerikli olmalarına karşın, bunları uygulamada, pratik ve etkin bir davranışa dönüştürmekte başarısız kalırlar. Öncelikle başarmak istenmeli ve daha sonra başkalarının yardımıyla veya gerekiyorsa yalnız başına başarma konusunda duygusal açıdan adanmışlık

gösterilmelidir. Bu, bir kararı yerine getirmekten çok, verilen kararın kişiyi harekete geçirmesiyle ilgili bir durumdur (Cooper ve Sawaf, 2000:200).

Dürüstlüğü Yaşamak: Dürüstlük, “doğruluk ve ahlaki değerlere sıkı sıkıya bağlılık, samimiyet durumu” olarak tanımlanır. Bir bütün olmak ve duygusal derinliği korumak için kişinin gizlenmiş tarafıyla yüzleşmesini, onu kabul etmesini ve üretken tarafıyla bütünleşmesini gerektirir (Cooper ve Sawaf, 2000:238).

Yetki Olmadan Etki: Duygusal zeka, yönlendirme veya otoriteden bağımsız olarak doğrudan etki ile ilgilidir. Mantiğa, mantık oluşturma yeteneğine veya sadece teknik analize dayanmaktan ziyade, algılama, öğrenme, ilişkilendirme, yenilikler yaratma, öncelikleri belirleme ve duygusal potansiyeli hesaba katacak tarzda davranmakla ilgilidir (Cooper ve Sawaf, 2000:249).

Dördüncü Köşe Taşı: Duygusal Simya

Duygusal simya, sorun ve baskılarla birlikte yaşama, fırsatları yakalamak, önceden görülemeyen çözüm yöntemlerini ortaya çıkarmak ve kişinin sahip olduğu yetenekleri kullanmak suretiyle gelecek için rekabet etme gücünü artırmakta ve yaratıcı güçleri geliştirmektedir. (Cooper ve Sawaf, 2000: xxxiv). Sezgisel akış, düşüncesele zaman-değişimi, fırsatı sezinlemek ve geleceği yaratmak olmak üzere dört başlığa ayrılmıştır:

Sezgisel Akış: Önsezi, kalbin ve duyguların her tecrübeyi ve durumu ilişkilendirdiği şekillerin bir parçası olur. Bu altıncı duyu sanatta, edebiyatta, müzikte, atletizmde, liderlikte, okulda, ilişkilerde veya iş hayatında gönülden istenilen hedefleri takip ederken, en üst düzey performansa ulaşıldığında hissedilir. Bunlar çoğu zaman hayatın en iyi anları olarak akılda kalır (Cooper ve Sawaf, 2000:287).

Düşüncesele Zaman-Değişimi: Düşüncesele zaman-değişimi, zaman içerisinde belli bir noktayı bütünüyle yaşama ve o zaman süresince canlandırılan bağlantıları ve

duyguları önsezisel bir şekilde kavrama yeteneği ile ilgilidir. Birey, geleceği hissetme, yeni fırsatlara karşı duyarlı olma, geçmiş tecrübelerin ve alınan derslerin farkında olma veya bütün dikkati yaşanan ana verme gibi duyumsal zaman ayarlamaları ile içinde bulunduğu şartlara daha iyi uyum sağlayabilecektir(Cooper ve Sawaf, 2000:310-311).

Fırsatı Sezinlemek: Fırsatları hissetmek, beş duyuya ek olarak önsezisel altıncı hissin, insan algılamasının ve zekasının ulaşabileceği diğer her boyutu da kapsayarak farkında olunması ile ilgilidir. Bu şekilde şimdiki zamana dikkat verilebildiği gibi aynı zamanda bunun ötesi de hissedilebilmektedir(Cooper ve Sawaf, 2000:327).

Geleceği Yaratmak: Bir kişi, bir fikir, bir ürün, bir hizmet veya tüm bir şirketin formasyon değişimindeki yaratıcı dönüşüm, geleceği önemli bir ölçüde etkileyebilir. Başarılı ve zeki liderler geleceğin, gelmesi beklenen bir şey değil, aksine aktif bir şekilde ve tutkuyla yaratılmasına yardımcı olunması gereken bir şey olduğunu ve duygusal zekanın bu konuda hayati bir rol oynadığını bilirler (Cooper ve Sawaf, 2000:354-356).

Duygusal zeka modellerinin incelenmesinden sonra, bu bölümde iş yaşamında duygusal zeka konusu üzerinde durulacaktır.

1.6. İŞYAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKA

Çalışmanın bu kısmında duygusal zeka düzeyini etkileyen demografik faktörler ele alınmakta ve konu ile ilgili yapılmış araştırma bulgularına yer verilerek duygusal zeka düzeyinin olası sonuçları irdelenmektedir.

- Duygusal Zeka Düzeyini Etkileyen Faktörler

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, duygusal zeka düzeyi ile demografik değişkenler arasındaki ilişkileri araştıran çalışmaların sonuçlarının birbirlerinden farklılık gösterdiği görülmektedir.

Duygusal zekanın en güçlü belirleyicilerinden birinin **yaş** faktörü olduğu söylenebilir. Yaş arttıkça duygusal zeka düzeyinin, edinilen tecrübelerle bağlı olarak artacağı düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda, duygusal zeka ile yaş arasında genellikle anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır (Bknz. Lüle Küçükakça, 2004; Yılmaz Kuşaklı, 2008; Alici, 2011; Altay, 2011; Avcı, 2013; Dirican 2013). Diğer taraftan, bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da (Akeren, 2006; Aysel, 2006; Gürol, 2008; Sirem, 2009; Akgül, 2011; Ak Sütü, 2013; İşliel, 2013) bulunmaktadır.

Duygusal zeka ve **cinsiyet** konusunda yapılan araştırmalar ise (Bknz. Akeren, 2006; Güney, 2009; Alici, 2011; İşliel, 2013; Sirem, 2009) genel olarak, kadınlar ve erkekler arasında, duygusal zeka düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bar-On'un 1997 yılında yaptığı araştırma sonucunda; kadınların ve erkeklerin duygusal zeka düzeylerinin benzer olduğu; bununla birlikte kadınların sosyal sorumluluk ve empati konularında erkeklerden daha yüksek puan aldıkları görülmüştür (Aktaran: Stein ve Book, 2003: 16).

Duygusal zekanın bir diğer belirleyicisi olan **eğitim düzeyi** faktörüne bakıldığında; duygusal zeka ve eğitim düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Bknz. Aysel, 2006, Yılmaz Kuşaklı, 2008, Yüksel ve Gürbüz, 2008). Bu araştırmalar, işgörenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal zeka düzeylerinin de artacağı varsayımını desteklemektedir.

- **Duygusal Zeka'nın Sonuçları**

Duygusal zeka ile ilgili yapılan çalışmalarda, yüksek duygusal zeka düzeyinin **liderlik** davranışlarını (Acar, 2001,Çakar, 2002; Karmyshakova, 2006; Yılmaz Kuşaklı, 2008; Sönmez, 2010; Yıldırım 2012; Ertaş, 2014;Çakar ve Arbak, 2003); etkili **takım yönetimi**(İz Açıkgöz, 2013, Richer, 2015) ve **çatışma yönetimini** (Akın, 2004; Güney, 2009; Demir, 2010); **iletişim becerilerini** (Tuna, 2008; Sü Eröz, 2011);iş **performansını** (Kanter Karaduman, 2010; Çapkulaç, 2013); **iş tatminini**

(Tezcan, 2004; Orhan, 2012; Sirem, 2009; Çömez, 2012; Avcı, 2013); **örgütsel vatandaşlık davranışını** (Chegirova, 2013; Alici, 2011; Nolley, 2011; Dirican, 2013) ve **sorun çözme becerilerini** (İşmen, 2001; Güler, 2006; Yerli, 2009; Palancı ve Okutan, 2010; Yılmaz Karabulutlu, Yılmaz ve Yurttaş, 2011) arttırdığı; **tükenmişlik düzeyini** (Farmer, 2004; Güllüce, 2006; Demirdiş, 2009) ise azalttığı yönünde bulgulara rastlanmıştır.

Duygusal zeka ile bu önemli bireysel ve örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

Duygusal Zeka ve Liderlik: Duygusal zeka ve liderlik ilişkisini araştıran çalışmalar incelendiğinde çalışmaların liderlik davranışları ve dönüşümcü liderlik davranışları olmak üzere iki önemli konu üzerinde yoğunlaştığı dikkat çekmektedir.

Örneğin, Karmyshakova (2006), Acar(2001)ve Stratton (2011) çalışmalarında yöneticilerin duygusal zekaları ile liderlik davranışları arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. Diğer araştırmacılar ise, duygusal zeka ile dönüşümcü liderlik davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Çakar, 2002; Çakar ve Arbak, 2003; Meredith, 2007; Yılmaz Kuşaklı, 2008; Sönmez, 2010; Woods, 2010;Leigh, 2012; Yıldırım 2012; Ertaş, 2014). Ayrıca üst düzey liderlerin duygusal zeka düzeylerinin, alt düzey liderlere göre, daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Aysel, 2006; Çay, 2009). Bu araştırmalar değerlendirildiğinde duygusal zeka düzeyi yüksek kişilerin dönüşümcü liderlik davranışları gösterme eğilimlerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Duygusal Zeka ve Takım Yönetimi: Duygusal zeka ve takım yönetimi arasındaki ilişki incelendiğinde; duygusal zeka düzeyi yüksek takımların üyelerinin daha etkili, yapıcı ve destekleyici ilişkiler kurabildiği ve diğerlerine daha empatik yaklaşabildikleri gözlenmektedir (Özdemir Yaylacı, 2008: 178-179).

İz Açıkgöz (2013),yeni ürün geliştirme projelerinde duygusal zeka ile bireysel adaptasyon performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, çalışanların duygusal zekalarının onların adaptasyon performanslarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini saptamıştır. Yazar bu bulgunun, yeni ürün geliştirme takımlarında çalışanların etraflarında olup biteni etkin bir biçimde

yorumlayabilmeleri için duygusal zekalarını kullanmaları gerektiğinin bir göstergesi olduğunu ileri sürmüştür. Richer (2015) ise, ileri teknoloji mühendis takımının duygusal zeka düzeyleri ve takım etkililiği arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada, yüksek duygusal zeka düzeylerinin takım etkililiğini arttırdığını bulgulamıştır.

Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimi: Goleman (2013: 225), duygusal zeka düzeyi yüksek olan kişilerin çatışma olasılığını fark ederek anlaşmazlıkları açığa çıkarma, gerginliğin azalmasına yardımcı olma ve gergin durumları ustalıkla idare edebilme gibi yeterliliklere sahip olduklarını vurgulamaktadır.

Bu ilişkiyi inceleyen araştırmalarda farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Örneğin Akın (2004)ve Güney (2009) yöneticilerin duygusal zekaları ile işbirliği ve uzlaşmaya dayalı çatışma çözüm yöntemlerini tercih etmeleri arasında pozitif yönlü; güç kullanma ve kaçınma yöntemleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Demir (2010),duygusal zeka yeterliliklerini kullanan yöneticilerin çatışmaları etkin bir şekilde yönettiği sonucuna ulaşmıştır. Buna karşılık Akeren (2006), yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri ile kullandıkları çatışma çözümleme stratejileri arasında anlamlı bir ilişki bulmamıştır.

Duygusal Zeka ve İletişim: Duygusal zeka düzeyi yüksek bireylerin iletişim tarzları gözlemlendiğinde, bu kişilerin sosyal çevrelerindeki pek çok üyeye iletişim kurdukları, başkalarının duygularını hesaba katan, anlaşılabilir, desteklenen ve güvenilen bir birey profili sergiledikleri görülmektedir (Özdemir Yaylacı, 2008: 189).

Duygusal zeka ve iletişim konuları üzerinde yapılan araştırmalara bakıldığında, Tuna'nın (2008) çalışması, örgüt içerisindeki iletişim süreçlerinde yöneticilerin duygusal zeka yeterliliklerinin etkin rol oynadığını göstermektedir. Sü Eröz (2011) yaptığı çalışmada, duygusal zekanın tüm boyutları (kişisel beceriler boyutu, kişilerarası beceriler, uyumluluk, stres yönetimi, genel ruh hali)ve toplam duygusal zeka yeterlilikleri ile iletişim becerileri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Hacıoğlu (2007) yaptığı çalışmada, örgütsel

iletişim unsurlarının duygusal zekanın duyguları yönetme boyutu hariç, diğer boyutlarıyla anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Duygusal Zeka ve Performans: Literatürde duygusal zeka ve performans ilişkisini araştıran çalışmalara bakıldığında; duygusal zeka faktörleri ile iş performansı arasında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit eden (Kanter Karaduman, 2010; Shooshtariani vd., 2012; Çapkulaç, 2013; Shahhosseini, 2013) araştırmacılar olduğu gibi, aralarında anlamlı bir ilişki olmadığını saptayan araştırmacılara (Yüksel, 2006, Chen, 2013) da rastlanmıştır.

Duygusal Zeka ve İş Tatmini: Duygusal zeka ve iş tatmini konularını inceleyen araştırmaların bulguları; duygusal zekanın iş tatminini etkilediğini göstermekle beraber (bkz. Tezcan, 2004; Avcı, 2013), duygusal zeka ve yenilikçi iş davranışlarının iş tatmini ile arasında anlamlı ilişki ve etkilerin olduğunu ortaya koymuştur (Orhan, 2012). Diğer araştırmalar (Sirem, 2009; Çömez, 2012) ise; iş tatmin düzeyleri ile duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü, zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini araştıran çalışmaların bulgularına bakıldığında; işgörenlerin duygusal zeka düzeyine ilişkin artışlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı söylenebilir.

Örneğin, Chegirova (2013) çalışmasında, çalışanların duygusal zeka düzeylerinin onların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinin olduğunu bulgulamıştır. Alici (2011) ve Nolley (2011) çalışmalarında duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve oldukça güçlü bir ilişki bulunurken, Dirican (2013) ise orta dereceye yakın pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmiştir.

Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık: Literatürde duygusal zeka ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda (Akın, 2010; Bennett, 2011; Anari, 2012; Özcan vd., 2016) duygusal zeka ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir

bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Örneğin Özcan vd. (2016) muhasebecilerin duygusal zeka düzeylerinin, örgütsel bağlılık ve boyutları üzerindeki etkisini ölçtüğü araştırmasında, muhasebecilerin duygusal zeka düzeylerinin gerek örgütsel bağlılığında; gerekse örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğunu bulgulamışlardır. Yapılan diğer bir araştırmada ise, duygusal zeka ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır (Özyer, 2004).

Duygusal Zeka ve Tükenmişlik: Duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkisini inceleyen araştırmalar incelendiğinde; Ak Sütü (2013) ve Tolson (2015) işgörenlerin duygusal zekaları ile tükenmişlikleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bulgularken, Farmer (2004), Güllüce (2006) ve Demirdiş (2009) ise ise negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar, tükenmişlik düzeyi arttığında duygusal zeka düzeyinin azaldığını göstermektedir.

Bu alanda yapılan araştırmalarda da görüldüğü üzere, yüksek duygusal zeka yeterliliklerine sahip kişiler, iş yaşamında çevreleriyle etkili ilişkiler kurabilmekte, çatışma durumlarında başarılı çözüm yöntemlerini bularak kişilerarasında anlaşma sağlayabilmekte ve iyi bir takım çalışması göstermektedirler. Kişilerarası ilişkilerde duyguların yerinin belirlenmesi ve iyi yönlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü ortaya çıkan duyguların davranışları etkilediği bilinmektedir ve bir sorun durumunda bireyler duygularının ortaya çıkardığı davranışlarıyla sosyal çevrelerine tepki vermektedirler. Bu davranışların altında yatan duygusal sinyaller ilişkinin niteliğine yön vermektedir. Böylece bireyin, kendi duygularının farkına varması ve karşısındaki kişilerin neler hissettiğini anlayarak bu duygularını yönlendirmesi kişilerarası ilişkilerde sorunlara etkili çözümler bulmasını kolaylaştıracaktır.

Bu bağlamda iş yaşamındaki aktörlerin duygusal zeka düzeylerinin farkında olmaları, zayıf ve güçlü oldukları duygusal zeka yeterliliklerini bilmeleri, onların iş yaşamındaki mutluluklarını arttıracak gibi, çalıştıkları örgütlerin amaçlarına ulaşmasına da daha yüksek düzeyde katkı verebilmelerini sağlayacaktır. Duygusal zeka yeterlilikleri aynı zamanda, çalışanların birey, grup ya da örgüt düzeyindeki

sorunları algılama ve tepki verme şeklini de belirlemektedir. Bu nedenle duygusal zeka yeterliliği yüksek olan işgörenler ile çalışmanın örgütler için büyük önem taşıdığı söylenebilir.

Bu bağlamda, çalışmanın ikinci bölümünde iş yaşamında kişilerarası sorun çözme becerileri ele alınarak detaylı bir şekilde incelenecektir.



İKİNCİ BÖLÜM

KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİ

Çalışmanın bu bölümünde, sorun ve sorun çözme, kişilerarası sorun çözme kavramları tanımlanarak sorun çözme aşamaları hakkında bilgi verilecektir. Daha sonra, sorun çözme modelleri ve iş yaşamında kişilerarası sorun çözme konusu incelenecektir.

2.1. SORUN VE SORUN ÇÖZME

Sorun kavramı, giderilmek istenen bir güçlük ya da cevabı aranan bir soru olarak ifade edilebilir. Sorun, dikkatli ve analitik düşünmeyi gerektirdiğinden, herhangi bir güçlük ya da soru, bir dizi kuralı ya da verilen bir modeli uygulayarak çözülebiliyorsa sorun olarak nitelendirilmemektedir. **Sorun çözme** ise, bir amaca erişmekte karşılaşılan güçlükleri yenme sürecidir. Diğer bir ifadeyle sorun çözme, bilgiyi kullanarak ve buna orjinallik, yaratıcılık ya da hayal gücünü ekleyerek çözüme ulaşma süreci olarak açıklanabilir (Aksu, 1989: 44).

Morgan'a göre (2000: 149) sorun, temelde, bireyin bir hedefe ulaşmada engellenme ile karşılaştığı bir çatışma durumudur. Böyle bir durumda sorun, engeli aşmanın en iyi yolunu bulmaktır.

Sorunların çözümleri, sorunun türü ve karmaşıklığına göre değişir. Bazı sorunlar tamamen mantık yoluyla çözülebilirken bazıları duygusal olgunluğu gerektirir. Bazı sorunlar ise olaylara tamamen yeni bir bakış açısından bakmayı gerekli kılar. Sorunların çözümleri arasındaki ortak yön ise, amaca ulaşmaya ket vuran engeli ortadan kaldırmaktır (Cüceloğlu, 2006: 219).

Sorunlara hızlı, kalıcı ve etkili çözümler üretmek ve karşılaşılan güçlüklerle, istenmeyen durumlarla baş edebilmek günlük bir yaşam becerisi ve başarılı olmak için gerekli olan yeteneklerden birisidir (Şahin, 2011: 31). Bu konuda beceri edinmek zaman ve pratik gerektirir. Sorun çözümünde kullanılan becerilerin bazıları, kısa bir

zaman içinde kazanılmaz. Bunun nedeni, bu becerilerin karmaşık olması değil, bize yabancı olmasıdır. Yeni alışkanlıklar edinip yeni yaklaşımlar geliştirerek, sorun çözme becerisi edinilebilir. Zamanla edinilen bu alışkanlıklar kişiyi iyi bir sorun çözücü yapmakla kalmayacak, başka birçok alanda da işe yarayacaktır (Bedoyore, 1995: 15-18).

Bingham'a göre (1973: 11) *sorun çözme*, bir amaca erişmekte karşılaşılan güçlükleri yenme sürecidir. Bu süreç, şartlara uyma veya engelleri azaltma yolu ile gerginlikten kurtulmanın ve organizmayı bir iç dengeye kavuşturmanın yollarını arar. Sorun çözme, öğrenilmesi ve elde edilmesi gereken bir yetenek olup sürekli olarak geliştirilmesi gerekir. Zaman, çaba, enerji ve alıştırma isteyen bir iştir. Çok yönlü olması bakımından yaratıcı düşünce ile birlikte zekayı, duyguları, iradeyi ve eylemi kendinde birleştirir.

D'Zurilla ve arkadaşlarına göre *sorun çözme* (2004: 12-13); günlük yaşamda karşılaşılan belirli bir soruna etkili çözümler keşfetmek için bireyin girişimleri aracılığıyla yönlendirilen bilişsel-davranışsal bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Etkili bir çözüm, daha iyisi için mevcut durumu değiştirerek ya da duygusal stresi azaltarak pozitif sonuçları maksimize edip negatif sonuçları minimize ederek hedefe ulaştırır.

Bir soruna gösterilen tepki, çoğu zaman sorunun kendisinden daha büyük bir sorundur. Birçok insan sorundan kaçır veya onu reddeder, çünkü genellikle bu insanlar uygun duygusal, fizyolojik ve uygulamaya yönelik yanıtları öğrenmemişlerdir. Oysa sorun, bir fırsat olarak görülebilir (Havıçoğlu, 2014: 46).

Çalışmanın birinci bölümünde vurgulandığı üzere, duyguların, düşünce ve eylemler üzerinde büyük etkisi vardır. Beyin, genellikle tecrübelerin bir sonucu olan davranış ve düşünceleri belirlemek için, duyguları çok başarılı bir şekilde yönlendirir. Biyolojik yapımızın köklü ve değişmez parçası olan duyguları değiştirmek zor olsa da, yönlendirildiklerinde sorunların çözümünde önemli bir rol oynarlar (Stevens, 1998: 23-25).

2.2. KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME

Sorun çözüme kavramını belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar sosyal, gelişimsel/geropsikoloji, organizasyonel, sağlık, klinik/danışmanlık psikolojisi gibi birkaç farklı alana yayılmıştır. Araştırmacılar farklı alanlarda, *pratik sorun çözüme* (Denney ve Palmer 1981), *pratik zeka* (Sternberg ve Wagner, 1986), *günlük sorun çözüme* (Cornelius ve Caspi, 1987), *kişisel sorun çözüme* (Heppner ve Petersen, 1982), *sosyal sorun çözüme* (D’Zurilla ve Nezu, 1982) gibi farklı terimler kullanmışlardır (D’Zurilla vd., 1998).

Sosyal sorun çözüme kavramında kullanılan “sosyal” sıfatı, sorun çözüme kavramını belirli bir alanla kısıtlamamakta, doğal sosyal çevre içindeki sorun çözüme kavramına vurgu yapmaktadır. Böylece sosyal sorun çözüme araştırmaları, içsel/asosyal sorunlar, kişisel olmayan sorunlar, kişilerarası sorunlar ve toplumsal sorunları içeren çeşitli sorunlarla ilgilenmektedir (D’Zurilla vd., 1998). Bu açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda kişilerarası sorun çözüme, sosyal sorun çözümenin içinde yer alan bir yapı olarak ele alınmaktadır (Çam ve Tümkaya, 2007).

Öğülmüş (2006: 9) **kişilerarası sorun** kavramını, “etkileşimde bulunan taraflardan en az birinin, mevcut etkileşim biçimi ile ideal etkileşim biçimi arasındaki farkı algıladığı, bu fark yüzünden gerginlik hissettiği, gerginliği ortadan kaldırmak için girişimlerde bulunduğu, ancak girişimlerin engellendiği bir durum” olarak tanımlamaktadır.

Benzer bir şekilde Çam ve Tümkaya (2008b:51) da *kişilerarası sorun çözüme* kavramını, “bireyin kişilerarası ilişkilerde yaşadığı mevcut durum ile ulaşmak istediği durum arasındaki farkın algılandığı ve bunun yol açtığı gerginliği ortadan kaldırmaya yönelik çabaları içeren bilişsel ve davranışsal bir süreç” olarak ifade etmektedirler.

Pellegrini ve Urbain (1986) ise *kişilerarası sorun çözüme becerisini* insanların sahip oldukları düşünceleri, inançları, değerleri ya da ihtiyaçları arasındaki farklılıklardan doğan sorunlarını çözümlenerek sosyal ve duygusal uyum sağlamaları olarak tanımlamıştır (Aktaran: Erözkan, 2013: 732-733).

2.3. SORUN ÇÖZME AŞAMALARI

Bütün sorunları etkili bir şekilde çözmeye yarayacak ve sorunların çözümü ile ilgilenen insanlara tavsiye edilebilecek tek bir yöntem bulunmamaktadır. Araştırmalar göstermektedir ki, sorun çözme davranışı duruma ve zamana göre değişmektedir. Sorun çözen kimsenin yaklaşımı ve izlediği basamaklar sorundan soruna değişebilmektedir. Diğer taraftan, davranış, sorundan soruna ve bireyden bireye farklılık gösterse de, sorun çözme işleminin kesinleşmiş gibi görünen bazı temel aşamaları bulunmaktadır (Bingham, 1973: 13). Bu temel aşamalar, sorunun fark edilmesi, sorunun tanımlanması, alternatif oluşturma, karar verme ve değerlendirme olarak ele alınmaktadır.

Sorunun Fark Edilmesi: Sorun çözme sürecinin ilk aşaması, bir güçlüğü sezilmesi ya da bir şeylerin yolunda gitmediğinin fark edilmesidir. Sorunlar tesadüfen ya da sistematik incelemeler sonucunda fark edilebilir. Ama genellikle doğal olarak ortaya çıkarlar ve gerginliği ya da çatışmayı arttırarak varlıklarını duyururlar. Eğer gerginlikle yüzleşilmez ya da üzeri örtülüp inkar edilirse, koşullar daha da kötüleşir (Öğülmüş, 2006: 43). Bazı sorunlar birdenbire ortaya çıkarken bazıları zamanla gelişir ve kendini hissettirmeye başlar. Burada yapılması gereken potansiyel sorunların mümkün olduğunca erken fark edilmesidir (Stevens, 1998: 39).

Sorunların Tanımlanması: Herhangi bir sorunun çözümü, temel olarak sorunun karakterinin doğru anlaşılmasına bağlıdır. Sorunu kusursuzca ve doğru teşhis edip tanımlamak, uygun çözümü bulma şansının artması anlamına gelecektir (Keenan, 1997). Olası sorun sinyalleri alınır, sorun hakkında sorular sorulur, sorunun daha önce meydana gelip gelmediği araştırılır. Daha sonra sorunun genişliği belirlenir ve sorunu açıkça tanımlayan bir karar yazılır (Technicomp, 1994). Fraley (2008: 33-66), fikirler üretilmeden önce bir sorunu veya zorluğu çevreleyen gerçekleri ve duyguları daha derinlemesine anlamak için zaman harcanması gerektiğini ifade etmiştir. Buna göre duygular “gerçekler” olarak algılanıp, bir sorunun zihinde ve kalpte nerede olduğu bulunmaya çalışılarak bu zorlukla ilgili duyguların listesi çıkarılabilir.

Alternatif Üretme: İnsanlar genellikle kolay ve aceleci çözümler arama eğilimindedirler. Ancak bu eğilim, sorun çözmeye sürecinin neden sık sık başarısızlıkla sonuçlandığını da açıklar. Nitekim, mantıklı gelen ve sonuca ulaştıracağı düşünülen bir çözüm üzerinde ilerlerken, çok daha uygun diğer olasılıklar genellikle görülmez. Kişi kendini bir düşünceye, bir çözüme adanır ve daha sonra da bunu savunmak zorunda olduğu duygusuna kapılır (Öğülmüş, 2006: 44).

Keenan'a göre (1997), alternatif üretme süreci üç aşamadan oluşur: (1) *Bilgilerin Toplanması:* Seçenek üretmenin ilk aşaması, sorunla ilgili önemli bilgileri toplamaktır. Yeterince bilgi toplanılmaması durumunda, doğru kararları alabilmek için gerekli veriler elde edilemez. (2) *Fikirlerin Üretilmesi:* Sorunların çoğunun birden fazla çözümü vardır. Amaç, bunları ortaya çıkarmaktır. Başka insanların görüşlerini ve önerilerini toplayıp bunlar arasından seçim yapmak, yeni fikirlerden ve seçeneklerden oluşan geniş bir birikim desteği sağlar. (3) *Buluş ve Önerilerin Listelenmesi:* Öneri ve fikirlere karşı önyargılı olmadan, tümünü listeye almakta kararlı olunmalıdır. Sorunun çözümüne katkıda bulunabilecek değişik ve çeşitli seçeneklerin listesi yapılırken, uygun bir çözüm olanağına ulaşılabilir ve başka çözümler üretebilme becerisi elde edilebilir.

Karar Verme: Sorunun çözümü için çaba gösterilmediğinde, bir şeyler kendiliğinden gerçekleşecek ve ortaya çıkan sonuçlar da istenildiği gibi olmayacaktır. Seçenek ve fikirlere dikkat ve gayretle yaklaşmak, başkalarına danışmak ve en acil sorunu çözmek için gereken mantığı ve sezgiyi oluşturmak şarttır. Mantığa dayanarak karar vermek, ihtiyaç duyulan bilginin çoğu elde edilmiş olması halinde uygun bir yöntemdir. Sezgisel kararlar ise, temel içgüdülerle ilintilidirler. Bir şeyin “doğru olduğu”, “içinizden öyle geldiği” hissedilir. Önseziler mantığa dayalı kararlardan çok daha işe yarar olabilirler (Keenan, 1997). Yeni veriler toplayarak alternatifler üzerinde düşünmek için zaman ayırdıktan sonra, sorunun çözümüyle ilgili her alternatifin sonuçlarını göz önünde bulundurmaya gerekir. Bu aşamada olası her çözümün, güçlü ve zayıf yanlarının dikkatli bir biçimde değerlendirilmesi yapılmalıdır. Bu değerlendirmenin sonunda en uygun çözüme karar verilir (Öğülmüş, 2006: 47).

Değerlendirme: Keenan (1997), karar vermenin sorunu çözmek anlamına gelmediğini vurgulamıştır. Çünkü sorunu çözmek için harekete geçildiğinde, alınan kararları hayata geçirmenin güç olduğu fark edilebilir. O halde, sorunu mantıksal olarak analiz etmek ve çözmek için mantıksal akıl yürütme becerileri, analitik beceriler, dil becerileri gibi IQ testleriyle ölçülebilen bir dizi beceri gerekmektedir. Ancak sorunları çözmek, bu bilişsel becerilerden fazlasını yani “duygusal zeka”yı da gerektirir (Merlevede, Vandamme ve Bridoux, 2006: 25). Bu tür bir sorunun bir daha meydana gelmemesi için gerekli tedbirler alınmalıdır. Daha önce işe yarayan bir çözümün her zaman işe yaramayabileceği; pek çok çözüm olabileceği bilinciyle hareket edilmelidir. Amaca hizmet etmeyen çözümlerin uygulanmasından vazgeçilmelidir (Çeşitcioğlu, 2007: 168).

2.4. SORUN ÇÖZME MODELLERİ

Sorun çözme becerileri ile ilgili literatür incelendiğinde, sorun çözme becerisi üzerine çeşitli modeller geliştirildiği görülmektedir. Bu kısımda, literatürde yaygın şekilde kabul gören “sosyal sorun çözme modeli” (1971), “kişilerarası bilişsel sorun çözme modeli” ile Dewey (1933), Popper (2006), Mountrorse (2000), Bedoyere (1995) ve Kneeland (2001) tarafından geliştirilen diğer sorun çözme modellerine yer verilecektir.

2.4.1. Sosyal Sorun Çözme Modeli

Sorun çözme ile ilgili modellerden ilki ve en çok bilineni D’Zurilla ve Goldfried’in (1971) geliştirmiş oldukları modeldir. Bu model genel yönelim, problemi açıklama ve tanımlama, alternatif üretme, karar verme ve uygulama olmak üzere beş aşamadan oluşmaktadır. Daha sonra D’Zurilla ve Nezu (1982) tarafından geliştirilen bu sorun çözme modeli, bu konudaki birçok araştırmanın temelini oluşturmuştur (Çam ve Tümkaya, 2011: 1705).

Sosyal sorun çözme modeli olarak adlandırılan bu model, soruna yönelim ve sorun çözme becerileri olmak üzere iki süreçten oluşmaktadır. **Soruna yönelim**,

kişinin günlük sorunları ile ilgili genel farkındalık ve algılamalarını yansıtan bir dizi bilişsel şema içeren motivasyonel bir süreçtir (D’Zurilla ve Maydeu-Olivares, 1995: 420-421). **Sorun çözme becerisi**, bir sorun durumunda “en iyi” çözümü bulma olasılığını arttırmak için belirli sorun çözme becerileri ve teknikleri uygulayarak rasyonel bir çözüm araştırma anlamına gelmektedir (Maydeu-Olivares ve D’Zurilla, 1996: 116). Sorun çözme becerileri sorunun tanımlanması ve formüle edilmesi, alternatif çözümler oluşturma, karar verme, çözümün uygulanması ve doğrulanması olmak üzere dörde ayrılmaktadır (D’Zurilla, Nezu ve Maydeu-Olivares, 2004: 15-16):

- 1. Sorunu tanımlama ve formüle etme:** Sorun çözücü mümkün olduğunca sorun hakkında kesin ve somut gerçekler toplayarak sorunu anlamayı ve açıklamayı dener, istekleri ve engelleri tanımlar, gerçekçi problem çözme hedefleri düzenler (örneğin, daha iyisi için durumu değiştirme, durumu kabul etme ve duygusal sıkıntıyı minimize etme).
- 2. Alternatif çözüm oluşturma:** Kişi, sorun çözme hedeflerine odaklanır ve mümkün olduğunca geleneksel ve orjinal çözümler dahil olmak üzere potansiyel çözümleri tanımlamayı dener.
- 3. Karar verme:** Sorun çözücü farklı çözümlerin sonuçlarını tahmin eder, onları karşılaştırır ve değerlendirir. Daha sonra "en iyi" olanı ya da potansiyel en etkili çözümü seçer.
- 4. Çözüm uygulama ve değerlendirme:** Kişi, problematik durum için seçilen çözümü dikkatli bir şekilde uygulamayı başardıktan sonra sonuçlarını gözlemler ve değerlendirir.

Eğer çözüm etkili değilse, birey sorunu başarılı bir şekilde çözmek için sorun çözme modeline yeniden dönerek nerede bulunduğunu değerlendirmelidir. Örnek olarak, birey çeşitli çözüm alternatifleri üretebilir ya da en uygun çözümü değerlendirememiş olabilir. Eğer sorun çözülmüş ise, birey kendi davranışlarını ödül ve ceza mekanizmasıyla bilişsel yollardan pekiştirecektir (Nezu, 2004: 5).

2.4.2. Kişilerarası Bilişsel Sorun Çözme Modeli (ICPS)

Shure ve Spivack'ın (1972) geliştirmiş oldukları Kişilerarası Bilişsel Sorun Çözme modeli (ICPS) daha sonra Ben Sorun Çözebilirim (ICSP) modeli olarak adlandırılmıştır (Shure, 2001: 5). Model, çocuklara yetişkinlerle olan kişilerarası sorunları çözmesine yardım ederek, nasıl düşünüp nasıl düşünmemesi gerektiğini öğretir (Shure, Aberson ve Fifer, 1994: 2). Bu modelde, insanların kendi davranışlarıyla başkalarının duygularını değiştirebilme potansiyeline sahip oldukları vurgulanmaktadır (Öğülmüş, 2006: 121).

Son yıllarda, çocuklarda sosyal ve duygusal öğrenme ve bu becerileri ailelerin çocuklarının gelişimine katkıda bulunması için kullanması önem kazanmıştır. Çocukların nasıl düşündüğü, başkalarının görüşlerini ve hislerini nasıl anladığı, farklı yollarla nasıl kişilerarası sorunları çözebileceği ve eylemlerinin oluşturduğu sonuçların onları nasıl etkilediği, bazı çocukların sosyal açıdan yetkin fakat diğerlerinin neden olmadığı araştırılmaya başlanmıştır (Shure, 1999: 1).

Shure ve arkadaşlarının (1997: 7) yaptığı 25 yıl süren araştırmalar, çocukların en erken dört yaşından itibaren sorun çözme yollarını öğrenebildiklerini göstermiştir. Ayrıca, ICPS modelinin yüksek risk taşıyan sabırsızlık, aşırı duygusallık, saldırganlık, sosyal geri çekilme gibi davranışları azalttığı veya engellediği bulgulanmıştır.

2.4.3. Dewey'in Sorun Çözme Modeli

Dewey, geliştirdiği sorun çözme modelinde yer alan aşamaların değişmez olmadığını ve herhangi bir diziyi de izlemediğini vurgulayarak sürecin aşağı yukarı her aşamadan başlayabileceğini, genişletilebileceğini ve bazı aşamaların çıkarılabileceğini belirtir. Sorunun çözümü, sorunu çözen bireyin kültürü, tercihleri, arzuları ve ilgilerine ve hatta o andaki duygusal durumuna bağlıdır. Dewey'in sorun çözme modeli aşağıdaki gibidir(Sungur, 1997: 163):

(1) Algılanmış Bir Sorun

(2) Problem Üzerinde Yaratıcı Düşünme Süreci

- a) Ön gözlem aşaması
- b) Soruna ilişkin farklı tanımlamalar önerme
- c) Güçlüğü çözülebilir bir sorun olarak biçimlendirme
- d) Çözümler önerme (Denenceler ortaya atma)
- e) En iyi çözümü bulabilme
- f) Çözüm yolunu iki biçimde sınama
 - Çözümün kendi içindeki unsurlarla içsel tutarlılığı
 - Eylem ya da kontrol (gerçek ya da imgesel olabilir)
- g) Geri dönme. Başarısızlık durumunda c, d, e, f aşamalarına geri dönme
- h) Tutumları ve istekleri gözden geçirme
- i) Sorunun öyküsünü ve çözümünü gözden geçirme
- j) Çözümün başarısını ortaya koyma

(3) Yeni Dengelerin Kurulması ve Sonrası

2.4.4. Popper'ın Sorun Çözme Modeli

Bilim felsefesine önemli katkıları olan ünlü filozof Karl Popper (2006: 15), bilimlerin sorunlardan, son derece gündelik ve sıradan olabilecek şeylere olan meraktan yola çıktığını iddia eder. Bilimler bir sorunun çözümü için deneme-yanılma yöntemini kullanır. Bu, deneme amacıyla sorun için çözümler ortaya atma ve yanlış çözümleri hatalı olmalarından dolayı ortadan kaldırma yöntemidir. Bu yöntem çok sayıda deneme amaçlı çözümle çalışmayı varsayar. Birbiri ardına çözümler denenir ve sorun ortadan kaldırılır.

Popper'a göre, insan düşüncesi, karşılaştığı herhangi bir sorun için akla gelebilen her çözümü denemeye eğilim göstermektedir. Bir çözüme yaklaşmakta kullanılan yöntem hep aynıdır. Bu yöntem, temel olarak, canlılar tarafından çevreye uyma sürecinde kullanılan yöntem de olan deneme ve yanılma yöntemidir. Bu yöntemin başarısı, denemelerin sayısına ve çeşidine bağlıdır. Ne kadar çok denenirse,

gösterilen çabalardan birinin başarılı olması o kadar çok olanaklıdır (Magee, 1990:103).

Popper'ın (2006: 16)deneme-yanılma ile öğrenme şeması, sorun, çözüm denemeleri ve ortadan kaldırma olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama olan **sorun**, herhangi bir rahatsızlık, ya doğuştan gelen beklentilerde ya da deneme-yanılma ile keşfedilmiş olan beklentilerde bir rahatsızlık ortaya çıktığında meydana gelir. İkinci aşama, **çözüm denemeleri**, sorunu çözme girişimleri aşamasıdır. Üçüncü aşama ise başarısız çözüm denemelerinin **ortadan kaldırılmasından** veya yok edilmesinden oluşur.

2.4.5. Mountröse'un Sorun Çözme Modeli

Mountröse'un, çocuklarla etkili iletişim kurabilmek ve onların sorunlarını çözebilmek için geliştirdiği modeli sorunu tanımlama, duyguları ifade etme, olumsuz inancı bulma, olumlu inanca dönüştürme ve geleceği yaratma olmak üzere beş aşamadan oluşmaktadır. Modelinin sadece çocuklar için olmadığını, her yaşta insanın sürecin her aşamasını kullanabileceğini belirtmiştir. Bu modelde, duygulara yol açan olumsuz inancı sorgulamak ve bunları olumlu inançlarla değiştirmek amacıyla duygulara yer verilmiştir (Öğülmüş, 2006: 121).

Sorunu tanımlama: Bu aşamada sorunu tanımlamak için zamana ve yeterli bilginin edinilmesine ihtiyaç vardır (Mountröse, 2000: 50).

Duyguları ifade etme: Duygular bilinçaltında gizlenir ve serbest bırakılabilir güçlü bir enerji taşırlar. Esas konu, bu enerjinin farkında olmak ve onu yönlendirebilmektir. Sorunun pek çok duyguyu harekete geçirdiğinin farkında olunmalı, duyguların varlığını ve onların nasıl ayırt edilebileceği öğrenilmeye çalışılmalıdır. Bu zaman alacak bir süreçtir; fakat yaşam boyunca sürececek sonuçlar üreten bir yatırım olacaktır (Mountröse, 2000: 51-54).

Olumsuz inancı bulma: Duyguların altında yatan şeyler inançlardır. Bu inançlar duyguların ortaya çıkmasını sağlayarak tutumları, kararları ve seçimleri oluştururlar. Bu nedenle sorunun kaynağı inançlarda bulunabilir ve bu sorunun çözümüne götüreceği yeni inançların bulunmasına yardımcı olur. Hereksin olumlu ve olumsuz inançlara sahip olduğunu bilmek ve kabul etmek, hayatı kolaylaştırır (Mountrose, 2000: 55-58).

Olumlu inanca dönüştürme: İnançlar kişiyi kısıtlayabilen veya geliştirebilen bir gücü ellerinde bulundurlar. Amaç, kişinin yaşamını ve kapasitesini yansıtan vicdan merkezli inançlar yaratmaktır. Yeni inancı içselleştirmenin ve kuvvetlendirmenin zaman alabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Mountrose, 2000: 66).

Geleceği yaratma: Bu aşama pozitif bir geleceği zihinde canlandırmadan oluşur. Geleceğin bütünsel bir resmine ulaşabilmek duyular vasıtasıyla olur. Görüntüyü, sesi, duyguları, tadı ve bazen kokuyu hayal ederek, gelecek güçlü bir şekilde algılanabilir (Mountrose, 2000: 68).

2.4.6. Bedoyere'in DAADİ Modeli

Bedoyere'in, yöneticilerin iş yaşamında karşılaştıkları sorunları çözmeleri için geliştirdiği DAADİ Modeli beş aşamadan oluşmaktadır (Bedoyere, 1995: 23):

Dinleme: Yönetici, sorunu, karşısındaki kişinin bakış açısından görebilmek için onu dinler.

Araştırma: Yönetici ile sorunu olan kişi bu sorunun gerçek doğasını anlamak ve onu çözmek için neyin değiştirilmesi gerektiğini saptamak üzere sorunu araştırırlar.

Amaç saptama: Bu değişikliği gerçekleştirebileceğine inandıkları somut ve ölçülebilir amaçlar üzerinde anlaşılır.

Destekleme: Sorunu olan kişinin saptanan amaçlara ulaşabilmesi için gereksinim duyduğu destekler sağlanır.

İzleme: Amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını ve sorunun çözülüp çözülmediğini anlamak için, sürecin nasıl geliştiği izlenir.

2.4.7. Kneeland'in Sorun Çözme Modeli

Kneeland'in sorun çözme modeline göre (2001: 21-73);sorunu oluşturan, sorunu çözecek olan ya da sorunun altında yatan ana gerçekler bulunmalı, durumla bağlantılı olan önemli veriler toplanıp analiz edilmelidir.Neden o sorunun orada oluştuğunu bilmek, bu sorunu ortaya çıkaran iç dinamiklerin neler olduğunu saptamak ve bu sorun çözülmezse gelecekte ne gibi sonuçlarla karşılaşılacağını kestirmek bu sorunu anlamının temelini oluşturur. Sorun doğru bir şekilde tanımlanmadığı ve sınırları belirlenmediği sürece, sorun çözme konusunda yapılacak herhangi bir çaba kesinlikle bir sonuç vermeyecektir. Sorunun çözümü için ortaya atılan seçeneklerin tümünün sorunu tüm açıları ile ele alıp almadığına dikkat edilmelidir.Bunlar arasından karar verilen seçenek mantıklı, bilimsel veya kuramsal olarak en iyi seçenek olmasa da en pratik ve en gerçekçi çözüm yolu olmalıdır.Verilen karar etkili bir şekilde uygulamaya konulduktan sonra sonuçlar gözlenerek sorunun durumu yeniden değerlendirilmelidir.

2.5. İŞYAŞAMINDA KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME

İlgili literatür incelendiğinde, iş yaşamında özellikle “kişilerarası” düzeydeki sorun çözme ile ilgili az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çerçevede, daha çok, okul öncesi çocukların kişilerarası sorun çözme becerilerinin incelendiği görülmüştür (Özdil, 2008; Bal, 2013;; Kesicioğlu, 2015). Diğer çalışmalar ise öğrenciler (Marsh vd., 1980; Feldgaier, 1987; Terzi Işık, 2000; Çam ve Tümkaya, 2008b; Ergin, 2009; Topal, 2011; Erözkan, 2013), öğretmenler (Nacar, 2010) ve polisler (Yılmaz, 2015) üzerinde yapılmıştır.

Örneğin Özdil (2008) çalışmasında, verilen kişilerarası sorun çözme eğitiminin çocukların yıkıcı sorun çözme davranışlarını azaltmalarında etkili olduğu

görülmüştür. Bal (2013), okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden 4-6 yaş çocukların yaşları ilerledikçe sorun çözme becerilerinin arttığını bulgulamıştır. Kesicioğlu (2015) ise kişilerarası sorun çözme sorunu olan çocukların saldırganlık, sözel tehdit, paylaşmama, grup etkinliklerine katılmama, ağlama ve anne/babaya bağıllık gibi davranışlar gösterdiklerini bulgulamıştır.

Öğrenciler üzerinde yapılan çalışmalara bakıldığında, Çam ve Tümkaya (2008b) psikolojik danışma için başvuran ve başvurmeyen üniversite öğrencilerinin kişilerarası problem çözme becerilerini incelemiştir. Buna göre, psikolojik danışma yardımı için başvuran öğrencilerin kişilerarası sorun çözme becerilerinde olumsuz özellikleri ölçen soruna olumsuz yaklaşım, kendine güvensizlik, sorumluluk almama alt ölçeklerinde; yardım almayanların ise olumlu özellikleri ölçen yapıcı sorun çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt ölçeklerinde daha yüksek puanlar aldıkları bulgulanmıştır. Ergin'in (2009) yaptığı araştırma ise, kadınların etkili sorun çözme davranışlarını erkeklere oranla daha fazla kullandığını göstermektedir. Topal (2011) eğitim fakültesi öğrencilerinin kişilerarası sorun çözme becerileri ve fonksiyonel olmayan tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulguları öğrencilerin kişilerarası sorun çözme yaklaşımlarından soruna olumsuz yaklaşma, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama ile fonksiyonel olmayan tutumları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Erözkan'ın (2013) iletişim becerileri ve kişilerarası sorun çözme becerilerinin sosyal yetkinliğe etkisini incelediği araştırması, iletişim becerileri ve kişilerarası sorun çözme becerilerinin sosyal yetkinliğin önemli yordayıcıları olduğunu göstermiştir. Güneş ve arkadaşları (2014) atılganlık eğitiminin üniversite öğrencilerinin kişilerarası sorun çözme, algılanan sosyal destek ve atılganlık düzeyleri üzerine etkisini incelediği araştırmalarında, verilen atılganlık eğitimi sonrasında, üniversite öğrencilerinin atılganlık, kişilerarası sorun çözme ve algılanan sosyal destek üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Nacar'ın (2010) sınıf öğretmenlerinin iletişim ve kişilerarası sorun çözme becerilerini incelediği araştırmasının bulguları, soruna olumsuz yaklaşan öğretmenlerin kendilerini karşılarındaki kişinin yerine koyamadıkları, sorun yaşadıkları kişiler ile kendilerini eşit görmedikleri şeklindedir. Polislerin kişilerarası sorun çözme becerilerini inceleyen Yılmaz (2015) ise çalışmasında, kişilerarası sorun

çözme becerilerinin hizmet süresi ve benlik saygısına göre ise anlamlı farklılık gösterdiğini belirtmiştir. Bir diğer ifadeyle hizmet süresi 1-5 yıllık polisler, 6-15 yıllık polislerle göre daha fazla soruna olumsuz yaklaşma ve sorumluluk almama davranışı sergilemektedirler. Benlik saygısı düşük polislerin ise benlik saygısı orta düzeyde olan ve benlik saygısı yüksek polislerle göre soruna olumsuz yaklaşım düzeyleri daha yüksektir.

2.6. DUYGUSAL ZEKA VE KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, duygusal zeka ile sosyal sorun çözme arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların da olduğu, fakat daha çok duygusal zeka ile sorun çözme becerileri arasındaki ilişkilerin araştırıldığı görülmektedir. Yapılan bu araştırmalar öğrencilerden, okullarda görev alan öğretmenlerden ve öğretmen adaylarından alınan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Bu verilere göre, duygusal zeka ile sorun çözme becerileri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulan araştırmalar (İşmen, 2001; Güler, 2006; Yerli, 2009; Palancı ve Okutan, 2010; Yılmaz Karabulutlu, Yılmaz ve Yurttaş, 2011) olduğu gibi negatif ve olumsuz ilişki bulan araştırmalara (Tunca, 2004; Arlı, Altunay ve Yalçınkaya, 2011) da rastlanmıştır.

Duygusal zeka ile sosyal sorun çözme değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Örneğin, Rader (2010) duygusal-sosyal zeka ile sosyal sorun çözme değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur ($r= 0,623$, $p= .001$). Bir diğer araştırmacı Paul-Odouard (2005) ise duygusal zeka, sosyal sorun çözme ve kadınların çoklu rollerinde psikolojik mutluluk durumunu incelediği araştırmasında, duygusal zeka ile sosyal sorun çözme ve psikolojik mutluluk arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bulmuştur.

Duygusal zeka ile sorun çözme becerileri kavramı arasındaki ilişkileri inceleyen İşmen (2001), araştırmasını İstanbul Üniversitesinde okuyan öğrenciler ile gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda; öğrencilerin duygusal zeka seviyesi arttıkça sorun çözme becerilerinde artış olduğu görülmüştür.

Tunca (2004) ise, meslek lisesi öğretmenlerinin duygusal zekaları ile sorun çözme becerisi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre; duygusal zeka ile sorun çözme becerisi arasında olumsuz ve zayıf bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Williams (2004), “A study of the characteristics that distinguish outstanding urban principals: emotional intelligence, problem solving competencies, role perception and environmental adaptation” tezinde müdürler, duygusal zeka ve sorun çözme ile ilgili olarak geniş yeterlilik repertuarı göstermişlerdir.

Jordan ve Troth (2004) “Managing Emotions During Team Problem Solving: Emotional Intelligence and Conflict Resolution” araştırması; duygusal zekası yüksek takımların işlerinde duygusal zeka düzeyi düşük olanlara göre sorun çözme görevlerinde daha iyi performans gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Güler’in (2006) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal zeka düzeyleri ile sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasının sonuçları, ilköğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zeka ile sorun çözme becerileri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Yerli (2009) çalışmasında ilk ve orta öğretimde görev yapan yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri ile sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; öğretmenlerin duygusal zeka ve sorun çözme özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı kabul edilen bir ilişki bulunmuştur. Duygusal zeka özelliklerinin sorun çözme özelliğini % 10,7 oranında etkilediği görülmüştür.

Vural (2010) çalışmasında okul öncesi öğretmen adaylarının duygusal zeka düzeyleri ile sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda öğretmen adaylarının toplam duygusal zeka puanları ile sorun çözme becerisi puanlarının ortalamasının üzerinde olduğu ve öğretmen adaylarının sorun çözme puanları ile duygusal zeka ölçeğinin sadece uyumluluk alt ölçeği arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

Palancı ve Okutan (2010), “Explanation of school administrators’ problem solving skills with their personality traits, emotional intelligence and emphatic tendency” çalışmasının sonucunda; müdürlerin sorun çözme becerileri ve 5 faktör-kişilik özellikleri, empatik eğilimleri, duygusal zekaları arasında anlamlı ve yüksek bir ilişki bulmuştur.

Yılmaz Karabulutlu, Yılmaz ve Yurttaş (2011) hemşirelik öğrencilerinin duygusal zeka düzeylerinin sorun çözme becerilerine etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, öğrencilerin duygusal zeka seviyesi arttıkça sorun çözme becerilerinin arttığı belirlenmiştir.

Arlı, Altunay ve Yalçınkaya (2011) çalışmalarında Ege Üniversitesi Orta Öğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Programlarında 2008–2009 yılında kayıtlı olan öğretmen adaylarının duygusal zeka düzeyleri, sorun çözme becerileri ve akademik başarıları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Elde edilen bulgulara göre, duygusal zeka düzeyinin hem sorun çözme becerileri hem de akademik başarı arasında negatif yönde bir ilişki olduğu görülürken, sorun çözme becerisi ile akademik başarı arasında ise pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Deniz, (2013), “The relationship between emotional intelligence and problem solving skills in prospective teachers” çalışmasının sonucunda; sorun çözmenin alt boyutları ile duygusal zeka boyutu arasında negatif, sorun çözmenin alt boyutları ile duygusal zeka alt boyutları arasında pozitif ilişki bulmuştur.

Bu alanda yapılan araştırmalara bakıldığında daha çok duygusal zeka ve sorun çözme becerileri arasındaki ilişkilerin incelendiği ve literatürde duygusal zeka yeterliliklerinin “kişilerarası” sorun çözme becerilerine etkisi konusunda eksikliğin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın üçüncü bölümünde çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkisinin belirlenmesine çalışılacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL ZEKA YETERLİLİKLERİNİN KİŞİLERARASI SORUN ÇÖZME BECERİLERİNE ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, iş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerine etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen araştırmaya ve elde edilen bulgulara yer verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Literatür incelendiğinde, daha çok çalışanların duygusal zeka düzeyleri ile sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların yer aldığı görülmektedir. Ancak, iş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkisini belirlemeye yönelik araştırmalara rastlanmamıştır. Bu bağlamda çalışmada sırasıyla;

- Çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri düzeylerinin belirlenmesi,
- Çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerinin, duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri açısından farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi,
- Çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE KISITLARI

3.2.1. Araştırmanın Ön Kabulleri

Bu araştırma ile ilgili olarak, ele alınan örneklem grubunun uygulanan anket formuna doğru ve yansız olarak bilgi verdikleri varsayılmıştır.

3.2.2. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın anket formunda yer alan sorular katılımcıların konuyla ilgili kendilerini değerlendirmelerine yöneliktir. Katılımcıların sorulara gerçek eğilimleri yerine toplumca beğenilen türden cevaplar verebilmiş olması araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır.

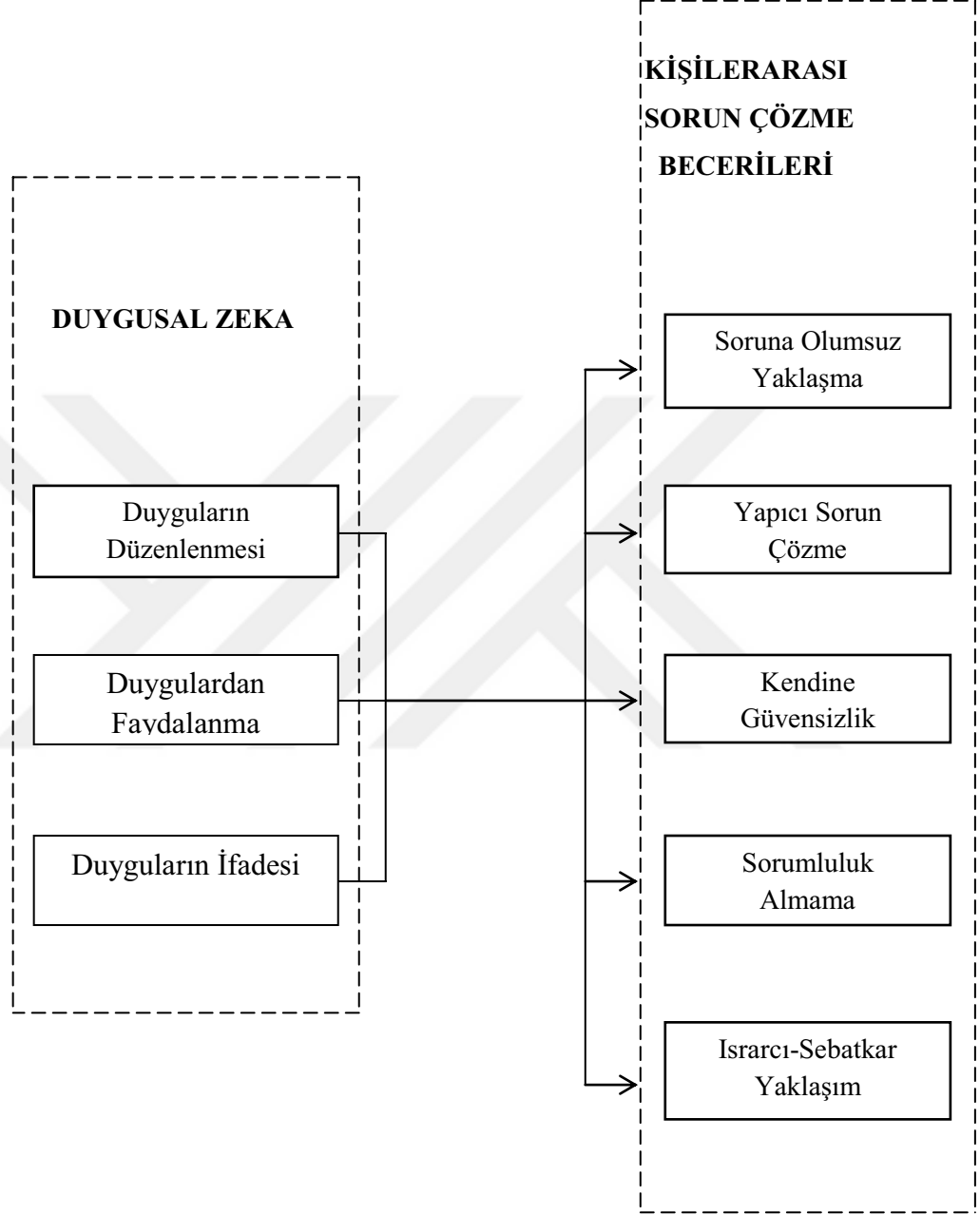
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma yöntemi survey, veri toplama tekniği yazılı soru sorma tekniği olan ankettir. Basılı anket formları kullanılarak katılımcılardan konuya ilişkin soruları cevaplandırmaları istenmiştir.

3.3.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmada, işgörenlerin duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerini etkileyeceği varsayımına dayanarak bir model geliştirilmiştir (bkz. Şekil 2).

Şekil 2: Duygusal Zekanın Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine Etkisine Yönelik Araştırma Modeli



Araştırma modelinde “duygusal zeka yeterlilikleri”, kişilerarası sorun çözme becerilerinin belirleyicileri olarak ele alındığından modelin “bağımsız değişkenler”ini oluşturmaktadır. Kişilerarası sorun çözme becerileri ve alt boyutları ise modelin “bağımlı değişkenler”idir.

3.3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemi, İzmir Vergi Dairesi Başkanlığı bünyesinde yer alan Belkahve Vergi Dairesi, Kemeraltı Vergi Dairesi, Bornova Vergi Dairesi, Kordon Vergi Dairesi ve Taşıtlar Vergi Dairesi Bornova Şubesi'nde çalışan müdür, müdür yardımcısı, şef ve memur olarak görev yapan personel oluşturmaktadır.

Araştırmanın gerçekleştirildiği 2016 Nisan ayı içerisinde, çalışan toplam personel sayısı 370 olmasına rağmen bazı çalışanların izinli olması ve bazılarının katılım göstermek istememesi sebebiyle 222 adet anket formu dağıtılmıştır. Kullanılabilir durumda olan 220adet anket formu araştırmaya dahil edilmiştir.

3.3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formunda, veri toplama aracı olarak “Duygusal Zeka” ve “Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri” ölçekleri ile birlikte çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Anket formu 2 bölüm olmak üzere toplam 92 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde yer alan 5 soru çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde ise duygusal zeka ve kişilerarası sorun çözme becerileri boyutlarını ölçen 87 ifade yer almaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden oluşan 5’li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır.

3.3.3.1.Duygusal Zeka Ölçeği

Austin ve arkadaşları (2004: 555-557), Schutte ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen duygusal zeka ölçeğini, ölçekte yer alan bazı ifadelerde değişiklik yaparak ve 8 yeni ifade ekleyerek revize etmişlerdir. Revize edilen ölçekte 20’si olumlu 21’i olumsuz olmak üzere 41 ifade yer almaktadır. Bu ölçek duyguların düzenlenmesi, duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi olmak üzere 3 alt

boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 3, 5, 7, 9, 11, 13, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 30, 31, 35, 36, 37 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

Austin ve arkadaşları tarafından revize edilen bu ölçek 2006 yılında Emine Göçet (2006: 55-60) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Duygusal Zeka Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek amacıyla gerçekleştirilen faktör analizinde 3 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu üç faktörden herhangi birine katkı sağlamadığı görülen 4 ifade uyarlanan ölçekte yer almamıştır. Duygusal Zeka Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı ölçeğin bütünü için .81 olarak bulunmuştur. Literatürde duygusal zeka ölçeğinin Türkçe'ye başarılı biçimde uyarlandığı ve duygusal zeka düzeyini tespit etmede geçerli ve güvenilir bir araç olduğu belirtilmektedir.

Bu araştırmada Türkçe'ye uyarlaması Emine Göçet (2006) tarafından yapılmış olan toplam 37 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan duygusal zeka ölçeği kullanılacaktır. Duygusal zeka ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin genel bilgiler şöyle özetlenebilir:

Duyguların Düzenlenmesi (İyimserlik), zor durumlar karşısında kişinin kendisi ve çevresiyle ilgili yıkıcı düşünceleri bir kenara bırakarak umutlu olması ve gerçekçi değerlendirmeler yapmasını ifade etmektedir (Stein ve Book, 2003: 257). Bu araştırmada kullanılan anket formunda, 2, 4, 6, 8, 10, 11, 12, 14, 15, 17, 23, 25, 26, 28, 29, 33, 34 numaralı ifadeler duyguların düzenlenmesini ölçmeye yöneliktir. Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı iyimserlik boyutu için .86 olarak bulunmuştur.

Duygulardan Faydalanma, kişilerin belirli bir ruh haline girerek ya da o ruh halinden kurtularak olayları farklı açılardan görebilmesi ve başkalarının duygularını hissedebilmesidir (Mayer ve Salovey, 2010: 63). Anket formunda 3, 9, 16, 19, 21, 30 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Cronbach Alpha katsayısı duygulardan faydalanma faktörü için .66 olarak bulunmuştur.

Duyguların İfadesi ise, kişinin çevresinden gelen sözlü ya da sözsüz mesajları anlaması ve hissettiği duygularını ifade edebilmesidir. Anket formunda 1, 5, 7, 13, 18, 20, 22, 24, 27, 31, 32, 35, 36, 37 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Cronbach Alpha katsayısı duyguların ifadesi için .77 olarak bulunmuştur.

3.3.3.2. Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Ölçeği

Çam ve Tümkaya (2007) tarafından geliştirilen Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Ölçeği, Heppner ve Petersen'in (1982) Problem Çözme Envanteri ve D'Zurilla ve Nezu'nun (1990) Sosyal Problem Çözme Envanteri'ndeki kuramsal çerçeve incelenerek geliştirilmiştir.

Çam ve Tümkaya (2007) bireylerin kişilerarası sorun çözme becerilerini ölçmek amacıyla ölçme aracı geliştirmeyi amaçlamışlardır. Bunun için 18-30 yaş arası üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmanın sonucunda, Soruna Olumsuz Yaklaşma, Yapıcı Sorun Çözme, Kendine Güvensizlik, Sorumluluk Almama ve Israrcı-Sebatkar Yaklaşım olmak üzere 5 boyut ve toplam 50 ifadeden oluşan bir Kişilerarası Sorun Çözme Envanteri geliştirmişlerdir. Sonraki çalışmalarını ise 14-18 yaş arası lise öğrencilerinin kişilerarası sorun çözme becerilerini ölçmek amacıyla gerçekleştirmişleridir (Çam ve Tümkaya, 2008a). Son olarak da yaşları 30 ile 73 arasında değişen yetişkinler üzerinde, Kişilerarası Sorun Çözme Envanteri'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Alt ölçeklerin Cronbach Alfa katsayıları .67 ile .90 arasındadır. Çalışmanın sonuçları Kişilerarası Sorun Çözme Envanteri'nin yetişkinlerin kişilerarası sorun çözme yaklaşım ve becerilerini ölçebilecek yeterli psikometrik özelliklere sahip olduğunu göstermektedir (Çam, Tümkaya ve Yerlikaya, 2011). Kişilerarası sorun çözme becerilerinin alt boyutlarına ilişkin genel bilgiler şöyle özetlenebilir:

Soruna Olumsuz Yaklaşma, kişilerarası bir sorunla karşılaşıldığında yaşanan çaresizlik, karamsarlık ve üzüntü gibi yoğun olumsuz duygu ve düşünceler olarak tanımlanmaktadır (Çam ve Tümkaya, 2007). Çalışmada kullanılan anket formunda 42, 43, 45, 46, 49, 54, 55, 60, 67, 70, 77, 78, 80, 82, 84, 85 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi çalışmasında ölçeğin Cronbach Alfa katsayısının .88 olduğu tespit edilmiştir.

Yapıcı Sorun Çözme, kişilerarası sorun yaşandığında sorunun etkili ve yapıcı biçimde çözümünde katkı sağlayan duygu, düşünce ve davranışlarla ilişkilidir (Çam ve Tümkaya, 2007). Anket formundaki 39, 47, 50, 51, 52, 53, 56, 62, 66, 69, 71, 72, 73, 74, 86, 87 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Yapılan güvenirlik analizi çalışmasında envanterin alt ölçek Cronbach Alfa katsayısının .91 olduğu görülmektedir.

Kendine Güvensizlik, karşılaşılan sorunun çözümüne yönelik güvensizliğe işaret etmektedir (Çam ve Tümkaya, 2007). Anket formundaki 57, 59, 61, 63, 64, 65, 81 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Yapılan güvenirlik analizi çalışmasında envanterin alt ölçek Cronbach Alfa katsayısının .72 olduğu görülmektedir.

Sorumluluk Almama, sorunun çözümünde sorumluluk üstlenmemeye ilgilidir (Çam ve Tümkaya, 2007). Anket formundaki 48, 58, 75, 76, 79 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Yapılan güvenirlik analizi çalışmasında envanterin alt ölçek Cronbach Alfa katsayısının .67 olduğu görülmektedir.

Israrıcı-Sebatkar Yaklaşım, kişilerarası ilişkilerde karşılaşılan sorunların çözümü konusunda ısrarcı-sebatkar, düşünce ve davranışlarla ilişkilidir (Çam ve Tümkaya, 2007). Anket formundaki 38, 40, 41, 44, 68, 83 numaralı ifadeler ile ölçülmektedir. Yapılan güvenirlik analizi çalışmasında envanterin alt ölçek Cronbach Alfa katsayısının .75 olduğu görülmektedir.

Araştırmada kullanılan duygusal zeka ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı ölçeğin bütünü için .87 olarak bulunmuştur. Alt ölçeklerin Cronbach Alfa katsayısının .66 ve .86 arasında değiştiği bulunmuştur. Kişilerarası sorun çözme becerileri ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı ise ölçeğin bütünü için .86 olarak bulunmuştur. Alt ölçeklerin Cronbach Alfa katsayısı .67 ve .91 arasında değişmektedir. Güvenirlik çalışmasından elde edilen değerler, diğer çalışmalardan (Görünmez, 2006; Çam ve Tümkaya, 2007; Çam ve Tümkaya, 2008a; Ergin, 2009; Altay, 2011; Çam, Tümkaya ve Yerlikaya, 2011; Topal, 2011) elde edilen değerlerle karşılaştırıldığında oldukça benzerlik göstermektedir.

3.3.4. Analiz Yöntemi

Beş aşamada gerçekleştirilen araştırmanın birinci aşamasında; çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri üzerine yapılan araştırmalarda kullanılan ölçekler incelenerek, araştırma için uygun olduğu düşünülen ölçekler kullanılarak bir anket formu hazırlanmıştır.

İkinci aşamada; çalışanlardan anket formu yardımı ile gerekli veriler toplanmıştır. Bu anket formu ile çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri düzeyleri, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve çalışma süresi gibi demografik özellikler ile ilgili veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 23 (Statistical Package for Social Sciences23 Version) istatistiksel veri analizi paket programına yüklenerek analiz gerçekleştirilmiştir.

Üçüncü aşamada; araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile ilgili elde edilen veriler frekans ve yüzde değerleri kullanılarak incelenmiştir. Çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri düzeylerini belirlemek amacıyla ise ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Dördüncü aşamada; demografik özelliklerin çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ve kişilerarası sorun çözme becerileri açısından bir farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amacıyla t-testi ve tek yönlü varyans analizi (one-way ANOVA) testi yapılmıştır.

Beşinci aşamada; çalışanların duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerine etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI VE BULGULAR

İzmir Vergi Dairesi Başkanlığı bünyesinde yer alan Belkahve, Kemeraltı, Bornova, Kordon Vergi Daireleri ile Taşıtlar Vergi Dairesi Bornova Şubesi çalışanlarından toplanan veriler doğrultusunda yapılan araştırma sonuçları dört başlık altında değerlendirilebilir:

3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımları Tablo 2’de gösterilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılanların 131’nin (%59,5) kadın, 85’inin (%38,6) erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	n	%
Kadın	131	59,5
Erkek	85	38,6
Cevapsız	4	1,8
TOPLAM	220	100,0

Araştırmaya katılanların yaş gruplarına göre dağılımlarına bakıldığında (Tablo 3), çalışanların 48’inin (%21,8) 20-29 yaş grubunda; 31’inin (%14,1) 30-39 yaş grubunda; 66’ısının (%30,0) 40-49 yaş grubunda; 71’inin (%32,3) 50-59 yaş grubunda ve 2’sinin (%0,9) 60 ve üstü yaş grubunda olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımları

Yaş Grupları	n	%
20-29	48	21,8
30-39	31	14,1
40-49	66	30,0
50-59	71	32,3
60 ve üstü	2	0,9
Cevapsız	2	0,9
TOPLAM	220	100,0

Araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde ise (bknz. Tablo 4), katılımcıların 74'ünün (%33,6) bekar, 145'inin (%65,9) evli olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Medeni Durum	n	%
Bekar	74	33,6
Evli	145	65,9
Cevapsız	1	0,5
TOPLAM	220	100,0

Eğitim düzeyleri incelendiğinde (bknz. Tablo 5) katılımcıların 1'inin (%0,5) ortaokul, 16'sının (%7,3) lise, 19'unun (%8,6) yüksekokul, 161'inin (%73,2) üniversite mezunu olduğu, 21'inin (%9,5) yüksek lisans ve 1'inin (%0,5) doktora yaptığı görülmektedir.

Tablo 5: Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları

Eğitim Düzeyi	n	%
Ortaokul mezunu	1	0,5
Lise mezunu	16	7,3
Yüksekokul mezunu	19	8,6
Üniversite mezunu	161	73,2
Yüksek lisans mezunu	21	9,5
Doktora	1	0,5
Cevapsız	1	0,5
TOPLAM	220	100,0

Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre dağılımları Tablo 6’da gösterilmiştir. Tablo 6’dan katılımcıların 67’sinin (%30,5) çalışma süresinin 10 yıl ve altında olduğu; 153’ünün (%69,5) ise 10 yılın üzerinde hizmet ettiği görülmektedir. 15 yılın üzerinde çalışanların sayısı ise 145 (%65,9) kişidir.

Tablo 6: Araştırmaya Katılanların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları

Çalışma Süresi	n	%
1 yıl ve altı	22	10,0
1-2 yıl	5	2,3
2-4 yıl	25	11,4
4-6 yıl	8	3,6
6-10 yıl	7	3,2
10-15 yıl	8	3,6
15 yıl ve üstü	145	65,9
TOPLAM	220	100,0

3.4.2. Duygusal Zeka Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların duygusal zeka yeterliliklerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7: Duygusal Zeka Yeterliliklerine İlişkin Ortalamalar

Duygusal Zeka Yeterlilikleri ile İlgili Değişkenler	\bar{x}	s.s.
Duyguların Düzenlenmesi	3,89	.56
Duygulardan Faydalanma	3,42	.76
Duyguların İfadesi	3,72	.53

Tablo 7 incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duyguların düzenlenmesi ortalaması “3,89”, duygulardan faydalanma ortalaması “3,42”, duyguların ifadesi ortalaması “3,72” olarak bulunmuştur.

Cinsiyet ve medeni durumun duygusal zeka boyutları üzerindeki etkisini saptamak için t-testi yapılmıştır.

Analiz sonucunda, katılımcıların duygusal zeka yeterliliklerinin cinsiyetlere göre $p = .003$ düzeyinde anlamlı farklılık gösterdiği; kadınların duygusal zeka yeterliliklerinin erkeklerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların duyguların düzenlenmesi ($p = .002$) ve duygulardan faydalanma ($p = .039$) ortalamalarının cinsiyetlere göre anlamlı farklılık gösterdiği; kadınların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma ortalamalarının erkeklerin ortalamasından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Cinsiyetin duyguların ifadesi ortalamaları üzerinde ise anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Araştırmada ayrıca, katılımcıların duygulardan faydalanma ortalamalarının medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği; duyguların düzenlenmesi ve duyguların ifadesi ortalamalarına ise etkisi olmadığı görülmektedir. Buna göre bekarların duygulardan faydalanma ortalamasının evlilerin ortalamasından daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

Yaş, eğitim düzeyi ve çalışma sürelerinin duygusal zeka yeterliliklerini etkileyip etkilemediğini ortaya çıkarmak için ise tek yönlü varyans analizi ile hangi gruplar arasında farklılık olduğunu saptamak için ise LSD (en az anlamlı veya önemli fark) testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına Tablo 8’de yer verilmektedir.

Tablo 8 incelendiğinde, yaş faktörünün duyguların düzenlenmesi ve duyguların ifadesi boyutlarını etkilemediği; sadece duygulardan faydalanma boyutunu etkilediği görülmektedir.

Yaş gruplarına göre duygulardan faydalanma ortalamalarının farklılaştığı; 20-29 yaş grubundaki kişilerin, duygulardan faydalanma ortalamalarının 40-49 yaş ve 50-59 yaş grubundaki kişilerin ortalamalarından daha yüksek olduğu; 30-39 yaş grubundaki kişilerin ise duygulardan faydalanma ortalamalarının 40-49 yaş grubundaki kişilerin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara dayanarak, yaş ilerledikçe kişilerin duygulardan faydalanma ortalamalarının düştüğü söylenebilir.

Tablo 8’e bakıldığında çalışma sürelerinin sadece duygulardan faydalanma boyutunu etkilediği görülmektedir. Buna göre, çalışma süresi 1 yıl ve altı olan katılımcıların duygulardan faydalanma ortalamasının 15 yıl ve üzeri çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Çalışma süresi 1-2 yıl olan katılımcıların duygulardan faydalanma ortalaması 10-15 yıl ve 15 yıl ve üzeri çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışma süresi 2-4 yıl olan katılımcıların ise duygulardan faydalanma ortalaması 15 yıl ve üzeri çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu sonuç ise iş yaşamında kıdemi az olan çalışanların duygulardan faydalanma düzeyinin daha fazla olduğu biçiminde yorumlanabilir.

Eğitim düzeyinin ise katılımcıların duygusal zeka yeterliliklerini etkilemediği görülmektedir.

Tablo 8: Demografik Özelliklerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	Duyguların Düzenlenmesi		Duygulardan Faydalanma		Duyguların İfadesi	
	\bar{x}	s.s.	\bar{x}	s.s.	\bar{x}	s.s.
Cinsiyet						
Kadın	3,98	.53	3,52	.71	3,77	.47
Erkek	3,74	.60	3,31	.77	3,64	.60
	$t= 3,065$ $p=0,002$		$t= 2,078$ $p= 0,039$			
Yaş						
20-29	3,85	.60	3,65	.87	3,69	.56
30-39	3,76	.73	3,63	.55	3,85	.52
40-49	3,86	.62	3,25	.80	3,68	.53
50-59	3,98	.38	3,32	.68	3,72	.51
60 ve üstü	3,82	.33	3,30	.98	3,78	.30
			$F= 2,941$ $p=0,021$			
Medeni Durum						
Bekar	3,88	.60	3,57	.80	3,72	.56
Evli	3,89	.55	3,34	.73	3,72	.52
			$t= 2,134$ $p=0,034$			
Eğitim Düzeyi						
Ortaokul	3,87	.0	2,00	.0	3,14	.0
Lise	3,72	.64	3,00	.67	3,56	.50
Yüksekokul	3,95	.47	3,49	.68	3,82	.43
Üniversite	3,89	.56	3,47	.76	3,72	.54
Yüksek lisans	4,04	.42	3,28	.76	3,85	.46
Doktora	4,58	.0	4,20	.0	4,85	.0
Çalışma Süresi						
1 yıl ve altı	3,86	.46	3,64	.88	3,73	.41
1-2 yıl	4,11	.51	4,20	1,04	4,12	.34
2-4 yıl	3,80	.79	3,70	.77	3,68	.67
4-6 yıl	3,64	.51	3,49	.65	3,64	.62
6-10 yıl	3,91	.50	3,82	.33	3,92	.42
10-15 yıl	3,77	.60	3,30	.48	3,58	.65
15 yıl ve üstü	3,92	.54	3,29	.73	3,72	.51
			$F= 2,941$ $p= 0,009$			

3.4.3. Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcıların kişilerarası sorun çözme becerileri ile demografik özelliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkilerinin incelenmesine çalışılmıştır. Katılımcıların kişilerarası sorun çözme becerilerini belirlemek için boyutlar itibariyle, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırmaya katılanların kişilerarası sorun çözme becerilerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine Tablo 9’da yer verilmiştir.

Tablo 9:Kişilerarası Sorun Çözme Becerilerine İlişkin Ortalamalar

Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Boyutları	\bar{x}	s.s.
Soruna Olumsuz Yaklaşma	2,63	.67
Yapıcı Sorun Çözme	3,83	.58
Kendine Güvensizlik	2,31	.62
Sorumluluk Almama	2,74	.71
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	3,73	.67

Tablo 9’da görüldüğü üzere araştırmaya katılanların soruna olumsuz yaklaşma ortalaması “2,63”, yapıcı sorun çözme ortalaması “3,83”, kendine güvensizlik ortalaması “2,31”, sorumluluk almama ortalaması “2,74”, ısrarcı-sebatkar yaklaşım ortalaması “3,73” olarak bulunmuştur.

Tablo 10: Demografik Özelliklerin Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Üzerindeki Etkileri

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	Soruna Olumsuz Yaklaşma		Yapıcı Sorun Çözme		Kendine Güvensizlik	
	\bar{x}	s.s.	\bar{x}	s.s.	\bar{x}	s.s.
Cinsiyet						
Kadın	2,75	.66	3,89	.53	2,24	.60
Erkek	2,45	.65	3,71	.63	2,41	.64
	$t= 3,233$	$p=0,01$	$t=2,309$	$p=0,022$	$t= -2,008$	$p=0,046$
Yaş						
20-29	2,54	.73	3,72	.62	2,13	.65
30-39	2,50	.65	3,72	.66	2,29	.55
40-49	2,70	.58	3,74	.65	2,33	.56
50-59	2,71	.72	4,01	.37	2,42	.67
60 ve üstü	2,46	.22	3,93	.0	2,14	.20
			$F= 2,880$	$p= 0,024$		
Medeni Durum						
Bekar	2,51	.66	3,76	.61	2,17	.60
Evli	2,70	.67	3,86	.56	2,39	.61
	$t= -2,064$	$p=0,040$			$t= -2,474$	$p=0,014$
Eğitim Düzeyi						
Ortaokul	1,75	.0	4,87	.0	1,85	.0
Yüksekokul	2,76	.88	3,80	.71	2,63	.60
Lise	2,60	.45	3,91	.53	2,26	.43
Üniversite	2,64	.68	3,81	.54	2,28	.63
Yüksek Lisans	2,59	.67	4,01	.52	2,31	.67
Doktora	2,18	.0	3,81	.0	1,85	.0
Çalışma Süresi						
1 yıl ve altı	2,53	.69	3,63	.59	2,12	.56
1-2 yıl	1,72	.20	4,18	.45	1,94	.43
2-4 yıl	2,65	.78	3,67	.75	2,22	.75
4-6 yıl	2,76	.40	3,51	.47	2,44	.37
6-10 yıl	2,57	.85	3,96	.59	2,20	.56
10-15 yıl	2,51	.59	3,72	.60	2,32	.64
15 yıl ve üstü	2,68	.65	3,89	.54	2,36	.62

Tablo 10: Demografik Özelliklerin Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Üzerindeki Etkileri (Devam)

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	Sorumluluk Almama		Israrıcı-Sebatkar Yaklaşım	
	\bar{x}	s.s.	\bar{x}	s.s.
Cinsiyet				
Kadın	2,75	.71	3,74	.64
Erkek	2,71	.68	3,69	.69
Yaş				
20-29	2,53	.72	3,78	.61
30-39	2,64	.64	3,60	.78
40-49	2,93	.73	3,64	.74
50-59	2,76	.70	3,83	.59
60ve üstü	3,00	.28	3,66	.23
	F= 2,409	p= 0,05		
Medeni Durum				
Bekar	2,64	.66	3,71	.57
Evli	2,80	.73	3,73	.71
Eğitim Düzeyi				
İlkokul	1,80	.0	5,00	.0
Ortaokul	3,02	.75	3,88	.71
Lise	2,71	.69	3,74	.61
Üniversite	2,73	.73	3,70	.65
Yüksek Lisans	2,74	.56	3,90	.59
Doktora	2,00	.0	3,50	.0
Çalışma Süresi				
1 yıl ve altı	2,42	.67	3,73	.70
1-2 yıl	2,08	.54	3,83	.37
2-4 yıl	2,71	.78	3,72	.68
4-6 yıl	2,70	.21	3,47	.39
6-10 yıl	2,62	.98	3,80	.76
10-15 yıl	2,92	.53	3,72	.77
15 yıl ve üstü	2,82	.71	3,74	.68

Cinsiyet ve medeni durumun kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkisini saptamak için t-testi yapılmıştır.

Tablo 10 incelendiğinde kadın ve erkek katılımcıların soruna olumsuz yaklaşma ortalamaları ($p= .01$), yapıcı sorun çözme ortalamaları ($p= .022$) ve kendine güvensizlik ortalamaları ($p= .046$) arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Buna göre, kadınların soruna olumsuz yaklaşma ve yapıcı sorun çözme ortalamalarının erkeklere göre daha yüksek olduğu; erkeklerin ise kendine güvensizlik ortalamalarının kadınlardan daha fazla olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, cinsiyet faktörü açısından sorumluluk almama ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım boyutları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 10 incelendiğinde medeni durumun katılımcıların soruna olumsuz yaklaşma ortalamaları ($p= .040$) ve kendine güvensizlik ($p= .014$) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığa yol açtığı; evli katılımcıların soruna olumsuz yaklaşma ve kendine güvensizlik ortalamasının bekarların ortalamasından daha fazla olduğu saptanmıştır.

Yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresinin kişilerarası sorun çözme becerileri boyutları üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak için tek yönlü varyans analizi ve LSD testi yapılmıştır.

Tablo 10'daki veriler incelendiğinde ise yaş ile yapıcı sorun çözme ($p= .024$) ve sorumluluk almama ($p= .05$) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre; 40-49 yaş grubu katılımcıların yapıcı sorun çözme ortalamalarının 50-59 yaş grubu katılımcılardan daha düşük olduğu görülmektedir. 20-29 yaş grubu arasındaki katılımcıların ise sorumluluk almama ortalamaları 40-49 yaş grubu katılımcılardan daha düşüktür. Katılımcıların yaş gruplarının soruna olumsuz yaklaşma, kendine güvensizlik ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım boyutları üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir.

Yapılan analiz sonuçları eğitim düzeyinin ve çalışma süresinin araştırmaya katılanların kişilerarası sorun çözme becerilerini etkilemediğini göstermektedir.

3.4.4. Duygusal Zeka ile Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Arasındaki İlişki

Katılımcıların duygusal yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir. Analiz sonucunda, katılımcıların duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasında anlamlı, pozitif ve güçlü bir ilişki görülmektedir ($r= 0,636$, $p= .000$).

Tablo 11’de yer alan verilere bakıldığında, duyguların düzenlenmesi boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma boyutu ($r= -0,166$; $p= .000$); kendine güvensizlik boyutu ($r= -0,383$; $p= .000$) ve sorumluluk almama boyutu ($r= -0,160$; $p= .018$) arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Duyguların düzenlenmesi boyutu ile yapıcı sorun çözme boyutu ($r= 0,794$; $p= .000$) ve ısrarcı-sebatkar yaklaşma boyutu ($r= 0,621$; $p= .000$) arasında ise anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır.

Duygulardan faydalanma boyutu ile kendine güvensizlik boyutu ($r= -0,195$; $p= .000$) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır. Duygulardan faydalanma boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma boyutu, yapıcı sorun çözme boyutu, sorumluluk almama boyutu ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım boyutu arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Duyguların ifadesi boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma boyutu ($r= -0,372$; $p= .000$); kendine güvensizlik boyutu ($r= -0,540$; $p= .000$) ve sorumluluk almama boyutu ($r= -0,253$; $p= .000$) arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Duyguların ifadesi boyutu ile yapıcı sorun çözme boyutu ($r= 0,492$; $p= .000$) ve ısrarcı-sebatkar yaklaşma boyutu ($r= 0,438$; $p= .000$) arasında ise anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır.

Tablo 11: Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar

Değişkenler	r											
	α	$x\bar{x}$	σ	1	2	3	4	5	6	7	8	
1.Duyguların Düzenlenmesi	.86	3,89	.56	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.Duygulardan Faydalanma	.66	3,42	.76	.183**	-	-	-	-	-	-	-	-
3.Duyguların İfadesi	.77	3,72	.53	.620**	.236**	-	-	-	-	-	-	-
4.Soruna Olumsuz Yaklaşma	.88	2,63	.67	-.166*	.028	-.372**	-	-	-	-	-	-
5.Yapıcı Sorun Çözme	.91	3,83	.58	.794**	.010	.492**	-.172*	-	-	-	-	-
6.Kendine Güvensizlik	.72	2,31	.62	-.383**	-.195**	-.540**	.641**	-.317**	-	-	-	-
7.Sorumluluk Almama	.67	2,74	.71	-.160*	-.087	-.253**	.472**	-.207**	.454**	-	-	-
8.Israrlı-Sebatkar Yaklaşım	.75	3,73	.67	.621**	-.060	.438**	-.012	.717**	-.235**	-.043	-	-

Anlamlılık Düzeyi: ** p=.01 * p=.05

3.4.5. Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkilerini ortaya çıkarmak için stepwise regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Analiz sonucunda, duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerini anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Duygusal zeka yeterliliklerindeki değişmelerin kişilerarası sorun çözme becerilerindeki değişiminin%40'ını açıkladığı söylenebilir. Buna göre, duygusal zeka yeterlilikleri bir birim arttığında kişilerarası sorun çözme becerilerinin 0,622 oranında arttığı görülmektedir.

Kişilerarası sorun çözme becerileri boyutlarına göre yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12: Duygusal Zeka Yeterliliği-Soruna Olumsuz Yaklaşma İlişkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	Soruna Olumsuz Yaklaşma	
	β	p
Duyguların İfadesi	-0,474	0,000
R ² = 0,139 F=35,06		

Regresyon analizinde soruna olumsuz yaklaşma değişkenini açıklamak için duygusal zeka yeterliliklerinin her üç boyutu denkleme alınmıştır. Ancak bu değişkenlerden sadece duyguların ifadesi alt boyutunun denkleme girdiği görülmüştür. Tablo 12'de görüldüğü gibi soruna olumsuz yaklaşma ile duyguların ifadesi arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. Duyguların ifadesi değişkeni soruna olumsuz yaklaşma değişkeninin %13'ünü açıklamaktadır.

Duygusal zeka yeterliliği ile yapıcı sorun çözme ilişkisine ilişkin regresyon analizi sonuçlarına Tablo 13'te yer verilmiştir. Tablo 13 incelendiğinde yapıcı sorun

çözmeyi etkileyen iki değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılanların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma değişkenleri birlikte, yapıcı sorun çözmenin %63'ünü açıklamaktadır.

Tablo 13: Duygusal Zeka Yeterliliği-Yapıcı Sorun Çözme İlişkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	<u>Bağımlı Değişken</u>	
	Yapıcı Sorun Çözme	
	β	p
Duyguların Düzenlenmesi	0,812	0,000
Duygulardan Faydalanma	-0,107	0,000
R ² =0,630 F= 371,539		

Tablo 14'deki duygusal zeka yeterliliği ile kendine güvensizlik ilişkisine ait analiz sonuçları incelendiğinde ise kendine güvensizlik değişkenini sadece duyguların ifadesi değişkeninin etkilediği görülmektedir. Katılımcıların duyguların ifadesi değişkeni kendine güvensizlik değişkeninin %29'unu açıklamaktadır. Sonuçlara göre, duyguların ifadesi arttıkça kendine güvensizliğin ($\beta = -.63$) azaldığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 14: Duygusal Zeka Yeterliliği-Kendine Güvensizlik İlişkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	<u>Bağımlı Değişken</u>	
	Kendine Güvensizlik	
	β	p
Duyguların İfadesi	-0,634	0,000
R ² = 0,291 F= 89,626		

Tablo 15'de görüldüğü gibi sorumluluk almama ile duyguların ifadesi arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. Diğer taraftan, duyguların ifadesi değişkeni sorumluluk almama değişkeninin ancak %06'sını açıkladığı görülmektedir.

Bu sonuçlara göre, duyguların ifadesi arttıkça sorumluluk almama eğiliminin azalacağı söylenebilir.

Tablo 15: Duygusal Zeka Yeterliliği-Sorumluluk Almama İlişkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	Sorumluluk Almama	
	β	p
Duyguların İfadesi	-0,343	0,000
R ² = 0,064 F= 14,938		

Duygusal zeka yeterliliği ile ısrarcı-sebatkar yaklaşım ilişkisine ilişkin regresyon analizi sonuçlarına Tablo 16’da yer verilmiştir. Buna göre,ısrarcı-sebatkar yaklaşımı etkileyen iki değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Bağımlı değişkeni etkileme gücüne göre bu değişkenlerin sırasıyla, duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma boyutu olduğu görülmüştür. Ayrıca regresyon katsayılarına (β) göre ısrarcı-sebatkar yaklaşımı en fazla etkileyenin duyguların düzenlenmesi olduğu söylenebilir.

Tablo 16: Duygusal Zeka Yeterliliği-Israrcı-Sebatkar Yaklaşım İlişkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	
	β	p
Duyguların Düzenlenmesi	0,733	0,000
Duygulardan Faydalanma	-0,157	0,000
R ² = 0,385 F= 136,540		

Bu sonuçlara göre, katılımcıların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma düzeyleri birlikte, ısrarcı-sebatkar yaklaşımın %38’ini açıklamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizde duygusal zeka yeterlilikleri konusunda yapılan çalışmalar daha çok sorun çözme becerileri ile aralarındaki ilişkileri belirlemeye yöneliktir. Fakat duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar konusunda literatürde bir boşluk olduğu dikkat çekmektedir. Yapılan bu çalışma ile literatürdeki bu eksikliği gidererek alana katkı sağlamak hedeflenmiştir.

İş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacı ile yapılan araştırmada, güvenilirliği yüksek bir anket formundan yararlanılmıştır.

Araştırma, İzmir Vergi Dairesi Başkanlığı bünyesinde yer alan Belkahve Vergi Dairesi, Kemeraltı Vergi Dairesi, Bornova Vergi Dairesi, Kordon Vergi Dairesi ve Taşıtlar Vergi Dairesi Bornova Şubesi çalışanlarından oluşan 220 kişilik bir örneklemeden toplanan veriler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler ortalama, t-testi, one way anova, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda araştırmaya katılanların duygusal zeka düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda çalışanların, yaşadıkları duyguların farkına vardıkları, engellerle karşılaştıklarında bu durumun üstesinden gelebilecekleri inancının yüksek olduğu ve gelecekte her şeyin iyi olacağı düşüncesi içinde oldukları söylenebilir. Katılımcıların duygularındaki değişimleri ifade edebildikleri, kendilerinin ve başkalarının sözel ve sözel olmayan mesajlarını anlayabildikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, yaşadıkları sorunları kendi duygularından faydalanarak ele aldıkları ve çözüme ulaştırmaya çalıştıkları görülmektedir.

Katılımcıların kişilerarası sorun çözme beceri düzeylerinin incelenmesi sonucunda ise yapıcı sorun çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım ortalamaları yüksek bulunurken; soruna olumsuz yaklaşma, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama ortalamaları düşük bulunmuştur. Buna göre katılımcıların kişilerarası bir sorun yaşadıklarında sorunun çözümüne ilişkin yapıcı ve ısrarcı olabildikleri söylenebilir. Ayrıca, katılımcılar yaşadıkları kişilerarası sorunları çözüme ulaştırmak için kendilerine güven duymakta ve sorumluluk almaktadırlar.

Demografik özelliklerin katılımcıların duygusal zeka yeterlilikleri üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla yapılan analiz sonuçlarına dayanarak medeni durumun duygusal zeka boyutlarından sadece duygulardan faydalanma boyutu üzerinde bir etkisinin bulunduğu; cinsiyetin ise duygusal zeka boyutlarından duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma boyutları üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlara göre, kadınların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma ortalamasının erkeklerin ortalamasından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Kadınların, yaşadıkları durumlar karşısında, erkeklere göre olayları daha farklı açılardan görebildikleri ve başkalarının duygularını algılayabildikleri söylenebilir.

Araştırmada ayrıca yaşın duygulardan faydalanma boyutunu etkilediği, duyguların düzenlenmesi ve duyguların ifadesi boyutlarını etkilemediği tespit edilmiştir. Yaş ilerledikçe kişilerin duygulardan faydalanma ortalamalarının düştüğü saptanmıştır. Kişilerin yaşı ilerledikçe doğal olarak deneyimleri de artmaktadır. Daha önce yaşamış oldukları olaylardan kazanmış oldukları deneme yanılma yöntemiyle edinimleri, onları duygularını daha az kullanmaya yöneltmiş olabilir. Genç çalışanların duygularını kullanması ise gelecek için ümit arttıran bir değer olacaktır.

Yapılan analiz sonuçlarından elde edilen bulgulardan biri de çalışma süresinin duygulardan faydalanma boyutu üzerinde etkili olmasıdır. Analiz sonuçlarına göre, çalışma süresi az olan çalışanların, çalışma süresi fazla olan çalışanlara göre, sorunların çözümü için daha çok duygularından yararlanarak yeni fikirler ürettikleri söylenebilir.

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerinin kişilerarası sorun çözme becerileri üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla yapılan analizler sonucunda cinsiyetin soruna olumsuz yaklaşma, yapıcı sorun çözme ve kendine güvensizlik boyutlarını etkilediği bulunmuştur. Buna göre, kadınların soruna olumsuz yaklaşma ortalamalarının ve yapıcı sorun çözme ortalamalarının erkeklere göre daha fazla olduğu; erkeklerin ise kendine güvensizlik ortalamalarının kadınlardan daha fazla olduğu söylenebilir.

Literatüre bakıldığında araştırmada bulunan sonuçlara benzer şekilde, Topal (2011) yaptığı araştırma sonucunda, kadınların soruna olumsuz yaklaşma

ortalamalarının erkeklerden daha fazla olduğunu, cinsiyetin ısrarcı-sebatkar yaklaşma boyutuna bir etkisinin olmadığını bulmuştur. Ergin (2009) ve Nacar (2011) yaptıkları araştırmalarında ise erkeklerin kendine güvensizlik ortalamalarının kadınlardan daha fazla olduğunu ve cinsiyetin sorumluluk almama boyutu üzerinde bir etkisinin olmadığını saptamışlardır.

Buradan hareketle, kadınların, kişilerarası bir sorunla karşılaştıklarında erkeklere göre daha fazla çaresizliğe düştükleri, karamsarlığa kapıldıkları ve üzüntü gibi yoğun olumsuz duygu ve düşüncelere düştükleri görülmektedir. Ancak bir sorunu çözmeye çalıştıklarında ise uzlaştırıcı ve çözüm odaklı beceriler sergilemektedirler.

Ayrıca medeni durumun katılımcıların soruna olumsuz yaklaşma ve kendine güvensizlik boyutlarını etkilediği bulgulanmıştır. Sonuçlara göre, evlilerin soruna olumsuz yaklaşma ortalamasının ve kendine güvensizlik ortalamasının bekarların ortalamasından daha fazla olduğu saptanmıştır.

Araştırmada katılımcıların yaş gruplarının yapıcı sorun çözme ve sorumluluk almama boyutları üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Buna göre; 40-49 yaş grubu katılımcıların yapıcı sorun çözme ortalamaları 50-59 yaş grubu katılımcılardan daha düşük olduğu görülmektedir. 20-29 yaş grubu arasındaki katılımcıların ise sorumluluk almama ortalamaları 40-49 yaş grubu katılımcılardan daha düşük olduğu bulunmuştur.

50-59 yaş grubu katılımcıların yaş itibarıyla doğru orantılı olarak sorunlarla daha çok mücadele etmiş olmaları onlara bir tecrübe farkı yaratmış olmasından kaynaklı olabilir. 20-49 yaş grubu katılımcıların 40-49 yaş grubu katılımcılara göre daha çok sorumluluk almaları ise erken yaşlarda sorumluluk duygusunun önemini ve erdemini kazanmış ve sorumluluk bilincine ulaşmış olmalarıyla açıklanabilir.

Eğitim düzeyinin ve çalışma süresinin ise araştırmaya katılanların kişilerarası sorun çözme becerilerini etkilemediği bulunmuştur.

Çalışmada katılımcıların duygusal yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilen analiz sonuçları; duygusal zeka ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r= 0,636$, $p= .000$).

Çalışanların duygularının farkında oldukları, duygularını ifade edebildikleri ve duygularından faydalanarak hayatlarında karşılaştıkları kişilerarası sorunlarla mücadele etme gücünü kendilerinde buldukları söylenebilir. Sorunların çözülebilir olduğunu düşünmekte ve sorunların çözümü için büyük sorumluluk üstlenmekte oldukları görülmektedir.

Ayrıca araştırmada duygusal zeka ölçeğinin boyutları ile kişilerarası sorun çözme becerileri boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Gerçekleştirilen analiz sonuçları, duyguların düzenlenmesi boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma; kendine güvensizlik ve sorumluluk almama boyutları arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğunu göstermiştir. Duyguların düzenlenmesi boyutu ile yapıcı sorun çözme boyutu ve ısrarcı-sebatkar yaklaşma boyutu arasında ise anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır.

Duygulardan faydalanma boyutu ile kendine güvensizlik boyutu arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır. Duygulardan faydalanma boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma boyutu, yapıcı sorun çözme boyutu, sorumluluk almama boyutu ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım boyutu arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Duyguların ifadesi boyutu ile soruna olumsuz yaklaşma, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama boyutları arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Duyguların ifadesi boyutu ile yapıcı sorun çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşma boyutları arasında ise anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır.

Katılımcıların yaşamlarındaki önemli olaylara olumlu yönden bakarak kişilerarası sorunların çözümü için kararlı bir duruş gösterdikleri söylenebilir. Ayrıca, duygulardan faydalanarak kişilerarası bir sorun karşısında yaşanan gerginliği ortadan kaldıracağına ilişkin kendilerine güven duymaktadırlar.

Araştırmaya katılanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkilerinin ortaya çıkarılması için gerçekleştirilen analiz sonuçlarında, soruna olumsuz yaklaşma değişkenini açıklamak için duygusal zeka yeterliliklerinin her üç boyutu denkleme alınmıştır. Ancak bu değişkenlerden sadece duyguların ifadesi alt boyutunun denkleme girdiği görülmüştür. Katılımcıların soruna olumsuz yaklaşma değişkenini etkileyen değişkenin sadece duyguların ifadesi olduğu belirlenmiştir.

Bunun yanında, yapıcı sorun çözmeyi etkileyen iki değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılanların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma değişkenlerinin yapıcı sorun çözme değişkenini birlikte etkiledikleri bulunmuştur.

Duygusal zeka yeterliliği ile kendine güvensizlik ilişkisine ait analiz sonuçları incelendiğinde ise kendine güvensizlik değişkenini sadece duyguların ifadesi değişkeninin etkilediği görülmektedir.

Bunun yanında sorumluluk almama değişkenini sadece duyguların ifadesi değişkeninin etkilediği bulunmuştur. Sonuçlara göre, katılımcıların duygularını etkin bir şekilde ifade edebilmesi onların karşılaştıkları sorunların çözümü için sorumluluk aldıklarını göstermektedir.

Israrcı-sebatkar yaklaşımı etkileyen üç değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Israrcı-sebatkar yaklaşımı en fazla etkileyenin duyguların düzenlenmesi olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre, katılımcıların duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma düzeyleri, ısrarcı-sebatkar yaklaşımı birlikte etkiledikleri saptanmıştır.

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa, bu sonuçların iş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin onların kişilerarası sorun çözme becerilerini etkilediği söylenebilir.

Özetlenen bulgulara dayanılarak bazı önerilerde bulunulabilir. Bu önerileri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

1. Günümüzde iş yaşamında başarılı olabilmek için entelektüel zekanın tek başına bir ölçüt olmadığı, bunun yanında duygusal zeka yeterliliklerine gereksinim olduğu bilinmektedir. Yüksek duygusal zeka düzeyine sahip çalışanların etkili iletişim kurma, işbirliği ve ekip çalışması gerçekleştirme, liderlik potansiyeli taşıma, güvenilir kişilerarası ilişkiler kurma ve sorun çözme becerileri taşıyor olması örgütlerin gelecekte başarılı olması için önem taşımaktadır. Gerçekleştirilen çalışma, çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerini %40 oranında etkilediğini göstermiştir. Bu bulgu ışığında, işe alımlarda iş başvurusunda

bulunanların entelektüel bilgilerinin yanında duygusal zeka yeterliliklerinin de değerlendirilerek işe alımların gerçekleştirilmesi önerilebilir. Mevcut çalışanlara ise gerekli görüldüğü takdirde, duygusal zekanın her zaman ve her yaşta geliştirilebilir bir zeka türü olduğu göz önünde bulundurularak, duygusal zeka geliştirme eğitimlerinin hazırlanıp uygulanması tavsiye edilebilir.

2. Yapılan araştırmada genç yaştaki çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin ileri yaşlardaki çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak çocukların gelişimleriyle birlikte duygusal zeka düzeylerinin nasıl değiştiğini inceleyen psikolog Achenbach¹, 70'li yıllarda başlattığı araştırmasının sonucunda, zaman ilerledikçe çocukların duygusal zeka düzeylerinin gerilediğini bulmuştur. Bu sonucu, gelecek kuşaklar için sıkıntıcı verici bir durum olarak görmüş, o zaman için günümüzdeki gençlerin duygusal zeka yeterliliklerinin çok düşük olacağını yorumlamıştır. Amerika'da gerçekleştirilen bu araştırma ülkemizde de yapılarak, gelecek kuşakların duygusal zeka yeterlilikleri hakkında bilgi edilebilir.
3. Araştırmanın bulguları, katılımcıların duygusal zeka yeterlilikleri ile kişilerarası sorun çözme becerileri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu; duygusal zekanın kişilerarası sorun çözme becerileri üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu göstermiştir. Yaşamın doğası gereği sorunlar sürekli ve zaman zaman yoğun olabilmektedir. Sürekli olan sorunlarla başa çıkabilmek ve iyi bir sorun çözücü olabilmek iş yaşamında başarıyı getirecektir. Bunun için kişilerarası sorun çözme becerilerini artırıcı eğitim çalışmaları yapılabilir.
4. Araştırma sadece İzmir Vergi Dairesi Başkanlığı bünyesinde yer alan Belkahve, Kemeraltı, Bornova, Kordon Vergi Daireleri ve Taşıtlar Vergi Dairesi Bornova Şubesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde, özellikle de, sınır birim işgören gibi çalışan-müşteri ile doğrudan temas halinde olan işgörenler ve yoğun ekip çalışması

¹Goleman, İşbaşında Duygusal Zeka, s.20.

içinde görevlerini gerçekleştiren çalışanlar üzerinde de bu tür bir araştırma gerçekleştirilmesi önerilebilir.



KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Aamodt, S. ve Wang, S. (2013). Beynimize Hoşgeldiniz. Çeviren: Boğaç Erkan. İstanbul: NTV Yayınları.

Aksu, M. (1989). Problem Çözme Becerilerinin Geliştirilmesi. Problem Çözme Yöntemleri Sempozyumu Kitabı (s. 44-54). Düzenleyen O.D.T.Ü. Eğitim Fakültesi Fen Bilimleri, 29-30 Eylül 1988.

Aktaş, H. (2004). İnsanda Duygusal Yaşantı. Ankara: Palme Yayınları.

Aydın, B. (2010). Çocuk ve Ergen Psikolojisi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Baldwin, J. M. (1893). Elements of Psychology. New York: Henry Holt and Company.

Barutçugil, İ. (2004). Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Beceren, E. (2012). Duygusal ve Sosyal Zekamız. İstanbul: Postiga Yayınları.

Bedoyere, Q. (1995). Sorun Çözme Teknikleri. Çeviren: Doğan Şahiner. İstanbul: Rota Yayın.

Binet, A. ve Simon, T. (1913). A Method of Measuring The Development of The Intelligence of Young Children. Çeviren: Clara Harrison Town. Lincoln-İllinois: The Courier-Herald Co.

Binet, A. ve Simon, T. (1916). The Development of Intelligence in Children. Çeviren: Elizabeth S. Kite. Baltimore: Williams & Wilkins Company.

Bingham, A. (1973). Çocuklarda Problem Çözme Yeteneklerinin Geliştirilmesi. Çeviren: Ferhan Oğuzkan. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

Bruno, F. J. (1996). Psikoloji Tarihine Giriş. Çeviren: Gül Sevdiren. İstanbul: Kıbele Yayınevi.

Caruso, David R. ve Salovey, P. (2010). Yönetimde Duygusal Zeka. Çeviren: Süheyla Kaymak. İstanbul: Crea Yayıncılık.

Colvin, S. (1922). Principles Underlying the Construction and Use of Intelligence Tests. The Twenty-First Yearbook of the National Society for the Study and of Education-Intelligence Tests and Their Uses (ss. 11-45). Editor: Guy M. Whipple. Bloomington-Illinois: Public School Publishing Company.

Conley, C. (2013). Duygusal Denklemler. Çeviren: İbrahim Şener. İstanbul: Pegasus Yayınları.

Cooper, Robert K. ve Sawaf A. (2000). Liderlikte Duygusal Zeka. Çeviren: Zela Bedriye Ayman-Banu Sancar. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cüceloğlu, D. (2006). İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çeşitcioğlu, M. (2007). Pozitif İletişim. İstanbul: Resital Yayıncılık.

Damasio, Antonio R. (2006). Descartes'in Yanılgısı. Çeviren: Bahar Atlamaz. Redaksiyon: Osman Deniztekin. İstanbul: Varlık Yayınları.

Dökmen, Ü. (2014a). Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak Gelişmek Uzlaşmak. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Dökmen, Ü. (2014b). Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati. İstanbul: Remzi Kitabevi.

D’Zurilla, Thomas J., Nezu Arthur M. ve Maydeu-Olivares, A. (2004). Social Problem Solving: Theory and Assessment. Social Problem Solving: Theory, Research, and Training (ss. 11-27). Washington: American Psychological Association.

Ekman, P. (1999). Basic Emotions. Handbook of Cognition and Emotion (ss. 45-60). Edited: Dalglish T. ve Power, M. John Wiley and Sons Ltd.

Elmas, Ç. (2003). Yapay Sinir Ağları. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Erdem, F. (2003). Sosyal Bilimlerde Güven. Ankara: Vadi Yayınları.

Fraley, G. (2008). Yaratıcı Sorun Çözme. Çeviren: Selim Yeniçeri. İstanbul: Yakamoz Yayınları.

Gander, M. J. ve Gardiner, H. W. (2004). Çocuk ve Ergen Gelişimi. Çevirenler: Prof. Dr. Ali Dönmez, Prof. Dr. Nermin Çelen ve Prof. Dr. Bekir Onur. Ankara: İmge Kitabevi.

Goleman, D. (2003). Duygusal Zeka. Çeviren: Banu Seçkin Yüksel. İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2013). İşbaşında Duygusal Zeka, Çeviren: Handan Balkara. Redaksiyon: Filiz Deniztekin-Osman Deniztekin. İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2014). Sosyal Zeka. Çeviren: Osman Çetin Deniztekin. İstanbul: Varlık Yayınları.

Havıtcıoğlu, H. (2014). Yaratıcı Düşünme Teknikleri, Araştırma ve Buluş. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.

Jung, C. G. (1998). Analitik Psikolojinin Temel İlkeleri-Konferanslar. Çeviren: Kamuran Şipal. İstanbul: Cem Yayınevi.

Keenan, K. (1997). Yöneticinin Klavuzu Sorun Çözme. Çeviren: Veysel Atayman. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Kneeland, S. (2001). Problem Çözme. Çeviren: Nurdan Kalaycı. Ankara: Gazi Kitabevi.

Koç, S. ve Gün, N. (2006). Özsaygı. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.

Koru, S. (2007). Temel Bilgiler Ansiklopedisi. İstanbul: Parıltı Yayıncılık.

Magee, Bryan (1990). Karl Popper'in Bilim Felsefesi ve Siyaset Kuramı. Çeviren: Mete Tunçay. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Maslow, A. (2001). İnsan Olmanın Psikolojisi. Çeviren: Okhan Gündüz. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.

Mayer, John D. and Salovey, P. (1997). What is Emotional Intelligence?, Emotional Development and Emotional Intelligence (ss. 3-34). Editor: Salovey P. ve Sluyter, David C. New York: Basic Books.

Merlevede, Patrick E., Vandamme R. ve Bridoux, D. (2006). 7 Adımda Duygusal Zeka. Çeviren: Tuğba Kırca. İstanbul: Omega Yayınları.

Morgan, Clifford T. (2000). Psikolojiye Giriş. Çeviren: Rükzan Eski (6. Bölüm). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Mountrose, P. (2000). 6 ile 18 Yaş Çocuklarıyla Sorunları Çözmede 5 Aşama. Çeviren: Sermin Can. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Oleron, P. (1992). Zeka. Çeviren: Ela Güngören. İstanbul: İletişim Yayınları.

Öğülmüş, S. (2006). Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri ve Eğitimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdemir Yaylacı, G. (2008). Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği. İstanbul: Hayat Yayınları.

Özer, Kadir A. (1995). Duygusal Gerilimle Başedebilme. İstanbul: Varlık Yayınları.

Popper, Karl R. (2006). Hayat Problem Çözmektir Bilgi Tarih ve Politika Üzerine. Çeviren: Ali Nalbant. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Sartorius, M. (2008). Kadınlarda Duygusal Zeka. İstanbul: Varlık Yayınları.

Schultz, D.P. ve Schultz, S. E. (2007). Modern Psikoloji Tarihi. Çeviren: Yasemin Aslay. İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Segal, J. (2009). Duygusal Zekanızı Yükseltmek. Çeviren: Selin/Pelin Öztürk. İstanbul: Nokta Kitap.

Solomon, Robert C. ve Flores, F. (2001). İş Dünyasında, Politikada, İlişkilerde ve Yaşamda Güven Yaratmak. Çeviren: Ahmet Kardam. İstanbul: MESS.

Spearman, C. (1927). The Abilities of Man. London: Macmillan and Co.

Stein, S. ve Book, Howard E. (2003). Duygusal Zeka ve Başarının Sırrı. Çeviren: Müjde Işık. İstanbul: Özgür Yayınları.

Sternberg, R. J. (1990). Understanding Adult Intelligence. Intelligence and Adult Learning (ss. 1-16). Editors: Fellenz, R. A. ve Conti, G. J.Bozeman-Montana: Center For Adult Learning Montana State University.

Stevens, M. (1998). Daha İyi Nasıl....Sorun Çözümleme. Çeviren: Ali Çimen. İstanbul: Timaş Yayınları.

Sungur, N. (1997). Yaratıcı Düşünce. İstanbul: Evrim Yayınevi.

Şahin, H. (2011). Güncel Problemlere Psikolojik Analizler. İstanbul: Akademik Kitaplar.

Technicomp. (1994). Sorun Çözme (Problem Solving). Çeviren: Naci Uğur. Ankara: KOSGEB Ankara Eğitim Merkezi Matbaası.

Wechsler, D. (1958). The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence. The Williams & Wilkins Company. Baltimore.

Yazgan, Y. (2013). Kalp Çarpar Beyin Böler. İstanbul: Kapital Kitapları.

Yörükoğlu, A. (2002). Çocuk Ruh Sağlığı. İstanbul: Özgür Yayınları.

MAKALELER

Austin, Elizabeth J., Saklofske, Donald H., Huang, Sandra H.S., McKenney, Deanne. (2004). Measurement of Trait Emotional Intelligence: Testing and Cross-Validating A Modified Version of Schutte et al.'s (1998) Measure. Personality and Individual Differences. 36: 555–562.

Arlı, D., Altunay, E. ve Yalçınkaya, M. (2011). Öğretmen Adaylarında Duygusal Zeka, Problem Çözme ve Akademik Başarı İlişkisi. Akademik Bakış Dergisi. 25: 1-23.

Bar-On, R., Brown, J.M., Kirkcaldy B.D. ve Thomé, E.P. (2000). Emotional Expression and Implications for occupational Stress; an Application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). Personality and Individual Differences. 28: 1107-1118.

Bar-On, R., Tranel, D., Denburg Natalie L. ve Bechara, A. (2003). Exploring the Neurological Substrate of Emotional and Social Intelligence. Guarantors of Brain. 126: 1790-1800.

Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI). Psicothema. 18: 13-25.

Barbey, Aron K., Colom R. Ve Grafman, J. (2014). Distributed Neural System for Emotional Intelligence Revealed by Lesion Mapping. Oxford University Press. 9: 265-272.

Carton, S., Bayard, S., Jouanne C. ve Lagrue, G. (2012). Emotional Awareness and Alexithymia in Smokers Seeking Help for Cessation: A Clinical Analysis. Journal of Smoking Cessation. 3(2): 81-91.

Caruso, David R., Mayer John D. ve Salovey, P. (2002). Relation of an Ability Measure of Emotional Intelligence to Personality. Journal Of Personality Assessment. 79(2): 306–320.

Cherniss, C. (2000). Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters, Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology. Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. New Orleans, LA. (www.eiconsortium.org).

Çakar, U. ve Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir Mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma. D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi. 18(2): 83- 98.

Çam, S. ve Tümkaya, S. (2007).Kişilerarası Problem Çözme Envanteri'nin (KPÇE) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi. III(28): 95-111.

Çam, S. ve Tümkaya, S. (2008a). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Lise Öğrencileri Formu'nun Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. 5(2): 1-17.

Çam, S. ve Tümkaya, S. (2008b). Psikolojik Danışma İçin Başvuran ve Başvurmayan Üniversite Öğrencilerinin Kişilerarası Problem Çözme Becerileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi. 23: 48-56.

Çam, S., Tümkaya, S. ve Yerlikaya, E. (2011). Kişilerarası Problem Çözme Envanterinin Yetişkin Örnekleminde Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. 8(1): 1703-1724.

Demir, M. (2010).Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekanın Etkisi: Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. Doğuş Üniversitesi Dergisi. 11(2): 199-211.

Deniz, S. (2013). The Relationship Between Emotional Intelligence and Problem Solving Skills in Prospective Teachers. Educational Research and Reviews. 8(24): 2339-2345.

D'Zurilla, T. J., ve Maydeu-Olivares, A. (1995). Conceptual and Methodological Issues in Social Problem-Solving Assessment. Behavior Therapy. 26: 409-432.

D’Zurilla, T. J., Maydeu-Olivares, A. ve Kant, G. L. (1998). Age and Gender Differences in Social Problem-Solving Ability. *Personality and Individual Differences*. 25: 241-252.

Erözkan, A. (2013). İletişim Becerileri ve Kişilerarası Problem Çözme Becerilerinin Sosyal Yetkinliğe Etkisi. *Educational Sciences: Theory & Practice*. 13(2): 731-745.

Gardner, H. Ve Hatch, T. (1989). Multiple Intelligences Go to School: Educational Implications of the Theory of Multiple Intelligences. *Educational Researcher*. 18(8): 4-10.

Gardner, H. (2002). On the Three Faces of Intelligence. *Daedalus*. American Academy of Arts & Sciences MIT Press. 131(1): 139-141).

Güneş, F., Arslan Ç. ve Eliüşük, A. (2014). Atılganlık Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Kişiler Arası Problem Çözme, Algılanan Sosyal Destek ve Atılganlık Düzeyleri Üzerine Etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3(1): 456-474.

İşmen, E. (2001). Duygusal Zeka ve Problem Çözme. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 13: 111-124.

Jordan, P. J. ve Troth, A. C. (2004). Managing Emotions During Team Problem Solving: Emotional Intelligence and Conflict Resolution. *Human Performance*. 7(2): 195-218.

Joseph, Dana L. ve Newman, Daniel A. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology*. American Psychological Association. 95(1): 54–78.

Kesicioğlu, O. S. (2015). Okul Öncesi Dönem Çocukların Kişilerarası Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim*. 40(177): 327-342.

Koven, Nancy S., Roth, Robert M., Garlinghouse, Matthew A., Flashman Laura A. ve Saykin, Andrew J. (2011). Regional Gray Matter Correlates of Perceived Emotional Intelligence. Oxford University Press. 6: 582-590.

Marsh, D. T., Serafica, S. C. ve Barenboim, C. (1980). Effect of Perspective-Taking Training on Interpersonal Problem Solving. Society for Research in Child Development. 51(1): 140-145.

Maydeu-Olivares, A. ve D’Zurilla, T. J. (1996). A Factor-Analytic Study of the Social Problem-Solving Inventory: An Integration Theory and Data. Cognitive Therapy and Research. 20(2): 115-133.

Mayer, John D., Caruso David R. ve Salovey, P. (2000). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. Elsevier Science Inc. 27(4): 267-298.

Mayer, John D., Salovey, P., Caruso David R. ve Sitarenios, G. (2001). Emotional Intelligence as a Standart Intelligence. American Psychological Association. 1(3): 232-242.

Mayer, John D., Salovey P.ve Caruso, David R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications, Psychological Inquiry. 15(3): 197-215.

Nezu, Arthur M. (2004). Problem Solving and Behavior Therapy Revisited. Association for Advancement of Behavior Therapy. 35: 1-33.

Özcan M. vd. (2016). Muhasebecilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. Ege Akademik Bakış. 16(2): 287-302.

Palancı, M. ve Okutan, M. (2010). Explanation of School Administrators' Problem Solving Skills with Their Personality Traits, Emotional Intelligence and Emphatic Tendency. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 9: 1993–1997.

Paulo N. Lopes, Brackett, Marc A., Nezlek, John B., Schütz, A., Sellin I. ve Salovey, P. (2004). Emotional Intelligence and Social Interaction. *PSPB*. 30(8): 1018-1034.

Plutchik, R. (2001). The Nature of Emotions. *American Scientists*. 89: 344-350.

Rivers, Susan E., Brackett, Marc A., Reyes, Maria R., Mayer, John D., Caruso David R. ve Salovey, P. (2012). Measuring Emotional Intelligence in Early Adolescence With the MSCEIT-YV: Psychometric Properties and Relationship With Academic Performance and Psychosocial Functioning. *Journal of Psychoeducational Assessment*. 30(4): 344– 366.

Ruderman, M. ve Bar-On, R. (2003). The Impact of Emotional Intelligence on Leadership. Unpublished manuscript.

Salovey, P. ve Mayer, John D. (1990). *Emotional Intelligence*. Baywood Publishing Co. Inc. 9: 185-211.

Salovey, P. ve Grewal, D. (2005). *The Science of Emotional Intelligence*. American Psychological Society. 14(6): 281-285.

Schutte, Nicola S. vd. (1998). Development and validation of a measure of Emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*. 25: 167-177.

Shahhosseini, M. vd. (2013). Relationship between Transactional, Transformational Leadership Styles, Emotional Intelligence and Job Performance. *Journal of Arts, Science & Commerce*. 1(1): 15-22.

Shao, B., Doucet L. ve Caruso, David R. (2014). Universality Versus Cultural Specificity of Three Emotion Domains: Some Evidence Based on the Cascading Model of Emotional Intelligence. *Journal of Cross-Cultural Psychology*.1–23.

Shooshtarian, Z. vd. (2013). The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment. *Iranian Journal of Management Studies*. 6(1): 29-45.

Shure, Mryna B., Aberson B. ve Fifer, E. (1994). I Can Problem Solve (ICPS):A Cognitive Approach to Preventing Early High Risk Behaviors. Paper presented at the "Safe Schools, Safe Students: A Collaborative Approach to Achieving Safe, Disciplined and Drug-Free Schools Conducive to Learning" Conference. Washington, D.C., 28-29 October 1994. 11p.

Shure, Mryna B. (1999). Preventing Violence the Problem-Solving Way. U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs. Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention. *Juvenile Justice Bulletin*. 1-11.

Shure, Mryna B. (2001). I Can Problem Solve (ICPS): An Interpersonal Cognitive Problem Solving Program for Children. *Residential Treatment for Children & Youth*. 18(3): 3-14.

Sternberg, R. J. (2012). Intelligence. *Dialogues in Clinical Neuroscience*. 14(1): 19-27.

Vural, D. E. (2010). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekaları ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. *New World Sciences Academy*. 5(3): 972-980.

Yılmaz Karabulutlu, E., Yılmaz, S. ve Yurttaş, A. (2011). Öğrencilerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi - Journal of Psychiatric Nursing*. 2(2): 75-79.

Yüksel, M. ve Gürbüz, S. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9(2): 174-190.

TEZLER

Acar, F. T. (2001). Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ak Sütü, S. (2013). Sağlık Çalışanlarında Duygusal zeka ve Tükenmişlik İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akeren, N. (2006). Ortaöğretimde Görevli Yöneticilerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Örgütsel Çatışmaları Çözümleme Stratejileri Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akgül, G. (2011). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki: İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akın, M. (2004). İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler ile Astları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri. Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akın, S. (2010). Banka Çalışanlarının Duygusal Zekalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alici, İ. (2011). Duygusal Zekanın Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altay, Ü. (2011). Yöneticilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Karar Verme Stilllerine Etkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Anari, N.N. (2012). Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Organizational Commitment. Journal of Workplace Learning. 24(4): 256-269.

Avcı, S. B. (2013). Yöneticilerdeki Duygusal Zeka Yeteneklerinin Kendi İş Tatminleri Üzerinde Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aysel, L. (2006). Liderlik ve Duygusal Zeka. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bal, Ö. (2013). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarına Devam Eden 4-6 Yaş Çocukların Kişilerarası Problem Çözme Becerileri ve Bakış Açısı Alma Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Bennett, D.R.(2011).Examining the Relationship Between Emotional Intelligence of Managers and Organizational Commitment of Subordinates. Doctor of Philosophy. Arizona: Northcentral University School of Business and Technology

Management.

Chegirova, A. (2013). Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Chen, Y. (2013). Relationships Among Emotional Intelligence, Cultural Intelligence, Job Performance, and Leader Effectiveness: A Study of County Extension Directors in Ohio. Ohio: The Ohio State University Graduate Program in Agricultural and Extension Education.

Çakar, U. (2002). Duygusal Zekanın Dönüşümcü Liderlik Davranışı Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çapkulaç, O. (2013). Yöneticilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatmini ve İş Performans Algısı Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çay, Y. T. (2009). Liderlik ve Duygusal Zeka. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çömez, F. (2012). Duygusal Zeka-İş Tatmini İlişkisi: Celal Bayar Üniversitesi Akademisyenleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirdiş, E. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dirican, A. H. (2013). Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ergin, B. E. (2009). Kişilerarası Problem Çözme Davranışı, Yetişkinlerdeki Bağlanma Biçimleri ve Psikolojik Rahatsızlık Belirtileri Arasındaki İlişkiler. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ertaş, A. (2014). Duygusal Zekanın Dönüşümcü Liderliğe Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Farmer, S. (2004). The relationship of emotional intelligence to burnout and job satisfaction among nurses in early nursing practice. Doctor of Philosophy. Utah: The University of Utah College of Nursing.

Feldgaier, S. (1987). A Clinical-Developmental Analysis of Interpersonal Problem Solving. Doctor of Philosophy. The Ohio State University Department of Psychology.

Göçet, E. (2006). Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkma Tutumları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Görünmez, M. (2006). Bağlanma Stilleri ve Duygusal Zeka Yetenekleri. Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güler, A. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güllüce, A. Ç. (2006). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki (Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama). Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güney, F. (2009). Okul Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürol, Ö. (2008). İlköğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkma Becerileri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hacıoğlu, B. (2007). Duygusal Zekanın Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İşliel, K. (2013). Duygusal Zeka ve Liderlik. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

İz Açıkgöz, S. S. (2013). Yeni Ürün Geliştirme Takımlarında Duygusal Zekanın Bireysel Adaptasyon Performansına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kanter Karaduman, Ç. (2010). Duygusal Zeka Faktörleri ile İş Performansı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karmyshakova, K. (2006). Ekip Çalışmasında Liderin Duygusal Zekasının Önemi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Leigh, C. (2012). Examining the Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Styles of U.S. Navy Senior Enlisted Leaders. Doctor of Philosophy. Arizona: Northcentral University Business Administration.

Lüle Küçükakça, S. (2004). Kamu Kurumlarında Çalışan Ast ve Üstlerin Duygusal Zeka Durumları ile Manisa ve Ankara İllerinde Yapılan Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Meredith, C.L. (2007). The Relationship of Emotional Intelligence and Transformational Leadership Behavior in Non-Profit Executive Leaders. Doctor of Philosophy. Minneapolis: Capella University School of Business & Technology.

Nacar, F. S. (2010). Sınıf Öğretmenlerinin İletişim ve Kişilerarası Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Nolley, J. R. (2011). The Educational Administrator: A Correlational Study of Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior In A Proprietary University. Doctor of Philosophy. Minneapolis: Capella University School of Business & Technology.

Orhan, N. (2012). Bankacılık Sektöründe Duygusal Zeka ve Yenilikçi İş Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özgül, G. (2008). Kişilerarası Problem Çözme Becerileri Eğitimi Programının Okul Öncesi Kurumlara Devam Eden Çocukların Kişilerarası Problem Çözme Becerilerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özyer, K. (2004). Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Bağlılığın Alt Formları Arasındaki İlişkilerin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Paul-Oudouard, R. (2005). Emotional Intelligence, Social Problem Solving and Demographics as Predictors of Well-being in Women with Multiple Roles. Doctor of Philosophy. New York: Adelphi University The Institute of Advanced Psychological Studies.

Payne, Wayne L. (1985). A Study of Emotion: Developing Emotional Intelligence; Self-Integration; Relating to Fear, Pain and Desire. The Union for Experimenting Colleges and Universities.

Rader, M. E. (2010). The Relationship between Emotional-Social Intelligence and Social Problem Solving. Doctor of Philosophy. Arizona: Northern Arizona University Educational Psychology.

Richer, L.D. (2015). Understanding the Relationship between Emotional Intelligence and Team Effectiveness in Global, High-Technology Engineering Teams. Doctor of Philosophy. Boston University School of Education.

Sirem, S. (2009). Duygusal Zeka ve İş Tatmini İlişkisinin Analizi: Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sönmez, S. (2010). Örgütlerde Duygusal Zekanın Dönüşümsel Liderlik Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sü Eröz, S. (2011). Duygusal Zeka ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Terzi Işık, Ş. (2000). İlköğretim Okulu Altıncı Sınıf Öğrencilerinin Kişilerarası Problem Çözme Beceri Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tezcan, D. (2004). Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tolson, T. L. (2015). Emotional intelligence, burnout and turnover among direct care staff: A correlational study. Doctor of Philosophy. Minneapolis: Capella University School of Public Service Leadership.

Topal, H. (2011). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Kişilerarası Problem Çözme Becerileri ve Yönelimleri ile Fonksiyonel Olmayan Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tuna, Y. (2008). Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri. Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tunca, M. M. (2004). Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Duygusal Zekaları ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Williams, W. H. (2004). A Study of The Characteristics That Distinguish Outstanding Urban Principals: Emotional Intelligence, Problem Solving Competencies, Role Perception and Environmental Adaptation. Doctor of Philosophy. Ohio: Case Western Reserve University Organizational Behavior Weather Head School of Management.

Woods, B. R. (2010). The Relationship Between A Manager's Emotional Intelligence And Perceived Leadership Style. Doctor of Philosophy. Minneapolis: Capella University School of Business and Technology.

Yerli, S. (2009). İlk ve Orta Öğretim Okullarındaki Yöneticilerin Duygusal Zeka ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki "İstanbul Anadolu Yakası Örneği". Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, B. N. (2012). Liderlik Özellikleri ve Liderlik Tarzlarının Duygusal Zeka Perspektifinden İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz Kuşaklı, B. (2008). Yönetici Hemşirelerin Duygusal Zeka Yetenekleri ve Liderlik Davranışları. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yılmaz, E. (2015). Polislerin Kişilerarası Problem Çözme Becerileri, Öfke ve Öfke İfade Tarzları. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Yüksel, M. (2006). Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi (Bir Uygulama). Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



EK

EK: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, iş yaşamında çalışanların duygusal zeka yeterliliklerinin kişilerarası sorun çözme becerilerine etkisini incelemektir. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden soruları samimiyetle cevaplandırmanız, çalışmanın güvenilirliği açısından çok önemlidir. İlgi göstererek ve zaman ayırarak çalışmaya yaptığınız katkılar için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Ebru

TOLAY

DEÜ İİBF İşletme Bölümü,

ebru.tolay@deu.edu.tr

Bükre

BAŞTÜRKCÜ

DEÜ SBE İşletme ABD, YL Öğrencisi

bukre_basturkcu@hotmail.com

- Cinsiyetiniz : Kadın Erkek
- Yaşınız : 20 ve altı 20-29 30-39
 40-49 50-59 60 ve üstü
- Medeni Durumunuz : Bekar Evli
- Eğitim Düzeyiniz : İlköğretim Ortaokul Lise
 Yüksekokul Üniversite Doktora
- Çalışma Süreniz : 1 yıl ve altı 1-2 2-4
 4-6 6-10 10-15
 15 yıl ve üstü

Ankette yer alan ifadelerle ilişkin yanıtlarınızı “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle Katılıyorum” seçenekleri üzerinde işaretleyiniz.	KesinlikleKatılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	3	4	5
1.Başkalarıyla kişisel sorunlarım hakkında konuşacağım zamanı bilirim.					
2.Engellerle karşılaştığımda, benzer engellerle önceden de karşılaştığımı ve onların üstesinden geldiğimi anımsarım.					
3.Sorunlarla baş etmemde ruh halimin etkisi çok azdır.					
4.İnsanlar bana kolaylıkla güvenir.					
5.Diğer insanların sözsüz mesajlarını anlamakta zorluk çekerim.					
6.Hayatımdaki bazı önemli olaylar, neyin önemli ve neyin önemsiz olduğunu tekrar gözden geçirmemi sağlamıştır.					
7.Bazen konuştuğum kişinin espri mi yaptığını, ciddi mi olduğunu anlayamam.					
8.Ruh halim değiştiğinde yeni olanakların farkına varırım.					
9.Yaşam kalitem üzerinde duyguların etkisi pek yoktur.					
10.Yaşadığım duyguların farkındayım.					
11.Genellikle, iyi şeyler olmasını beklemem.					
12.Olumlu bir duygu yaşadığımda bu duyguyu nasıl sürdüreceğimi bilirim.					
13.Sosyal olaylarda neler olup bittiğini çoğu zaman yanlış yorumlarım.					
14.Beni mutlu eden aktiviteleri arayıp bulurum.					
15.Başkalarına ilettiğim sözsüz mesajların farkındayım.					
16.Başkaları üzerinde bıraktığım izlenimle çok az ilgilenirim.					
17.Olumlu bir ruh halindeyken sorunları çözmek benim için kolaydır.					
18.İnsanların yüz ifadelerini yanlış yorumlayabilirim.					
19.Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda duygularımın herhangi bir yardımı olduğunu düşünmüyorum.					
20.Duygularımın neden değiştiğini çoğu zaman bilmem.					

21.Olumlu bir ruh halinde olmamın yeni fikirler öne sürmemde yardımcı olduğunu düşünmüyorum.					
22.Duygularımı kontrol etmekte zorlanırım.					
23.Yaşadığım duyguları kolaylıkla tanırım.					
24.İnsanların bana konuşulması güç biri olduğumu söyledikleri olmuştur.					
25.Üstlendiğim görevlerin olumlu sonuçlarını hayal ederek kendimi motive ederim.					
26.İyi bir şey yaptıklarında insanları tebrik ederim.					
27.Diğer insanların sözsüz mesajlarını fark ederim.					
28.Biri bana kendi hayatındaki önemli bir olayı anlattığında, o olayı kendim yaşamış gibi hissederim.					
29.Duygularımda bir değişiklik hissettiğimde, yeni fikirler öne sürmeye daha yatkın olurum.					
30.Sorunlarla baş etmemde duygularımın büyük bir rolü yoktur.					
31.Bir zorlukla karşılaştığımda, başarısız olacağıma inandığım için hemen pes ederim.					
32.Başkalarının ne hissettiğini bir bakışta anlarım.					
33.İnsanlar mutsuz olduklarında onların kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olurum.					
34.Karşılaştığım engellerle baş etmek için iyi ruh halimi kullanarak kendime yardımcı olurum.					
35.Bir kişinin ses tonundan onun nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım.					
36.İnsanların niçin o şekilde hissettiklerini anlamakta zorluk çekerim.					
37.Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım.					
38.Kişilerarası ilişkilerimde bir sorun yaşadığımda onu mutlaka çözmeye çalışırım.					
39.Sorun yaşadığım kişinin gözüyle sorunu görmeye çalışırım.					
40.Sorun yaşadığımda ne olursa olsun, sorun hemen çözülsün isterim.					
41.Bir sorunu çözerken “mutlaka bir sonuca ulaşmalıyım” diye düşünürüm.					
42.Bir sorun yaşadığımda kendimi çaresiz hissederim.					
43.Bir sorunun nedeni benden kaynaklanıyorsa karamsarlığa kapılırım.					
44.Sorunun çözümü konusunda başarısız olacağımı düşünsem de onu çözmek için çabalarım.					

45.Bir sorun yaşadığımda hemen kendimi suçlarım.					
46.Bir sorun yaşadığımda tüm hayatımın alt-üst olduğunu hissederim.					
47.Bir sorunla karşılaştığımda önce bunun hayatımdaki önemini gözden geçiririm.					
48.Bir sorun yaşadığımda ne olursa olsun ilk adımın karşı taraftan gelmesini beklerim.					
49.Bir sorun yaşadığımda, bununla ilgili uzun süre yoğun üzüntü yaşarım.					
50.Yaşadığım bir sorunu çözmek için, önce adım adım neler yapabileceğimi düşünürüm.					
51.Bir sorun durumunda, sorun yaşadığım kişinin sorunla ilgili neler düşünüyor olabileceğini tahmin etmeye çalışırım.					
52.Bir sorunun çözümü için birden çok çözüm yolu bulmaya çalışırım.					
53.Yaşadığım bir sorunu çözmeye girişmeden önce, çözümün kolay ya da zor bir çözüm olup olmayacağını araştırırım.					
54.Bir sorun yaşadığımda öfkelenirim.					
55.Bir sorunla karşılaştığımda bu sorun, hayatımın tamamını etkiler.					
56.Bir sorunla karşılaştığımda, bununla ilgili yaşadıklarımı nasıl ifade edeceğimi düşünüp planlarım.					
57.Bir sorun yaşıyorsam benim için bunun bir tek çözüm yolu vardır.					
58.Bir sorun durumunda haklılığımı ispat edip üste çıkmak için sonuna kadar kendimi savunurum.					
59.Bir sorun yaşadığımda daha en baştan, çözüm için ne kadar çaba harcasam da sorunun çözülemeyeceğini düşünürüm.					
60.Kişilerarası ilişkilerde sorun yaşadığımda çözümün sonucu konusunda karamsarlığa kapılırım.					
61.Bir sorun yaşadığımda, çözüm için ne yaparsam yapayım içinde bulunduğum durumu değiştiremem.					
62.Yaşadığım yeni bir sorun karşısında, daha önce yaşadığım sorunlar için yaptıklarımın yararlanırım.					
63.Kişilerarası bir sorun yaşadığımda, bunu hiç yaşamamış gibi davranırım.					
64.Bir sorun yaşadığımda, onu çözmek konusunda kendimden kuşulanırım.					
65.Bir sorunu anlamaya çalışırken, sorun yaşadığım kişinin bakış açısıyla sorunu göremem.					
66.Sorunumu çözerken attığım her adımdan, karşımdaki kişinin nasıl etkilenebileceğini tahmin etmeye çalışırım.					

67. Kişilerarası ilişkilerde bir sorun yaşadığımda, bu durum bana sanki hayatın sonuymuş gibi gelir.					
68. Bir ilişkide benim açımdan bir sorun olduğunda bunu o kişiye hemen ifade ederim.					
69. Bir sorun yaşadığımda, ilk önce bu sorunun üstesinden gelip gelmeyeceğim konusunda kendimi değerlendiririm.					
70. Çözemediğim bir sorun olduğunda o anda orada olmamak, birden yok olmak isterim.					
71. Bir sorun yaşadığımda, başarılı bir çözüm için nelere ihtiyacım olduğunu araştırırım.					
72. Yaşadığım sorunun bana ve başkalarına doğrudan ve dolaylı etkilerini düşünürüm.					
73. Sorunlardan ders çıkartılacak durumlar olduğunu düşünerek olaya pozitif bakarım.					
74. Sorunun çözümünde, karşımdakiyle ortak çaba göstermeye çalışırım.					
75. Biriyle sorun yaşadığımda karşı taraf özür dilemedikçe durumu değiştirmek için uğraşmam.					
76. Bir sorun yaşadığımda hata karşı taraftaysa surat asarım.					
77. Sorunu yakınlarımla yaşıyorsam büyük bir hayal kırıklığına uğrarım.					
78. Eğer yaşadığım sorun büyükse dünya başıma yıkılmış gibi hissedirim.					
79. Sorun konusunda hatalı olmadığımı düşünüyorsam çözüm için hiçbir girişimde bulunmam.					
80. Bir sorun yaşadığımda “bütün kötü şeyler beni bulur” diye düşünürüm.					
81. Kişilerarası bir sorun yaşadığımda, sorunu çözebilmek için araya başkalarını sokarım.					
82. Bir sorun yaşadığımda kendimi tutamam, hemen ağlarım.					
83. Bir sorun yaşadığımda sorun çözülünceye kadar inatla üstüne giderim.					
84. Sorunlarla karşılaştığımda “keşke hiçbir zaman sorun yaşamam” diye düşünürüm.					
85. Bir sorun yaşıyorsam çözülünceye kadar başka hiçbir şeye dikkatimi yoğunlaştıramam.					
86. Yaşadığım bir sorunu etkili bir şekilde çözebilmek için, kendimi ve sorun yaşadığım kişiyi olduğu gibi kabul ederim.					
87. Kişilerarası sorunlarımı kimseye zarar vermeyecek bir şekilde çözerim.					

TEŞEKKÜRLER ...