

**T.C.
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI**

**X VE Y KUŞAKLARININ RUHSAL ZEKA ÖZELLİKLERİ İLE
ÇALIŞMA ALGILARI ÜZERİNE BİR ANALİZ**

Ümmühan YİĞİT SEYFİ

**Danışman
Prof. Dr. Sevinç KÖSE**

MANİSA-2016

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 23/12/2015 tarih ve 34/Ek33 sayılı toplantısında jürimiz tarafından Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 35. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Ümmühan YİĞİT SEYFİ'nin "**X ve Y Kuşaklarının Ruhsal Zeka Özellikleri İle Çalışma Algıları Üzerine Bir Analiz**" Konulu tezi incelenmiş ve aday 19/01/2016 tarihinde saat 11.00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra ...90 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna ☒

OY BİRLİĞİ ☒

DÜZELTME yapılmasına * ☐

OY ÇOKLUĞU ☐

RED edilmesine ** ☐

ile karar verilmiştir.

* Bu halde adaya 6 ay süre verilir.

** Bu halde adayın tez konusu ve/veya danışmanı değiştirilebilir.

BAŞKAN
Prof. Dr. Sevinç KÖSE

ÜYE
Prof. Dr. Ömür Necati HİMURCANDAY ÖZMEN

ÜYE
Doç. Dr. Asena ALTIN GÜLOVA

ÜYE
Prof. Dr. Jülide KESKİ

ÜYE
Doç. Dr. Necdet BİLGİN

Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.

☐ ☐

Tez, mutlaka basılmalıdır.

☐ ☐

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

☐ ☐

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

☐ ☐

Tez, basımı gereksizdir.

☐ ☐

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “X ve Y Kuşaklarının Ruhsal Zeka Özellikleri ile Çalışma Algıları Üzerine Bir Analiz” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

19 / 01 /2016

Ümmühan YİĞİT SEYFİ

ÖZET

X VE Y KUŞAKLARININ RUHSAL ZEKA ÖZELLİKLERİ İLE ÇALIŞMA ALGILARI ÜZERİNE BİR ANALİZ

Günümüz işletmeleri farklı kültürlerden ve kuşaklardan çalışanların bir arada faaliyet gösterdiği mozaik örgüt yapısına sahiptir. Bu mozaik yapıda işletmelerin çalışanlarıyla birlikte her açıdan varlıklarını bir bütün olarak sürdürebilmeleri için ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Ruhsal zeka bütüncül yaklaşımı sağlayan birleştirici bir düşünme türüdür. Ruhsal zeka; kim olduğunun farkında olmak ve bu farkındalıkla hayatı yaşamaktır.

Bu araştırma ruhsal zeka ile çalışma algısı arasındaki ilişkilerin niteliğini sorgulamak ve kuşakların bir arada yönetimine ilişkin farklı bir bakış açısıyla geliştirilecek önerilere yol gösterici olmak üzere tasarlanmıştır.

Araştırma amacına yönelik öncelikle ilgili yazın incelenmiştir. Araştırma verilerinin toplanmasında Ruhsal Zeka Öz-Rapor Envanteri (SISRI-24), İş Görme Anlayışı (İGA) Ölçeği ve demografik verileri toplamayı amaçlayan demografik ölçek kullanılmıştır.

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 22 istatistik paketi ile analiz edilmiştir. Demografik verilerden yararlanılarak örneklemin profili belirlendikten sonra, ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik analizleri, faktör analizleri yapılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek üzere korelasyon, regresyon, t testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır.

Analizler sonucunda ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ve kurulan model kabul edilmiştir. Ruhsal zeka düzeyindeki artış çalışma algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Zeka, Ruhsal Zeka, Kuşaklar, Çalışma Algısı, İş Görme Anlayışı, İnsan Kaynakları Yönetimi

ABSTRACT

THE ANALYSIS ON SPIRITUAL INTELLIGENCE CHARACTERISTICS AND WORKING PERCEPTION OF GENERATION X AND Y

In today's world, companies have mosaic organization structure in that employees with different cultures and generations work together. In this structure, to sustain existence of the companies with their employees as a whole, it is important to improve spiritual intelligence of employees. Spiritual intelligence is a kind of connective thinking that provides holistic approach. Spiritual intelligence is being aware of who you are and is living life with this awareness.

This research is designed to understand the nature of the relationships between spiritual intelligence with work perception and to be guide in developing suggestions with different perspectives on managing generations together.

First of all the related literature was examined aiming for research purpose. The survey instrument through which the research was conducted consists of 'The Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI-24), Work Mentality(IGA) Questionnaire and finally demographic questionnaire aimed to collect demographic data.

The data were analyzed using Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 22. After profiles were determined benefiting from demographic data of the sample, the reliability and validity of the instruments, factor analysis are performed. Correlation, regression, t-test and ANOVA techniques have been used to analyse the data.

Results of the study indicate that there is a statistically significant positive relationship between spiritual intelligence and work perception and established model was adopted. The increase in spiritual intelligence level positively affects the work perception.

Keywords: Intelligence, Spiritual Intelligence, Generations, Working Perception, Work Mentality, Human Resources Management

TEŞEKKÜR

Çalışmamın her aşamasında maddi manevi her yönden yardımcı olan, tecrübeleri ile beni aydınlatan, kendisini tanımaktan ve öğrencisi olmaktan büyük onur duyduğum danışman hocam Sayın Prof. Dr. Sevinç KÖSE'ye, ilgi ve bilgi kapılarını sonuna kadar açarak bana deneyimleri ile yol gösteren, her açıdan büyük desteklerini hissettiğim tez izleme komitesi üyeleri değerli hocalarım Prof. Dr. Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN'e ve Doç. Dr. Asena ALTIN GÜLOVA'ya teşekkürlerimi sunarım. Hayatımın her aşamasında her an yanımda olduklarını hissettiren anneme, babama ve kardeşlerime, özellikle varlıklarıyla ve gösterdikleri sabırla her zaman yanımda olan değerli eşim Veysel SEYFİ'ye, sevgili kızlarım Ahsen ve Feyza'ya en derin sevgi ve şükranlarımı sunarım.

Ümmühan YİĞİT SEYFİ

Manisa, 2016

İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI	iii
TEZ VERİ GİRİŞİ VE YAYIMLAMA İZİN FORMU.....	iv
YEMİN METNİ.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
TEŞEKKÜR.....	viii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

RUHSAL ZEKA

1.1. ZEKA KAVRAMI VE KAPSAMI.....	7
1.1.1.Zeka Kuramlarına Genel Bir Bakış.....	11
1.1.2.Bilişsel Zeka (Intelligence Quotient-IQ).....	13
1.2. DUYGUSAL ZEKA (EMOTIONAL INTELLIGENCE-EQ)	14
1.2.1.Duygu Kavramı ve Özellikleri	14
1.2.2.Duygusal Zeka ve Özellikleri	17
1.3. BEYİN VE FONKİYONLARINA GENEL BİR BAKIŞ	21
1.3.1.Beynin Yapısı.....	22
1.3.2.Beyin Hücreleri: Nöronlar.....	24
1.3.3.Beynin Sağ ve Sol Yarım Kürelerinin Fonksiyonları	27
1.4. ZEKA TÜRLERİ BAKIMINDAN BEYİN VE FONKSİYONLARI	30
1.4.1.Ruhsal Zekanın Biyolojik Temelleri	33
1.4.2.Frontal Lobun (Ön Beyin) Yapısı ve Fonksiyonları	37
1.5. RUHSAL ZEKA (SPIRITUAL INTELLIGENCE - SQ).....	41
1.5.1.Ruhsallık ve İlgili Kavramlar	41
1.5.2.Ruhsal Zeka Kavramı ve Kapsamı.....	46
1.5.3.Ruhsal Zekanın Ölçülmesi	51

1.6.	RUHSAL ZEKANIN VARLIĞININ BİLİMSEL KANITLARI	52
1.7.	RUHSAL ZEKA MODELLERİ	61
1.8.	RUHSAL ZEKANIN ÖZELLİKLERİ	67
1.8.1.	Öz Farkındalık.....	67
1.8.2.	Kendiliğindenlik (Spontanlık).....	69
1.8.3.	Vizyon ve Değer ile Yönlendirme	71
1.8.4.	Bütüncülük	71
1.8.5.	Şefkat	72
1.8.6.	Farklılıkları Kutlamak.....	73
1.8.7.	Alan Bağımsızlığı	74
1.8.8.	Temel Sorular Sorma (Kökten Sorgulama) Eğilimi.....	75
1.8.9.	Yeniden Çerçeveleme Yeteneği.....	76
1.8.10.	Zorlukların Yapıcı Kullanımı.....	76
1.8.11.	Alçakgönüllülük.....	78
1.8.12.	Meslek Anlayışı	78
1.9.	ZEKA TÜRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (IQ, EQ, SQ)	79
1.9.1.	Düşünüş Çeşitleri (Seri, İlişkilendirici, Birleştirici)	81
1.9.2.	Temel Büyüme Evrelerinde IQ, EQ ve SQ.....	87
1.10.	RUHSAL ZEKA VE BÜTÜNCÜL YAKLAŞIM.....	91
1.11.	RUHSAL ZEKA VE KUANTUM FİZİĞİ.....	93
1.12.	RUHSAL ZEKA DÜZEYİMİZİN GELİŞTİRİLEBİLİRLİĞİ	97

İKİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR VE ÇALIŞMA ALGILARI

2.1.	KUŞAK KAVRAMI.....	103
2.2.	KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI VE ÖZELLİKLERİ.....	105
2.3.	ÇALIŞMA KAVRAMI VE KAPSAMI	110
2.3.1.	Çalışma Kavramı.....	110
2.3.2.	Çalışma ve İlgili Kavramlar	111
2.3.3.	Tarihsel Süreçte Çalışma Kavramı	112
2.4.	İŞ GÖRME ANLAYIŞI.....	114
2.5.	KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI.....	116
2.6.	TÜRKİYE NÜFUSUNUN KUŞAKLAR AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ .	121
2.7.	TÜRK KÜLTÜRÜNDE KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI.....	123

2.8.	RUHSAL ZEKA VE ÇALIŞMA ALGISI.....	128
2.8.1.	Ruhsal Zekanın Çalışan Kişiliğine Etkisi	128
2.8.2.	Ruhsal Zekanın Örgüt Yaşamında Rolü ve Önemi.....	132
2.8.3.	Ruhsal Zeka ve Çalışma Algısı Arasındaki İlişki	135

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1.	ARAŞTIRMANIN TEMEL SORUSU	141
3.2.	ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	141
3.3.	ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI	142
3.4.	ARAŞTIRMANIN MODELİ	142
3.5.	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	143
3.6.	ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	145
3.7.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	145
3.8.	VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	147
3.9.	VERİLERİN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ.....	148
3.10.	KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNİN TANIMLANMASI.....	150
3.11.	RUHSAL ZEKA ÖLÇEĞİ İLE İLGİLİ ANALİZLER	151
3.11.1.	Ruhsal Zeka Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	153
3.11.2.	Ruhsal Zeka Ölçeği Faktör Analizi.....	153
3.12.	İŞ GÖRME ANLAYIŞI ÖLÇEĞİ İLE İLGİLİ ANALİZLER.....	155
3.12.1.	İş Görme Anlayışı Ölçeği Güvenilirlik Analizi	158
3.12.2.	İş Görme Anlayışı Ölçeği Faktör Analizi	158
3.13.	ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ	160
3.13.1.	Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi.....	161
3.13.2.	Faktörler Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi	163
3.13.3.	X ve Y Kuşağı Katılımcılarının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi.....	167
3.13.4.	X ve Y Kuşağı Katılımcılarının Faktörler Düzeyinde Test Edilmesi	168
3.13.5.	Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulguların Demografik Değişkenler ile Test Edilmesi.....	172
	SONUÇ VE ÖNERİLER	176
	KAYNAKÇA	185

EKLER

EK 1: Anket	1
EK 2: Katılımcılara Gönderilen Davet Mektubu	5
EK 3: SPSS Analiz Sonuçları	6



KISALTMALAR

IQ	Bilişsel Zeka (Intelligence Quotient)
EQ	Duygusal Zeka (Emotional Intelligence)
SQ	Ruhsal Zeka (Spiritual Intelligence)
FLS	Frontal Lob Sendromu
EEG	Elektroensefalograf
MEG	Manyetoensefalograf
PET	Pozitron Emisyon Tomografisi
MRG (MRI)	Manyetik Rezonans Görüntüleme
fMRG	Fonksiyonel Manyetik Rezonans Görüntüleme
İK	İnsan Kaynakları
İGA	İş Görme Anlayışı

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: Beyin Dalgaları	57
Tablo 2 : Zeka Türleri Arasındaki İlişki (IQ, EQ, SQ)	91
Tablo 3: Kuşakların Kronolojik Olarak Tanımlanması	105
Tablo 4: Kuşakların Davranış Özellikleri Arasındaki Farklılıklar.....	119
Tablo 5: Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı-2014.....	123
Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	150
Tablo 7: Katılımcıların Ruhsal Zeka Özellikleri ile İlgili Kuşaklar Arası Karşılaştırmalar.....	152
Tablo 8: Ruhsal Zeka Ölçeği Güvenilirlik Analizi	153
Tablo 9: SISRI-24 Ölçeği Faktör Analizi	154
Tablo 10: SISRI-24 Ölçeği Alt Faktörlerinin İç Tutarlılık Analizleri	155
Tablo 11: SISRI-24 Ölçeği Alt Faktörlerinin Önem Sırası.....	155
Tablo 12: Katılımcıların İş Görme Anlayışları ile İlgili Kuşaklar Arası Karşılaştırmalar	156
Tablo 13: Kuşaklara Göre İGA İfadelerinin Genel Sonuçları.....	157
Tablo 14: İş Görme Anlayışı Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	158
Tablo 15: İGA Ölçeği Faktör Analizi	159
Tablo 16: İGA Ölçeği Alt Faktörlerinin İç Analizleri.....	160
Tablo 17: İGA Ölçeği Alt Faktörlerinin Önem Sırası.....	160
Tablo 18: Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi	161
Tablo 19: Ruhsal Zekanın Çalışma Algısını Açıklayabilme Oranı.....	161
Tablo 20: Regresyon İçin ANOVA Tablosu.....	162
Tablo 21: Regresyon Katsayıları.....	162
Tablo 22: Faktörler Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi.....	163
Tablo 23: Faktörler Arasındaki İlişkileri Test Eden Alt Hipotezler ve Sonuçları	166
Tablo 24: X Kuşağının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişki	168
Tablo 25: Y Kuşağının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişki	168
Tablo 26: X ve Y Kuşağı Arasındaki Farklılıkları Test Eden Alt Hipotezler ve Sonuçları	169
Tablo 27: Cinsiyet Değişkeni İçin t- Testi	172
Tablo 28: Medeni Durum Değişkeni İçin t- Testi	173
Tablo 29: Araştırma Bulgularını Demografik Değişkenler ile Test Eden Alt Hipotez Sonuçları	175

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Beynin Yapısı	22
Şekil 2: Beyin Lobları.....	23
Şekil 3: Beynin Ortasının Görünüşü.....	23
Şekil 4: Aktif Haldeki Nöronların Görüntüsü	25
Şekil 5: Bir Nöronun Yapısı	25
Şekil 6: Bütünsel Beyin Modeli.....	29
Şekil 7: Algı Yanılgıları.....	30
Şekil 8: Duyguların İşlenmesi	31
Şekil 9: Frontal Lob ve Uyarıcı İlişkisi	32
Şekil 10: Amigdala ve Uyarıcı İlişkisi.....	32
Şekil 11: Frontal Lobun Üç Ana Bölümü.....	38
Şekil 12: Zihin ve Beden İlişkisi	42
Şekil 13: EEG Kaydı Yapılan Bir Denek	54
Şekil 14: Mooney Yüzleri.....	55
Şekil 15: EEG Dalgalarının Tipleri	57
Şekil 16: Bütünü Görme	84
Şekil 17: Birinci Evre: Doğumdan Ergenliğe.....	88
Şekil 18: İkinci Evre: Ergenlik Evresi	89
Şekil 19: Üçüncü Evre: Ergenlikten Yetişkinliğe Geçiş Evresi	90
Şekil 20: Buz Dağı Fotoğrafı.....	92
Şekil 21: Nüfus Dağılımı 2014.....	123
Şekil 22: Araştırmanın Modeli: Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişki	143

EKLER LİSTESİ

EK 1: Anket

EK 2: Katılımcılara Gönderilen Davet Mektubu

EK 3: SPSS Analiz Sonuçları



GİRİŞ

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın konusu, amacı, önemi, araştırmanın soruları, hipotezleri, varsayımları, sınırlılıkları ve kısıtları yer almaktadır.

a. Araştırmanın Konusu

Ruhsallığın temelinde, insan varlığının da özünü oluşturan, dört ana kavram bulunmaktadır: beden, akıl, kalp ve ruh. Moxley'e (2000) göre; bireylerin verimliliği için bu dört unsurun bir araya getirilmesi gerekmektedir. Bu unsurlar arasında işbirliği ve uyuşma olmazsa, insan yaptığı işten haz alamaz, kendini ifade edemez ve işlerinde yeterli olamaz. Levy'nin (2000) ifadesiyle; insanın hem fiziksel ve zihinsel hem de duygusal ve ruhsal tatmin edilmesi gereken ihtiyaçları vardır. İşine gittiği zaman hiç kimse bu ihtiyaçlarından sıyrılarak, bağımsız bir şekilde ve bunları kapı önünde bırakıp ofisine giremez (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 173-175). Bu nedenle bireylerin maddi olmayan gereksinimlerinin karşılanması da en az maddi olanlar kadar önem taşımaktadır. Ancak genellikle bireyin ihtiyaçları sıralanırken; biyolojik, psikolojik ve sosyal olanlar dikkate alınmakta fakat ruhsal boyutta yer alan ihtiyaçlar ihmal edilmektedir. Oysa ruhsal boyut içerisinde yer alan özellikler sorunları aşma da daha büyük bir rol oynamaktadır (Kostak, 2007, s. 105).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki gibi alt düzey gereksinimlerini tatmin eden çalışanlar, diğerleri tarafından kabul görme, başarma, kendini gerçekleştirme gibi üst düzey gereksinimlere yönelmektedirler. Sadece maddi ödüller insanı tatmin etmek için yeterli değildir. Uluslararası yazında yapılan araştırmalara göre, günümüzde maddi olmayan değerlere verilen önemde artış görülmektedir.

Günümüzün yaşam tarzları insanı gerek özel hayatında gerekse çalışma hayatında, "anlam" arayışına yöneltmektedir. Bu yönelişin iş dünyasındaki yansımaları çalışanların beklentilerinde, çalışma algılarında ve iş görme anlayışlarında ortaya çıkmaktadır. Bu yönüyle çalışanlar niçin çalıştıklarını, yapılan işin kendileri ve toplum açısından ne kazandırdığını sorgulamaktadırlar.

İnsan kaynakları yöneticilerine göre, bireylerin işe girmeleri bilişsel zeka düzeyleri ile gerçekleşirken, terfileri duygusal zeka düzeyleri ile gerçekleşmektedir. Ancak Danah Zohar; tüm düşünme modellerinin değişiyor olduğu bu çağda, bilişsel ve duygusal zekamızın yüksek olsa dahi bizlere yetmeyeceğini ve ruhsal zekamızla bağlantı kurmamız gerektiğini ifade etmektedir. Ruhsal zeka duygularımıza

düşüncelerimizi katarak şuurulu davranışlar sergilememizi sağlamaktadır. Ruhsal zeka insana; yeniği üretebilme, kuralları gerektiğinde değıştirebilme, ahlak duygusunun aktifleştirilmesi, katı kuralları anlayışla, merhametle esnetebilme, anlayış ve merhametin sınırlarını tespit edebilme, olayları farklı perspektiften değerdendirebilme kabiliyetini geliştirmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 18, 402). Bu özellikleri ile ruhsal zeka; insanda potansiyel olarak var olan yetenekleri açığa çıkararak, bireyin hem özel hayatının hem de çalışma hayatının daha anlamlı ve verimli hale gelmesini sağlamaktadır.

Toplumların sosyal ağıları kuvvetlenirken sosyal bağlarının giderek çözüldüğü bir yüzyılda yaşıyoruz. Farklı kuşak çatışmalarının sıkça konuşulduğu günümüzde aynı kuşaktan çalışanlar arasında dahi mesafelerin arttığı görülmektedir. Özellikle yönetim alanında farklı kuşakların ve bunların çalışma algılarının incelenmesinin gerekliliğı araştırmacı ve uygulamacılar tarafından kabul edilmektedir. Ancak insan kaynakları yönetimi açısından gerekli strateji ve uygulamalar akademik yazında yeterince tartışılmamıştır. Kuşakların çalışma algılarındaki benzerlik ve farklılıkların nasıl sinerjiye dönüştürülebileceğı ile ilgili henüz yanıtlanmamış pek çok soru olduğu görülmektedir (Özer vd., 2014, s. 31-32).

İhtiyaçların tespiti, faaliyetlerin planlanması ve gerçekleştirilmesinde öncelikle çalışanların tanınması gerekmektedir. Çalışanların kuşak özelliklerinin bilinmesi, ruhsal zeka düzeyleri ve çalışma algılarının tespiti ve bu değışkenler arasındaki ilişkinin niteliğinin ortaya konulmasının insan kaynağının istihdam edilmesinde, yönetilmesinde, yetkinlik ve verimliliklerinin sağlıklı bir şekilde artırılmasında faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kuşaklar arasında X ve Y kuşakları istihdam içinde en büyük yüzdelere sahiptir. X kuşağı üyeleri günümüzde genel olarak yönetici pozisyonunda olup Y kuşağını yönetmektedir. Yakın gelecekte Y kuşağı üyeleri de yönetici pozisyonlarına yükselecek ve onların çalışma algıları iş yaşamında etkin hale gelecektir. Bu nedenle tez araştırmasının konusu olarak; X ve Y kuşaklarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğı incelenmeye çalışılmıştır.

b. Amaç

Duygusal ve ruhsal yeteneklerin yönetim bilimine girmiş olması, örgüt ve insan ilişkilerinin tasarımında kullanılmaya başlanması; yönetim kavramına “duygusal akıl ve dürüstlikle çekilen ince ayar” olarak değerdendirilmektedir. Bu

konuyla ilgili olarak bilimsel araştırmaların yapılması, yönetim bilimlerinin bir kırılma noktasında olduğuna da işaret etmektedir. Duygusal ve ruhsal yeteneklerin sadece dini araştırmaların konusu olmaktan çıkarılarak bilimsel yöntemlerle de incelenebilmesi önemli bir gelişmedir. Zira yönetim bilimleri insanı bütüncül bir yaklaşımla değerlendirebilecek, insana yönetim ve örgüt kavramlarının merkezinde yer verebilecek ve bu bağlamda yönetsel aklın yeniden tasarlanmasında yönlendirebilecek bilgilere ihtiyaç duymaktadır (Summak & Özgan, 2007, s. 269-270).

Uluslararası yazında yaygınlaşan ruhsallık, ruhsal kurumlar, iş yeri ruhsallığı ve ruhsal liderlik gibi kavramlar ruhsal zeka ile ilgili olup bunlarla ruhsal zekanın farklı yönleri ifade edilmektedir. Kurumların kişisel ve örgütsel açıdan ihtiyaç duyduğu “derinden bağlılık ve anlam arayışı” ruhsal zeka yeteneklerinin aktifleştirilmesi ile karşılanabilecektir (Özdemir & Yiğit Seyfi, 2015, s. 232).

Bu nedenle çalışmanın amacı;

- Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğini ortaya koyarak, ruhsal zeka özellikleri sayesinde çalışma algısının beklenen yönde yönlendirilmesini sağlamak,
- Ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesi ile istihdam içinde en büyük yüzdelerle sahip olan X ve Y kuşaklarından çalışanlar arasındaki kuşak farklılıklarından kaynaklanan çatışmaların ve iletişim sorunlarının azaltılmasına katkıda bulunmak,
- Ruhsal zekanın bütüncül düşünme özelliği ile kuşakların çalışma algılarındaki benzerlik ve farklılıkların sinerjiye dönüştürölmesinde yardımcı olmak.

c. Önem

Uluslararası yazında kendine geniş yer bulan ruhsal zeka; ülkemizde yeni yeni fark ettirilmeye çalışılan bir konu olarak, akademik yazında yeterince tartışılmış değildir. Ulusal yazında bilimsel olarak kabul edilen çalışmalar ise “Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Uygulamalı Bir alışma” (Bekiş, 2006, yüksek lisans tezi), “Kuantum Biliminin Getirdiği Yenilikler Işığında Ruhsal Zekanın Edebiyat Eğitiminde Kullanılması” (Uslu Üstten, 2008, doktora tezi), “Ruhsal Zekanın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisini Araştıran Uygulamalı Bir alışma”

(Aydıntan, 2009, makale), “Acil Yardım, Kurtarma ve Müdahale Çalışanlarının Ruhsal Zeka Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma” (Çat, 2014, yüksek lisans tezi) ve “Ruhsal Zeka ve Çevre Üzerine Bir Araştırma-2014” (Basır, 2014, yüksek lisans tezi) ile sınırlıdır.

Bu tez çalışmasının ana teması olan ruhsal zeka kavramı yazında yeni bir konu olduğundan araştırmacının karşısında, yeni bir alan olarak cevaplanmayı bekleyen pek çok sorusuyla durmaktadır. Bu nedenle çalışmanın yazın kısmında öncelikle “Ruhsal zeka bilimsel bir gerçek mi, yoksa özellikle iş dünyasının ilgisini cezbetmek için türetilmiş bir efsane mi?” sorusunun tatmin edici seviyede cevabı aranmıştır. Gardner’a göre, bir yeteneğin zeka olarak nitelenebilmesi için; onunla ilgili beyinde duyarlı bir alanın bulunması ve bu alanın hasar görmesi halinde, bu yeteneğin de büyük ölçüde yitirilmesi gerekir (Gardner, 2012, s. 5-6). Bu bağlamda başta A. Damasio’nun (1994), (2000) ve bunu destekleyen klinik araştırmaları olmak üzere ruhsal yeteneklerin bir zeka olarak nitelenebilmesi için anatomik ve fizyolojik alt yapısı ile gerekli ölçütleri karşıladığı geniş çaplı yapılan yazın araştırması sonucunda görülmüştür. Bu açıdan araştırmanın; pozitif bilimin sağlam verilerine dayanarak disiplinlerarası bir yaklaşımla ele alınması, pozitif bilimin ve metafiziğin işbirliği ile rasyonel tabana oturtulmaya çalışılması yönüyle yazına yeni bir kaynak olarak katkıda bulunacağı umulmaktadır.

Çalışmanın diğer değişkeni olarak kuşakların çalışma algıları ve nedenlerinin daha iyi anlaşılabilmesi için ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi önem taşımaktadır. Bu araştırmanın yazın çalışması hangi kuşaktan olursa olsun, “ruhsal zeka yetenekleri gelişen çalışanlarda, çalışma algısı pozitif yönde etkilenir” beklentisini ortaya çıkarmıştır. Bu pozitif eğilim ile çalışanlar arasındaki çatışmaların azalacağı, farklılıkların sinerjiye dönüştürüleceği umulmaktadır. Çünkü ruhsal zeka yetenekleri bu dönüştürücü potansiyele sahiptir. Ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesi ile iş görenlerin çalışma algıları istenilen yönde etkilenebilir. Bu yönüyle çalışma günümüz iş dünyasının çalışan sorunlarına farklı bir perspektiften çözüm önermesi açısından önemlidir.

d. Araştırmanın Soruları

1. Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasında bir ilişki bulunmakta mıdır?

2. X kuşağı çalışanlarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
3. Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
4. X ve Y kuşağından olan çalışanların ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algılarının analizi yapıldığında elde edilen sonuçlar karşılaştırılabilir mi? Aralarında anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?

e. Araştırmanın Hipotezleri

“Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişki olabilir mi?” sorusunu düşündüren faktörlerin başında; insanın işinde anlam, amaç, bütünlük ve sosyallik arayışı gelmektedir. Ayrıca çalışma algısının sadece fiziksel değil, ruhsal sebeplerle de alakalı olması; kaynağı her ne olursa olsun, algı sonucu oluşan sıkıntıları aşmada ağırlıklı olarak ruhsal çözümlerin kullanılması; ruhsal ve duygusal alandaki yeteneklerin yetersizliğinin ya da eksikliğinin örgütün gelişmesinde ve büyümesinde engel olması; ruhsal zekanın örgüt yaşamında rolü ve önemi, ruhsal zeka ve kişilik arasında ilişkinin olduğunu gösteren araştırma bulguları; klasik yönetim anlayışının yerini, beden işçiliğinden ziyade insanda kalp, kafa ve ruh bütünlüğü gerektiren çalışma anlayışına bırakması; bilgi toplumunda iş değerlerindeki dönüşümün (yenilikçilik, esneklik, kendini gerçekleştirme ve farklılığını ortaya koyma, sorumluluk yüklenebilme, vizyon sahibi olma, diğer inançlara ve insan haklarına saygı, andan keyif alma, değişime ayak uydurabilme, şeffaflık gibi), ruhsal zeka yetenekleri ile örtüşüyor olması ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu düşündüren diğer faktörlerdir. Bu yönüyle çalışma algısının istenilen biçimde yönlendirilmesinde, ruhsal zekanın önemli bir rolü olduğu düşünülebilir.

Temel araştırma sorusuna bağlı olarak, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

1. Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.
2. X kuşağı çalışanlarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
3. Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

4. X ve Y kuşağından olan çalışanların ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır.

f. Varsayımlar

1. Araştırmada ana kütle olarak seçilmiş olan Celal Bayar Üniversitesi'nde görevli akademisyenler X ve Y kuşaklarını yeterince temsil etmektedirler.
2. Hedef kütle çalışanları anket sorularını anlayabilecek, yorumlayabilecek düzeyde bir eğitime ve anket bilgisine sahiptirler.
3. Yanıtlanan anketler yeterli sayı ve doğruluktur.
4. Elde edilen veriler SPSS 22 istatistik paketi kullanılarak analizi yapılmış ve aralarındaki ilişkilerin anlam düzeyi kontrol edilmiştir.

g. Sınırlılıklar

Bu tez araştırması, ana kütle olarak belirlenmiş olan Celal Bayar Üniversitesi'nde görevli akademisyenlerin ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algılarının tespiti ve elde edilen veriler arasında anlamlı bir ilişki bulunup-bulunmadığının analizi çalışması ile sınırlıdır. Böylelikle hem mekansal olarak hem de birbirlerine yakın eğitim düzeyi yönüyle katılımcılar açısından homojenlik sağlanmaya çalışılmıştır.

h. Kısıtlar

1. Ruhsal zeka alanında yapılan bilimsel çalışma ve yazınların henüz yeterli sayıda olmaması nedeni ile yazın inceleme çalışmasında temel sayılabilecek kaynak temininde kısıtlılıklar yaşanmıştır.
2. Anket sorularının sayıca çok olmasının ankete katılımı olumsuz yönde etkilediği, zaman sorunu yaşayan bazı katılımcıların anketi uzun bularak cevaplamadıkları anlaşılmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

RUHSAL ZEKA

Bu tezin ana konusunu oluşturan ruhsal zeka kavramına doğrudan bir giriş yapmak yerine; “Ruhsal zeka bilimsel bir gerçek mi, yoksa özellikle iş dünyasının ilgisini cezbetmek için uydurulmuş bir efsane mi?” sorusunun cevabını arayarak başlamanın daha yararlı olacağı düşünülmüştür. Bu bağlamda ruhsal zeka psikoloji, felsefe, dilbilim, fizik, biyoloji, nöroloji ve bilgisayar biliminin de verilerini kapsadığı için disiplinlerarası bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Geniş çaplı incelemelere göre, “Evet, ruhsal zeka bilimsel bir gerçektir.” cevabı alındıktan sonra kavram tanımlanmıştır. Ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesi ve bu konuda sağlıklı adımlar atılması açısından ruhsal zekayı şekillendiren faktörler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Beynin bilişsel, duygusal ve ruhsal olmak üzere üç farklı düşünüş yapısında çalıştığının bilincinde olarak, hepsini bütünlleyen ruhsal zeka üzerinde yoğunlaşmıştır.

1.1. ZEKA KAVRAMI VE KAPSAMI

Türk Dil Kurumuna göre zeka; “İnsanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, anlık, dirayet, zeyreklik, feraset” (www.tdk.gov.tr/) olarak tanımlanmaktadır.

Psikologlar farklı ve genelde birbiriyle bağlantılı olmayan özellikleri kapsadığından dolayı zekanın tanımının çok zor olduğunu ve kavramın belirli bir tanım içine sokulmaya karşı dirençli olduğunu ifade etmektedirler (Giddens, 2013, s. 772). Zekanın tanımları incelendiğinde bazı durumlarda yetenekle aynı anlamda, bazı durumlarda ise birbirinden farklı kavramlar olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu farklı yaklaşımlarda hem bulunulan dönem ve kültür hem de beyin ve beynin işleyişi konusundaki bilimsel gelişmeler etkili olmuştur (Altıntaş, 2009, s. 7).

Zeka asırlardır ilgi duyularak tartışılan bir konu olmakla birlikte, 20. yüzyılda sistemli hale getirilmiştir (Delice & Günbeyi, 2013, s. 210). İlk olarak Hippokrates MÖ 4.yüzyılda, zekanın ve düşüncelerin beyinde yer aldığı fikrini savunmuştur (Sunay, 2008, s. 14). Descartes ise zekayı “iyi hüküm vermek ve doğruyu yanlıştan ayırmak yetisi” (Delice & Günbeyi, 2013, s. 210) olarak tanımlamıştır. 18. yüzyılda John Locke yeni doğmuş bir bebeğin zihninin boş bir levha olduğunu kabul etmiştir.

Sonradan edinilen fikirlerin yaşanılan tecrübelerle meydana geldiğini savunmuştur. Daha sonraki araştırmalar ise insan zihninin doğuştan getirdiği sinir sistemiyle alakalı olduğunu ispatlamıştır (www.biltek.tubitak.gov.tr). Zihin-sinir sistemi bağlantısı ruhsal zekanın bilimsel olarak açıklanması açısından önemli bir bilgi olmuştur.

Alfred Binet zekayı; akıl yürütme, karar verme ve eleştirebilme kapasitesi olarak tanımlanırken, Thorndik'e göre zeka; iyi tepkilerde bulunabilme yeteneğidir (Aslan, 2009, s. 5). Lewis Terman ve arkadaşlarına göre zeka; soyut düşünebilme yeteneğidir (Delice & Günbeyi, 2013, s. 210).

David Wechsler'e göre zeka; "dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklarla karşılaştığında kaynakları etkin bir şekilde kullanabilme becerisidir. Bu becerilerin etkinliği bireyin çevresine gösterdiği uyuma bağlı olacaktır" (Altıntaş, 2009, s. 8). Bu tanımın en önemli özelliği zekayı soyut düşünme yeteneği olarak sınırlayan önceki tanımlardan daha geniş kapsamlı olarak, ruhsal zeka özelliklerini almasıdır.

Bilişsel zekanın yanı sıra, bilişsel olmayan (duygusal, ruhsal) zeka kavramı ile ilgili ilk çalışmalar David Wechsler'in genel zekanın içerisinde yer alan, bilişsel olmayan faktörler üzerindeki çalışmalarına dayandırılmaktadır. Wechsler bilişsel olmayan zekanın önemine ilişkin düşüncelerini şöyle açıklamaktadır (Acar, 2001, s. 15-16):

Temel soru etkin ve teşvik edici yetenekleri olan bilişsel olmayan zekanın, genel zekanın faktörleri olarak kabul edilip edilmeyeceğidir. Bu çalışmanın amacı (mücadelesi), bu tür faktörlerin sadece kabul edilmesi değil, aynı zamanda gerekliliğinin vurgulanmasıdır. Ben bilişsel kısmın yanı sıra, zeki davranışları ortaya çıkaran, kesin belirlenmiş bilişsel olmayan faktörlerin de önemini vurguladım. Gözlemlerimiz ve çalışmalarımız doğru ise, bundan sonra bilişsel olmayan zeka faktörlerini içine almayan testlerle toplam zekayı ölçmeyi beklememeliyiz.

Sternberg ise zekayı; çevreyi seçme, şekillendirme ve ona uyum sağlamak için gereken zihinsel yetenekler olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre, özellikle yaratıcı ve pratik zekaya sahip birçok kişi, kendilerinin yanı sıra çevresindekiler üzerinde de kalıcı etkiler yapabilen ve diğer kişiler için de çevreyi değiştirebilen bireylerdir. Mozart, Einstein, Churchill, Picasso vb. incelendiğinde, etkilerinin sadece tarih kitaplarında olmadığı, aileleri, arkadaşları ve çevrelerindeki diğer bireyler üzerinde de etkilerinin olduğu görülmektedir (Acar, 2001, s. 13). Benzer

şekilde Piaget de zeka gelişiminde toplumsal etkiyi vurgulamış ve zekayı, çevreye uyum sağlama yeteneği olarak değerlendirmiştir (Aslan, 2009, s. 6).

Gardner'a göre zeka, "birbirlerinden göreceli olarak bağımsız, farklı yeteneklerden oluşan çoklu bir zekadır" (Altıntaş, 2009, s. 23). Bir diğer tanımında ise zeka, "kültürel değerleri kavrayabilme, yeni şeyler üretebilme ya da problem çözme şeklindeki insan yeteneğidir" (Abacı & Baran, 2007, s. 2).

Gardner tanımında "zeka" kelimesini kasıtlı olarak kullandığını ifade ederek bunun nedenini şu şekilde açıklamıştır (Altıntaş, 2009, s. 23):

Eğer ben bu kapasitelere zeka değil de yetenek deseydim kuramın adı Çoklu Yetenek Kuramı olsaydı insanlar bunu hemen kabul ederlerdi. Oysa ben onları sarsmak ve düşündürmek istiyorum. Bu kapasitelere zeka demekle, birden fazla olduklarını ve şimdiye kadar düşünmediğimiz bazı şeylerin zeka olabileceğini vurgulamaktayım. Eğer bu kapasitelere yetenek diyecek olursak bu yanlış bir şey olmaz. Ama bazılarını yetenek bazılarını zeka deyip hata yapmayalım. Mozart'a çok yetenekli ama zeki değil demek büyük haksızlık!

Bazen birbiri yerine kullanılan zeka ile aklın nitelik ve işlevleri farklıdır. Akıl irade sahibidir, tercihte bulunur ve seçim yapar. Zeka ise irade sahibi değildir. Beş duyu kanalı, sezgiler ve hisler yoluyla gelen, aklın faaliyeti için gerekli olan verileri toplar. "Akıllı olmak için zeka bir ön şart iken, zeki olmak için akıl sahibi olmak gibi bir ön şart söz konusu olmamaktadır. Bir otomobile göre mukayese edecek olursak, zeka motora, akıl ise direksiyona benzetilebilir. Motor çok iyi çalışabilir, ama direksiyon iyi kullanılmıyorsa motorun verimi bir fayda sağlamaz" (Gönüllü, 1998). Ayrıca Mustafa Kemal Atatürk'ün: "Benim manevi mirasım ilim ve akıldır" sözünden aklın iyi kullanılması için ilimle beslenmesi gerektiğini anlamaktayız.

Yüksek zeka düzeyine sahip bazı insanların, zeka düzeyleri ile ters orantılı akıl dışı işler yapmaları buna örnek gösterilebilir. Goleman'a göre yüksek bilişsel zekalı olarak nitelendirilen bu insanlar, dahi tutkularının ve söz geçiremedikleri dürtülerinin esiri olabilmekte ve hayatlarını akıl almaz bir şekilde kötü yönetebilmektedirler (Tuna, 2008, s. 1). Öyleyse zeka, aklın kullanılması için bir kapasite olup, insanın niyetine göre şekillenir. "İnsan zekası, insan ruhunun çatısı altında şuurlu, akıl, vicdan, sezgi, his ve hafıza gibi fakültelerin tek tek her biriyle birlikte çalışmaktadır" (Gönüllü, 1998). Bir başka deyişle zeka; hem zihinsel hem de duygusal ve sosyal öğeleri de içerisinde taşıyan bir kavramdır (Aydıntan, 2009, s. 258).

Akademisyenlerin zekayı nasıl tanımladıklarına dair 1921 ve 1986 yıllarında yapılmış olan iki çalışmanın sonuçlarına göre (Sutarso,1998), 1921 yılında yapılan

çalışmanın sonuçları zekayı oluşturan temel yeteneklerin; a) üst düzeydeki yetenekler (soyut düşünme, zihinsel temsil, problem çözme, hüküm verme vb.), b) öğrenme yeteneği ve c) çevreye uyum olduğunu göstermektedir. 1986 yılındaki çalışmanın sonuçları ise zekayı oluşturan yeteneklerin; a) üst düzeydeki yetenekler, b) kültüre bağlı değerler ve c) icra süreçlerinin olduğunu göstermektedir (U. Çakar & Arbak, 2004, s. 26).

Araştırmacıların zekayı tanımlarken ortaya koydukları ikinci temel özelliğin kültür tarafından değer verilen yetenek olması, zekanın kültürel değerlerden etkilenmekte ve farklılaşmakta olduğuna dikkatleri çekmektedir (Altıntaş, 2009, s. 7). İnsanlar zeki davranışı, farklı şekillerde ortaya koyabilirler. Örneğin; otoriter toplumlarda insanların yaşamlarını sürdürebilmek adına zeki davranışlarını gizlemeleri gibi. Aslında bu şekilde davranma da zekanın bir parçasıdır. Bu açıdan zihinsel temsil ve işleme, zeka hakkında davranıştan daha önemli bilgi vermektedir (Eröz, 2011, s. 21-29).

ABD'deki Afrika kökenli Amerikalılar ile beyazlar arasındaki IQ farkının toplumsal ve kültürel farklılıklardan kaynaklandığını güçlü bir biçimde destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Giddens, 2013, s. 773).

Belli bir kültüre ait yapının farklı kültürlerce aynı düzeyde algılanmasını beklemek ve bu yapının ölçüm kriterlerine göre insanları gruplandırmak doğru bir yaklaşım değildir. 1966'da doktor William Shockley'in düşük IQ'ya sahip olanların kısırlaştırılması gerektiğini savunması, böyle bir yaklaşımı benimsemenin getireceği tehlikeli sonuçlardan biridir (Uslu Üstten, 2008, s. 57).

Zekanın ölçülmesi konusu ise 20. yüzyılın başlarında, Stanford'lu psikolog Lewis Terman ve Fransız psikolog Alfred Binet ile psikiyatr Theodor Simon'un çalışmaları sonucunda, esasen bilişsel zekayı ölçen IQ testleri olarak ortaya çıkmıştır (Aslan, 2009, s. 7). Fakat belirtmek gerekir ki Alfred Binet çalışmasını, 1990'lı yılların başlarında, Milli Eğitim Bakanının talebi üzerine, Fransız okullarındaki özel eğitime ihtiyacı olan çocukları tespit etmek için tasarlamıştır (Gardner , 2012, s. 2). Bazı araştırmacılar Binet'in IQ modelinin insan davranışını veya performansını öngörmede son derece yetersiz ve dar kapsamlı olduğunu ifade etse de, günümüzde Stanford-Binet ve WAIS-R testleri zeka ölçümünde en yaygın testler olarak kullanılmaktadır (Bekiş, 2006, s. 31; Tok, 2008, s. 7).

1.1.1. Zeka Kuramlarına Genel Bir Bakış

Zeka kuramlarının temel tartışma konusu, bilişsel yeteneğin sayısıdır. İlk çalışmalarda zekanın “g-faktörü” olarak ifade edilen genel bir anlama becerisinden oluştuğunu belirtmişlerdir. Bu g-faktörünün, zekanın her bir yöndeki performansını etkilediği varsayılarak, zeka testlerinin g-faktörünü ölçtüğü kabul edilmiştir (Bekiş, 2006, s. 31). Genel zeka “g”, “kişinin bilgi düzeyinden bağımsız ve kalıtsaldır” (Altıntaş, 2009, s. 8). Esasen eski Yunan’dan Spearman’a kadar tek faktör kuralı geçerli olmuştur (Aslan, 2009, s. 7).

Zekayı iki faktör kuramına göre açıklamaya çalışan Charles Spearman’a göre zeka; genel yetenek olarak bilinen ve tüm zihinsel faaliyetlerde rol oynayan “g-faktörü” ile genel zihinsel yetenekten ayrı olarak bir işin yapılmasında gerekli olan, ihtiyaç duyulan zihinsel bir güç olarak “s-faktörü” adı verilen bileşenlerden oluşmaktadır. Bireyler g, s faktörleri açısından farklılıklar göstermektedir. Ancak Spearman, g faktörünün zeka olduğunu ve zeka ölçülürken g faktörünün ölçülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Cemalcılar, 2012, s. 185-186).

Psikolog R.B. Cattell ise geleneksel zekayı akıcı zeka ve kristalize zeka yetenekleri olarak sınıflandırmıştır (Aslan, 2009, s. 7). Çoklu faktörler kuramının öncülerinden Thorndike, zekanın tek bir faktörle açıklanamayacağı, zihinsel sorunların birden fazla faktörle açıklanabileceğini savunmuştur (Cemalcılar, 2012, s. 186). 1920 yılında, Thorndike zekayı; soyut zeka, mekanik zeka ve sosyal zeka olmak üzere, bu üç bölümün toplamı olarak tasarlamıştır. 1938’lerde Thurstone zekanın yedi birincil yeteneğin oluşumu olarak daha iyi anlaşılabilceğini ileri sürmüştür (Gardner, 2012, s. 4). Bu yetenekler; sözel malzemenin anlaşılması, kelime akıcılığı, sayısal yetenek, yer-mekan ilişkileri, bellek, akıl yürütme ve algılama hızıdır (Şahin, 2002, s. 161).

1957’de Amerikan Psikoloji Birliği başkanı Joy Paul Guilford: “Problemlerin çözümünden çok, yaratıcılığın şartlarını oluşturma konusuna önem verilmelidir. Düşünmedeki esneklik tek bir çözüm bulmakla değil, mümkün olduğu kadar çeşitli çıkış yolları bulmakla ortaya çıkmaktadır. Problem çözümündeki bu davranışa çoklu zeka adı verilmektedir” (Eröz, 2011, s. 25) demektedir. Guilford, teorisinde beş içerik kategorileri, beş işlevsel kategorileri ve altı ürün kategorileri olarak zekayı kavramsallaştırmış ve sonuçta 150 farklı zihinsel yeti önermiştir (Gardner,2012, s.4).

Zekayı yaşam boyu öğrenmenin anahtarı olarak gören Sternberg, yeteneğe dayalı bir zeka teorisi geliştirmiştir. 1985’lerde analitik, yaratıcı ve pratik zeka olarak belirlediği üç aşamalı zeka teorisini daha sonra yetersiz görmüş ve 2000 yılındaki çalışmasında, önceki teorinin bileşkesine dayalı olarak, yedi aşamalı şekilde geliştirmiştir (Aslan, 2009, s. 17-18; Gardner H. , 2012, s. 4).

Howard Gardner, zekayı Thurstone'un bakış açısına yakın ele almaktadır ve ona göre zeka türleri birbirinden bağımsız ama birbiriyle etkileşim halindedir. Örneğin; “bir futbol oyuncusu bedensel zekayı koşarken, yakalarken ve vururken; uzamsal zekayı sahayı ve görevini öğrenirken; dil ve sosyal zekayı oyun kurallarını öğrenirken ve takımıyla tartışırken, paylaşırken; içe dönük zekayı kendini değerlendirirken kullanır” (B. Tuğrul & Duran, 2003, s. 227) demektedir.

Gardner bir zekanın belirlenebilmesi için kurduğu çeşitli kriterlere dayanarak başlangıçta yedi zeka alanı tanımlamıştır: sözel/ dilsel zeka; mantıksal/ matematiksel zeka; görsel/ mekansal/ uzamsal zeka; bedensel/ kinestetik zeka; müziksel/ ritmik zeka; sosyal/ kişilerarası zeka; kişisel/ öze dönük zeka.1990’larda sekizinci olarak doğa zekasını eklemiştir (Gardner, 2012, s. 6).

Gardner 1999’da eseri “Intelligence Reframed”da ortaya koyduğu zeka alanlarına ilave olarak başka zeka alanlarının da varlığına dikkatleri çekmektedir (B. Tuğrul & Duran, 2003, s. 225). Bu doğrultuda da ruhsal zeka ve varoluşla ilgili zekayı, 2004’de de zihinsel projektör zeka ve lazer zekayı eklemiştir. Fakat bu yeni zeka formlarını, daha önce ana hatlarını çizdiği kriterlere göre, nasıl tanımlayabileceği ve birleştirebileceği konusunda pek emin değildir (Eröz, 2011, s. 27).

Gardner'ın teorisine göre herkesin sahip olduğu farklı yetenekler kadar zeka çeşidi olacaktır ki, her geçen gün yeni bir zekanın çıkması da bunun bir sonucudur. Ayrıca konuşma yeteneğini yitirdiği halde müzik veya resim çizme yeteneğini kaybetmeyen kişiler, beyinde ayrı müzikal, matematiksel ve sanatsal işlem sistemlerinin olduğunu gösteriyor. Gardner'ın teorisi bu açıdan haklı görülebilir, ancak bunların birbirinden bağımsız beceriler olduğu görüşü doğru değildir. Kuram, beynin bütünselliğini dikkate almadan beyindeki bölgeler arasındaki bağı koparmıştır. Böylece, bütünü algılayamayan, ilişkilendirme yapamayan, her şeyi birbirinden bağımsız olarak değerlendiren bir anlayış yerleştirilmiştir (Uslu Üstten, 2008, s. 53). “Gardner’ın çoklu zeka modeli, zekanın çok boyutluluğunu vurgulamak açısından yararlı olmakla birlikte, bu modeli destekleyen bir bilimsel çaba yoktur” (U. Çakar & Arbak, 2004, s. 29). Bunun da temel nedeni, Gardner’ın modelinin

sayısal veriler ya da istatistiğe değil evrimsel biyoloji, nörobilim, antropolojik, psikolojik çalışmalara dayanmasıdır (Gardner, 2012, s. 5). Bu teorinin en büyük faydası ise zeka ile ilgili düşünceleri değiştirmesidir. Bir başka deyişle çoklu zeka, Stanford-Binet'in “Ne kadar zekisiniz?” sorusunu “Nasıl zekisiniz?” şekline dönüştürmüştür (Uslu Üstten, 2008, s. 92).

Sonuç olarak zeka teorilerinin ortaya koyduğu zeka türlerinin genel kabul görmüş ortak yanları: zihinsel performansı yansıtan “yetenek” olmaları, kendi aralarında ve diğer zeka türleriyle korelasyona sahip olmaları, yaş ile deneyime göre gelişen bir özellik göstermeleridir (Altıntaş, 2009, s. 25-26).

Alfredo Ardila ise kelime olarak kullanılan zeka ile idrak edilen genel zekayı (g) ayrı ayrı değerlendirmiştir. Çünkü psikometrik zeka testleriyle ölçülen ve IQ olarak tanımlanan zekanın karışıklığa yol açtığını, bilişsel testlerde kullanılan “g” faktörünün tartışmalı olduğunu analiz etmiştir. Bu nedenle zeka yerine bilişsel yetenekler (cognitive abilities) veya sadece biliş (cognition) demeyi önermektedir (Ardila, 1999, s. 118).

1.1.2. Bilişsel Zeka (Intelligence Quotient-IQ)

Bilgiyi öğrenebilmeyi ve günlük hayattaki pratik işleri yürütebilmeyi sağlayan zeka düzeyine “bilişsel, zihinsel, entelektüel, analitik zeka” yani “IQ” adı verilmektedir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 286).

Kökeni Aristo'ya kadar uzanan bilişsel zeka disiplinlerarası bir konudur. Genel olarak “dikkat, bellek, yargılama, akıl yürütme, soyutlama” diye adlandırılan zihinsel yetiler bilişsel zekayı tanımlamaktadır. IQ ile geleneksel biçimde ölçülmekte olan bilişsel zeka, bireyin anlama, öğrenme, hatırlama, rasyonel düşünme, problem çözme ve öğrendiklerini uygulama kapasitesini ölçer (Acar, 2001, s. 13-14).

İnsanın zihinsel sürecini araştıran ve analiz eden bilişsel yaklaşım özellikle bilinci, duyguları, insan düşüncesinin sosyal yönünü, fiziksel dünyayı dikkate almadığı ve aynı zamanda beynin işleyişi ile bilgisayar arasında bir bağ kurduğu için eleştirilmiştir (Jabbour, 2013, s. 86; <http://tr.wikipedia.org/>).

Sternberg bilişsel zekanın sadece akademik başarıyla ilgili olduğunu, bireyin ileride başarılı bir kariyere sahip olmasında veya yaşamın gereklerini yerine getirmesinde tek başına yeterli olamayacağını savunmaktadır (Bekiş, 2006, s. 32). Benzer şekilde Daniel Goleman da bilişsel zekanın, kişisel başarı veya iş performansı açısından çok iyi bir gösterge olmadığını ifade etmektedir (Dumbrava, 2011, s. 86).

Son 20–30 yılda yapılan deneysel araştırmalar IQ’nun başarıya katkısının %10’dan fazla olmadığını göstermiş olsa da IQ, yaygın olarak hala başarının bir ölçüsü sayılmaktadır. Ancak birçok araştırmacıya göre, insanın gerek mesleki anlamda başarılı olması için gerekse yaşamını verimli bir şekilde sürdürebilmesi için hem bilişsel zekaya hem de bilişsel olmayan zekaya ihtiyacı olduğu giderek önem kazanmaktadır (Delice & Günbeyi, 2013, s. 211).

Günümüzde bilişsel zeka; sezgi, his ve ruh hali gibi daha soyut kavramları açıklamakta yetersiz kaldığından dolayı McClellan ve Conti insan zihninin şu anda var olandan daha geniş bir bakış açısıyla incelenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir (Baskas, 2011, s. 5; Akgemci & Bekiş, 2013, s. 286).

1.2. DUYGUSAL ZEKA (EMOTIONAL INTELLIGENCE-EQ)

“1960’lı yıllarda Kuzey Amerika’da ve Avrupa’da meydana gelen sosyal olaylar ve gerçekleştirilen bilimsel gelişmeler sonucunda aklın mutlak egemenliğı sorgulanmaya ve duyguların iş yerindeki önemi tartışılmaya başlanmıştır” (U. Çakar & Arbak, 2003, s. 83). İhmal edilen onlarca yıldan sonra, iş yerini etkileyen ruh ve duygu kavramları araştırmacılar tarafından artan dikkatle incelenmeye başlanmıştır (Fisher, 2002, s. 2).

1.2.1. Duygu Kavramı ve Özellikleri

Türk Dil Kurumu duygu kavramını; “duyularla algılama, his”, “belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim”, “önsezi”, “nesneleri veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneğı”, “kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik” şeklinde tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr/).

Latince, duygu kavramı, “harekete geçiren ruh” anlamına gelmektedir. (Aslan, 2009, s. 8) Dilbilim açısından irdelendiğinde görölmektedir ki, duygu kelimesi algılamanın yanında harekete geçmeyi de içermektedir. Bu bağlamda Darwin’e göre duygular; insanın çevreye uyum sağlaması ve davranışlarını yönlendirmesi konusunda hayati rol oynamaktadır. Darwin, kişi duygularını kaybettiğinde yaşamının anlamını kaybettiğini, ne istediğini ya da ne yöne gittiğini bilemediğini belirtmiştir (Altıntaş, 2009, s. 3; Tok, 2008, s. 4).

Duyguların felsefi analizi Plato ile başlamış ve Aristo ile ilerlemiştir. Aristo mantıksız fikirleri izlemektense akılcı arzulara göre davranmayı tercih etmiştir.

Duygusal tepkileri ve hisleri akılcı karar vermede bilgi kaynağı, iyi eğitilmiş duyguları da erdemli hareketlerin destekleyicisi olarak görmüştür (Kavcar, 2011, s. 11). Aristo'nun ifadesiyle, duygular ruhta olup biten ama bedende değişimler meydana getiren fenomenlerdir. Çünkü duyulanmaktan ziyade hissedilirler. İnsan beden aracılığıyla değil, ruh aracılığıyla duygulanır. O halde insan bedene sahip olduğu için değil, ruha sahip olduğu için duygulanır. Ruh duyguların doğduğu yerdir (Eröz, 2011, s. 17).

Duyguları tamamen akılcı bir yaklaşımla ele alan Descartes'a göre öfkeli olmaya değeceğini düşünüyorsak, öfkeleniyoruz (Konakay, 2010, s. 6). Çağdaş psikoloji ise Descartes'ın aksine, aklın duygudan arınmış sezgisiz ve isteksiz olarak tek başına hiçbir şey ifade edemeyeceğini savunmaktadır. Akıl ve duygu birbirini tamamlayan ve birbirinden ayrı tutulamayacak iki zihin olarak kabul edilmektedir (Acar, 2001, s. 16).

Mayer ve arkadaşlarına göre duygular; psikolojik yanıtları, algıyı ve bilinçli farkındalığı içeren birçok psikolojik alt sistemleri koordine eden içsel olaylar olarak tanımlanmıştır (Mayer vd., 1999, s. 267).

Son nörolojik kanıtlara göre; duygu beynin daha yüksek bir muhakeme kabiliyetine ulaşması için vazgeçilmez bir yakıttır (Eröz, 2011, s. 3). Üstün Dökmen bu iş birliğini şöyle ifade etmektedir: "Mantıklı düşünceler geminin dümeni, duygular ise geminin yakıtıdır" (Dökmen, 2003, s. 112).

Nöroloji ve psikoloji profesörü A. Damasio duygu ve his terimleri arasındaki farkı şöyle izah etmiştir: duygu, belirli bir zihinsel içerik tarafından harekete geçirilen, hem beyinde hem de vücutta meydana gelen değişiklikler kümesidir, his ise bu değişikliklerin algılanmasıdır (Damasio, 1994, s. 270).

Duygular içsel rehberlerdir, gelen sinyallere yanıt vererek iletişim kurmada bireye yol gösterirler. (Acar, 2001, s. 17-18). Ancak bir duygunun uyarıcısının bilinçli olması gerekmez ve genelde bilinçli de değildir. Ayrıca bazen uyarılmış duyguları bilinçli olarak kontrol edemeyiz (Damasio, 2000, s. 47). Duygular üzerinde bilinçli kontrol zayıf olduğunda, duygular bilinci tamamen kaplayabilir. Buradan duygularını yönetemeyen insanın aklını da yönetmekte zorlanacağını anlıyoruz. Çok zeki olan bazı insanların mantığa sığmayan fevri davranışlarda bulunması gibi.

Birbirlerinden bağımsız olarak California Üniversitesi'nden Paul Ekman ve Massachussetts Üniversitesi'nden klinik psikolog Seymour Epstein duygusal zihnin değerlendirmesini yapmışlardır (Goleman D. , 2006, s. 376). Ekman, 1992; Epstein

ve Brodsky, 1993; Goleman'ın, 1996 görüşlerinden yararlanarak duygusal zihnin özellikleri şöyle özetlenebilir (C. Tuğrul, 1999, s. 14-15):

1. Duygusal zihin akılcı zihinden çok daha hızlıdır, ne yaptığını gözden geçirmeden hemen harekete geçer. Bu hız, bir bütün olarak ölçülü ve analitik düşünme imkanı tanımaz. Örneğin; bir babanın geç kaldığından dolayı eve pencereden girmeye çalışan kızını, hırsız zannederek ateş etmesi gibi.
2. Duygusal zihnin çağrışımsal bir mantığı vardır; bir şeyin ne hatırlattığı, ne olduğundan önemli olabilir. Örneğin; bir öğrencinin mavi çorabını giyerek gittiği sınavının iyi geçmesi sonucu, her sınava aynı mavi çorabıyla gitmesi gibi.
3. Duygusal zihin birçok açıdan çocuksudur; her şey siyah ya da beyazdır, griller yoktur ve bu özelliği duygu güçlendikçe artar. Örneğin; kişinin bir sınavdan başarısız olması sonucu, kendini “ben başarısız biriyim” şeklinde tanımlaması gibi.
4. Duygusal zihin duruma bağlı işler ve belirli bir anda hangi duygu yükseldi ise onun doğrultusundadır. Düşünüş ve davranışlarımız kendimizi mutlu hissettiğimizde farklıdır, kızgın veya canımız sıkın iken farklıdır. Örneğin; evden öfkeli bir şekilde çıkan kişinin, trafikte hatalı davranan sürücülere diğer günlere göre daha çok tepki göstermesi gibi.

Duygular hepimiz için ve özellikle de çocuklar için önemlidir. Kendimizi nasıl hissettiğimiz öğrenmemizi, kararlarımızı, başkalarına yönelik tutumumuzu ve kişisel refahımızı etkilemektedir (Yale Center For Emotional Intelligence, 2013, s. 2). Özellikle olumlu duygusal durum yeni bilgi edinme sürecinde bireyin yeteneği için gereklidir ve bireyin dikkatini toplamada yardımcı olur (Cave vd., s. 2).

Aristo'nun “Kalbi eğitmeksizin zihni eğitmek kesinlikle eğitim değildir” (Yale Center For Emotional Intelligence, 2013, s. 12), Antoine de Saint-Exupery eseri Küçük Pren'ste, “İnsan doğruyu kalbinin gözüyle görür, önemli olan şeyler gözle görülmez!” (Küçükakça, 2004, s. 14) gibi benzeri ifadeler eğitimde duygulara ağırlık verilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır. Aristo 2000 yıl önce, Nikomakus Etiği'nde; “Herkes kızabilir, bu kolaydır. Ancak doğru insana, doğru ölçüde, doğru zamanda, doğru nedenle ve doğru şekilde kızmak, işte bu kolay değildir” (Acar, 2001, s. 33) sözleriyle de duyguları kontrol etmenin önemine değinmiştir.

Araştırmacılar duyguların yönetilmesinde bastırılması yerine, o anda hissedilenlerin ne olduğunu anlayabilmenin ve onları uygun bir şekilde ifade edebilmenin önemi üzerinde durmaktadır. Çünkü duygularını sürekli olarak baskı altında tutan, onları aşarak daha yüksek hedeflere doğru gidemeyen bireylerde öncelikle kendilerine olan saygılarını yitirdikleri ve sonunda da başkalarıyla olan ilişkilerinin niteliğinin düştüğü belirtilmektedir. Kendi duygularını tanıyan ve yönetebilen, başkalarının duygularını okuyan ve bu duygularla etkili bir şekilde başa çıkabilen duygusal yetenek sahibi kişilerin ise hayatın her alanında avantajlı durumda olduğu ileri sürülmektedir (Tuna, 2008, s. 18).

Duyguların tanımlanmasında biyolojik ve bilişsel yapılarla birlikte, duyguların ifade ediliş tarzında kültür de önemli bir belirleyicidir (Altıntaş, 2009, s. 5). Ancak Ekman; korku, öfke, üzüntü ve zevk ifadelerini taşıyan belirli yüz ifadelerini, okuma yazma bilmeyen hatta sinema ve televizyonla karşılaşmamış olma ihtimali bulunan dünyanın değişik kültürlerinden insanlara gösterdiğinde, temel duyguların evrensel olduğunu görmüştür. Goleman temel duygu kümelerini şu şekilde sıralamaktadır: öfke, üzüntü, korku, zevk, sevgi, şaşkınlık, iğrenme, utanç (Goleman, 2006, s. 25, 374).

Örgütsel ortamlarda duygusal zeka becerilerinin değeri giderek artmaktadır. Bu beceriler, özellikle eğitim, klinik, sağlık ve sosyal ortamlar başta olmak üzere çeşitli endüstrilerin ilgi odağı olmaktadır (Sarmad, 2014, s. 57).

1.2.2. Duygusal Zeka ve Özellikleri

Örgütteki insanın iç dünyasını, duygu ve inanç bağlamında ele alan kuramsal ve uygulamalı araştırmalarda ağırlıklı olarak Daniel Goleman, Robert J. Sternberg gibi öncülerin çalışmaları görülmektedir. Duygusal zeka kavramının kuramsal arka planı, Edward Thorndike'in 1920 yılındaki sosyal zeka üzerine çalışmasına dayandırılrsa da (Summak & Özgan, 2007, s. 265-266), resmi anlamda yazına ilk olarak 1990'da New Hampshire Üniversitesi'nden John D. Mayer ve Yale Üniversitesi'nden Peter Salovey'in makaleleriyle girmiş olduğu söylenebilir.

Daniel Goleman'ın "Emotional Intelligence - Duygusal Zeka" (1995), Joseph Le Doux'nun "The Emotional Brain - Duygusal Beyin" (1996) ve Reuven Bar-On, "The Handbook Of Emotional Intelligence - Duygusal Zeka El Kitabı" duygu ve duygusal zeka anlayışımızın artmasını sağlayan temel eserlerdendir (Wolfe & Brandt, 1998, s. 7; Goleman, 2006, s. 12).

Mayer ve Salovey'e göre duygusal zeka; sosyal zekanın bir alt kümesidir (Mayer vd., 1990, s. 773), yetenek olarak test edilebilir (Mayer, 2000, s. 419) ve “duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneğini içerir” (Mayer & Salovey, 1997, p. 23).

Mayer ve Salovey'in duygusal zeka modeli; kişisel özelliklerden uzaklaşarak duygusal bilgiyi işlemeye dayalı zihinsel yetenekler üzerinde odaklanan spesifik bir modeldir (Doğan & Şahin, 2007, s. 236). Duygusal zekanın bu kapsamı; duyguların sözel ve sözel olmayan yönleriyle değerlendirilmesini, duyguların ifadesini, kendinin ve başkalarının duygularının düzenlenmesini, problem çözümünde duygusal içeriklerin kullanılmasını içermektedir (Mayer & Salovey, 1993, s. 433).

Reuven Bar-On'a göre duygusal zeka; “bir bireyin çevresel baskılar ve isteklerle başa çıkabilmesi için başarılı olma yetisinde; kişisel, duygusal ve sosyal yeteneklerinin bir bütünüdür” (Yancı & Sağlam, 2014, s. 299). Bar-On da, “duygusal-sosyal zeka” yerine yalnızca “duygusal zeka” demeyi tercih etmiştir (Bar-On, 2012, s. 30-31).

Goleman duygusal zekayı; “kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme, kendini başkalarının yerine koyabilme ve ümit besleyebilme” (Goleman, 2006, s. 62) gibi özellikler kümesi olarak tanımlamıştır. Ayrıca Goleman, duygusal zekanın yalnızca iyi davranmak anlamına gelmediğini belirterek, stratejik anlarda iyi davranmaktan ziyade, bireyi gerçeğe yüzleştirmek gerektiğini belirtmiştir (Eröz, 2011, s. 42). Ona göre duygusal zeka, duyguların akılcı kullanılmasıdır; hem bilişsel hem de duygusal boyutu olan ve duyguları ayarlayan, organize eden bir sistemdir (Erdoğan & Kenarlı, 2008, s. 298-299).

Mayer ve Salovey'e göre de duygusal zeka akıl kavramının karşısı değildir. Duygu ve zeka kavramlarının ikisini de içeren duygusal zeka, hislerle bilişsel becerileri bir araya getirmektedir. Bu durum, kalbin akıl karşısında zaferi değil aksine akıl ile kalbin birleşmesidir (Altıntaş, 2009, s. 13). Bu açıdan bakıldığında, duygusal zeka; bilişsel ve duygu sistemlerinin verimli bir birlikteliğinden doğar. Duygusal sistem, bilişsel kapasiteyi geliştirirken; bilişsel sistem, duygular hakkında soyut düşünmeyi gerçekleştirmektedir (Mayer vd., 2001, s. 132).

Mayer, Salovey ve Caruso; Goleman'ın duygusal zeka tanımını, kişilik özelliklerini içeren kapsamlı bir tanım olarak görmektedirler. Bu düşünürlere göre

Goleman kişilik kuramlarının sunduğu özellikleri yeni bir çerçeve ile ortaya koymuştur (Altıntaş, 2009, s. 15).

Henrie Weissenger, duygusal zekanın bir insanın doğuştan sahip olduğu veya olmadığı bir yetenek olarak değil de öğrenilebilen, geliştirilebilen, beslenebilen ve kullanılarak çoğaltılabilen bir yetenek olarak incelenmesi gerektiğini savunmaktadır (Bekiş, 2006, s. 36). Bu açıdan duygusal zeka her yaşta gelişen ve öğrenilebilen bir zeka alanı olarak kalıtsal bir özellik taşımayan ve yaşam boyu gelişmeye devam eden bir zeka türüdür (Yılmaz & Şahin, 2004, s. 3).

Steve Hein ise duygusal zekayı; duygusal duyarlılık ve duygusal yönetim becerilerini öğrenmek için doğuştan gelen yani potansiyelimiz olarak bize verilen bir yetenek olarak tanımlamıştır (Hein, 2005, s. 1).

Erik Erikson ise duygusal zekayı; kişiliğin çeşitli yönlerini başarılı bir şekilde bütünleştirme yeteneği olarak tanımlamakta ve benlik bütünlüğü olarak adlandırmaktadır (Ural, 2001, s. 210). Diğer bir tanıma göre duygusal zeka; bireyin hislerini, düşünce ve eylemlerini bütünleştirir. (Sparrow & Knight, 2006, s. 29).

Cooper ve Sawaf'a göre "Duygusal zekanın ortaya çıkış nedeni mantığın etkisinin azalması değil insan kalbinin çalışmasıdır...İşte bizi kendi potansiyel ve hedeflerimizin peşinde koşmaya yönelten en içten değerlerimiz ve özlemlerimizi harekete geçiren ve onları; hakkında düşündüğümüz şeylerden yaşadığımız şeylere dönüştüren şey, duygusal zekadır" (Bekiş, 2006, s. 36-37).

Duygusal zeka konusundaki çalışmalar, zeka düzeyleri en üst seviyelerde olduğu halde, bireylerin gerek iş gerekse özel yaşamlarında neden her zaman en iyi olmadıklarını araştırmakla başlamıştır (Acar, 2001, s. 21-22).

Goleman, yaptığı araştırmalarla duygusal zeka konusunu örgüt yaşamına taşımış ve etkili sonuçlar elde etmiştir (Acar, 2001, s. 5). Goleman aynı zamanda, duygusal zekanın teknik becerilerdeki farklılıkların ihmal edilebilir bir öneme sahip olduğu düzeylerde ve şirketin üst seviyelerinde giderek daha önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır (Goleman, 1998, s. 96).

Duygusal zeka; evde, okulda, işyerinde gruplar ve toplum aracılığıyla duyguların etkisinin nasıl dalgalandığına dair duyguların rolüne dikkatleri çekmektedir (Roberts vd., 2007, s. 509). Görülmektedir ki, sosyal etkileşimin başarısı başkalarının bilişsel ve duygusal süreçlerini algılama yeteneğine bağlıdır (Völlm vd., 2006, s. 90).

Erol Eren'e göre, duygusal zekanın iki önemli fonksiyonu vardır: “ Birincisi; insana yaşamdan zevk alma becerisi kazandırması, ikincisi ise; çevredeki insanların daha mutlu olmalarını sağlayacak davranışları ortaya koymasısıdır” (Eren, 2010, s. 348).

Yapılan yazın çalışmasında genel olarak duygusal zekanın, yetenek modeli ve karma model yaklaşımı şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir.

Yetenek modeline göre (Caruso vd., 2004, s. 199; Salovey vd., 2000, s. 400 Salovey & Grewal, 2005, s. 281; Mayer , 2001, s. 12): başkalarının duygularını algılamak; duyguların düşünceye yardımcı olması; duyguları analiz etme; kendi ve başkalarının duygularını yönetme şeklinde dört kategoriyle ifade edilir.

Duygusal zekanın karma modelleri (Daniel Goleman, Reuven Bar-On, Cooper ve Sawaf) zihinsel yetenekler ile kişilik özelliklerini birleştiren geniş kapsamlı modellerdir ve yetenek-tabanlı modelden oldukça farklıdır (S. Doğan & Şahin, 2007, s. 241). Beş kategoriyle ifade edilir: kişisel nitelikler; kişilerarası ilişkiler; uyum yeteneği; stres yönetimi; genel ruh hali (Goleman, 2006).

Genel olarak kabul edilen duygusal zeka boyutları ise aşağıda verildiği gibidir:

1. *Kendini bilme (Kendini farkındalık - öz bilinç)*: Kendi duygularının farkında olma, kendini doğru değerlendirme ve kendine güven duyma unsurlarından oluşmaktadır (Aslan, 2009, s. 88). Kişinin zayıf veya güçlü taraflarını bilmesi anlamına gelmektedir (Delice & Günbeyi, 2013, s. 214).
2. *Kendini Yönetme (Ruh halini ayarlama - Özdenetim)*: Duygu ve dürtüleri dengeli ve uyumlu bir biçimde yönetebilme yetisidir (Delice & Günbeyi, 2013, s. 214).
3. *İç motivasyon*: Bireyi belirli bir amaç için harekete geçiren güçtür (Gürgen, 1997, s. 203). Bireyin başarısı içten gelen bir motivasyonla hedef belirlemesine ve bu hedefe ulaşmak için gayret etmesine bağlıdır (Aslan, 2009, s. 92). “Bireyin yetenekleri, onun neyi ne kadar yapabileceğini gösterirken; bireyin motivasyonu neyi ne kadar yapmak istediğini belirleyecektir” (Barlı, 2010, s. 198).
4. *Empati*: “Bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona

iletmesi sürecidir” (Dökmen, 2011, s. 157). Biliş ve duygu bileşenlerinden oluşur (Aslan, 2009, s. 94).

5. *Sosyal beceri (Kişiler arası ilişki becerisi)*: Bireylerin ilişkilerini etkili bir şekilde yönetebilme becerisidir (Delice & Günbeyi, 2013, s. 215).

Duygusal zekanın ölçümüne gelince; duygusal zekayı bir yetenek olarak gören yaklaşım, ölçmede yetenek testleri kullanmaktadır. Özellik olarak gören yaklaşım ise kendini anlatma tekniğini kullanmaktadır (Tok, 2008, s. 31). Ölçüm araçlarının güvenilirlikleri ve geçerliliklerine değinecek olursak pek çok model deneysel araştırmalardan uzak, teorik modeller olup verilerle arasında zayıf ilişki vardır. Fakat konuyla ilgili çalışmalar hala devam etmektedir (Aslan, 2009, s. 84).

Çalışmanın ilerleyen kısımlarında doğrulayacağımız gibi Mayer, Perkins, Caruso ve Salovey, Sparrow ve Knight, Goleman, Hein, Erikson, Cooper ve Sawaf gibi araştırmacıların duygusal zeka açıklamaları ile aslında ruhsal zeka kapsamına girdiğini görmekteyiz. Araştırmacı tarafından fark edilmiştir ki, duygusal zeka düzeyinin derinine inildikçe, ruhsal zeka ile karşılaşmaktadır.

Bütün bu tanımları ve yaklaşımları ele almaktaki amacımız, bunlar arasından tercih yaparak yeni bir adlandırma yapmak değil, konunun bilimsel bakış açısıyla değerlendirilmesini sağlamaktır.

1.3. BEYİN VE FONKİYONLARINA GENEL BİR BAKIŞ

Günümüzde yeni geliştirilen beyin görüntüleme tekniği sayesinde beyin kısıtlı bir zaman içinde de olsa görüntülenabilmektedir. Böylece beynin karmaşık hücre kütesinin kişi düşünürken, hissederken, hayal kurarken ve rüya görürken nasıl çalıştığı görünür kılınmıştır. Nörobiyolojik veri birikimi ile beraber beyindeki duygu merkezlerinin kişiyi öfkeye ya da gözyaşlarına, savaşıma ya da sevmeye nasıl ittiği ve beynin kişiyi daha iyiye ya da daha kötüye nasıl yönlendirilebildiği görülmektedir (Goleman, 2006, s. 21).

Yakın tarihte yapılan bir çalışmada, içsel performans ve duygusal değerlendirmelerin aslında aynı fonksiyonel sinir mimarisi tarafından desteklenip desteklenmediği doğrudan araştırılmıştır. Bağlantılı bir dizi analizler boyunca, hem duygu ve hem de içsel yargıların her ikisine de hizmet eden beyin aktivasyonu bulunmuştur (Garfinkel & Critchley, 2013, s. 232).

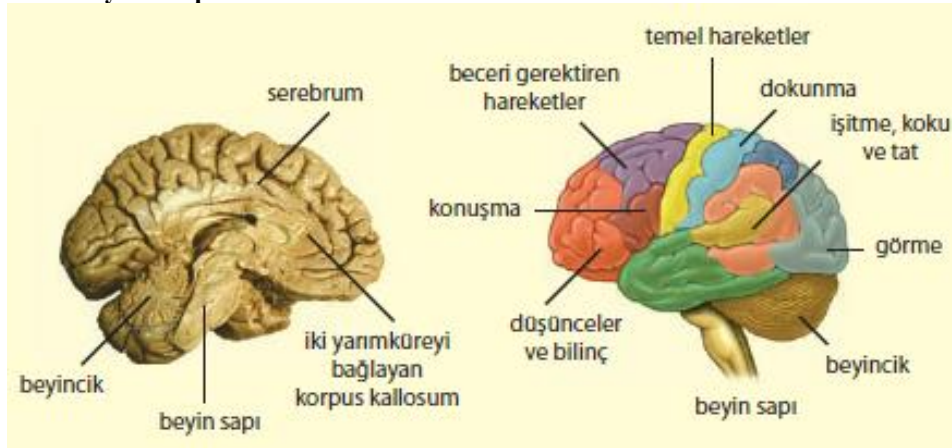
Horne ve Wootton'un ifadeleriyle; eğer beynimizi eğitmek istiyorsak, eğitmek istediğimiz bu organın yapısı ve bileşimi hakkında daha fazla bilgi sahibi olmamız yararlı olacaktır (Horne & Wootton, 2011, s. XX).

1.3.1. Beynin Yapısı

Yüz milyardan çok sinir hücresiyle beyin üç temel bölümden oluşur: kalp atışı gibi otonom fonksiyonları denetleyen beyin sapı; sağ ve sol yarım kürelerden oluşan beyin (serebrum); vücut duruşunu muhafaza etme ve kas hareketlerinin eşgüdümünü sağlayan beyincik (serebellum) (Avcı & Yağbasan, 2008, s. 6; Sunay, 2008, s. 15).

Geliştirilebilir bir özelliğe sahip olarak beynin düşünen kısmı neokorteks iken, sonradan öğrendiğimiz bilgilerin saklandığı yer ise kortekstir. Doğuştan gelen bilgileri ve biyolojik düzenlemeleri sağlayan beyin kısımları ise hipotalamus, limbik sistem ve beyin sapıdır (Aslan, 2009, s. 24-25).

Şekil 1: Beynin Yapısı



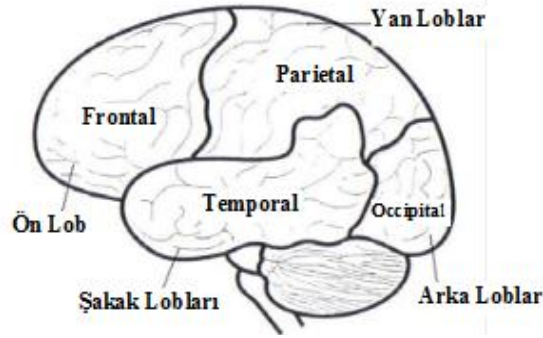
Kaynak: Beynimiz, Bilim ve Teknik Dergisi Eki,2008, Sayı 5, s.15, TÜBİTAK Yayınları.

Neokorteks: Beynin altıda beşini oluşturur ve görme, işitme gibi duyuusal yeteneklerle birlikte konuşma, yazma, soyut düşünme, örüntü oluşturma, kavram yapılandırma gibi üstün zihinsel kapasite gerektiren fonksiyonları da yürütmektedir (Şekil 1). Duyulardan gelen veriler işlenerek bütünleştirilir ve bir anlam meydana getirilir. Ayrıca ileriye dönük planların yapıldığı alandır. (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 73) “Hissedilenlere düşünceyi katar” (Kavcar, 2011, s. 18).

Neokorteks dört lobdan oluşmaktadır (Şekil 2): ön lob (frontal), şakak lobları (temporal), yan loblar (parietal), arka loblar (occipital). Her lob, belirli

fonksiyonlarla bağlantılı olsa da birçok işlev beynin tamamına yayılmıştır ve lobların fonksiyonlarında bazı örtüşmeler bulunmaktadır (Mete & Akpınar, 2013, s. 74).

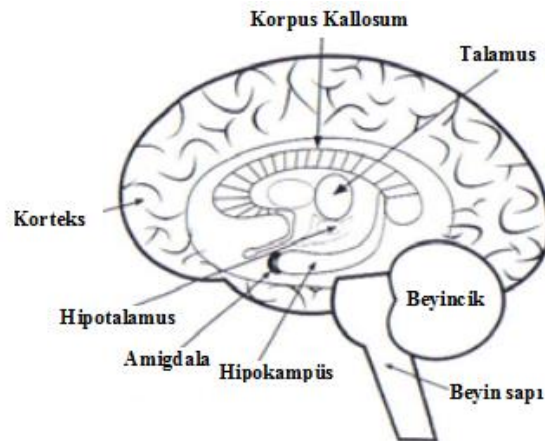
Şekil 2: Beyin Lobları



Kaynak: Jensen.1998'den aktaran Avcı & Yağbasan, 2008, s. 5.

Limbik Sistem (Duygusal Beyin): Beynin bu orta bölgesi duygular, uyku, dikkat, vücut işleyişi, hormonlar, cinsellik, koku ve beyin kimyasallarının birçoğunun üretiminden kısmen sorumludur (Jensen, 1998, s. 10). Beyin sapını çevreleyen kısımdır. Amigdala, hipotalamus, hipokampus, korpus kallosum ve talamus bölgelerini içerir (Şekil 3) (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 72). “Duygusal verilerin ve duygusal hafızanın deposudur. Yaşam boyunca olmuş her şey limbik sistemde kayıtlıdır... Limbik sistem sayesinde iki şey hatırlanır; hipokampüste depolanmış olan bir olaya ilişkin ayrıntılar ve amigdalada depolanmış olan bu olay sonrası oluşmuş hisler” (Kavcar, 2011, s. 17).

Şekil 3: Beynin Ortasının Görünüşü



Kaynak: Jensen 1998'den aktaran Avcı & Yağbasan, 2008, s. 6.

Amigdala: Limbik sistemin bir parçası olan amigdala, her biri beynin bir tarafında olmak üzere, badem şeklinde ve iki tanedir (Mete & Akpınar, 2013, s. 75; Tok, 2008, s. 5). Beynin psikolojik nöbetçisi olarak da bilinen amigdala (Wolfe P. ,

2001, s. 27), olaylar ile duygular arasında bağlantı kurarak, beynin duygusal belleğinin kodlanmasından sorumludur (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 72). Goleman'ın ifadesiyle duygusal durumların uzmanıdır (Mete & Akpınar, 2013, s. 75). Ayrıca duyu organlarından gelen her bir sinyali, organizma adına bir tehdit oluşturup oluşturumaması açısından taramaktadır. Bir tehlike anında amigdala, nöron bağlantılarından meydana gelen geniş ağı sayesinde beynin mantıklı kısmı da dahil tümünü kontrol altına alarak yönetebilmektedir (Akkoyun, 1998, s. 19).

Hipotalamus: Vücut fonksiyonlarının dengeli bir şekilde yürütülmesini sağlayan kontrol merkezidir. Açlık, susuzluk, vücut sıcaklığı, karbonhidrat ve yağ metabolizması, vücut ağırlığı ve heyecan hipotalamusta kontrol edilmektedir (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 72).

Talamus: Beynin merkezinde bulunan bu yapı, beynimize dışarıdan gelen çok sayıda uyarandan hangisine odaklanacağımızı belirlemektedir. Bu uyarıların iyi, kötü, güzel, çirkin gibi sınıflandırdıktan sonra anlamlandırılması için korteksin ilgili alanına göndermektedir. Koku alma hariç duyu impulsların tamamı talamustan geçmektedir (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 72).

Hipokampus: Limbik sistem içerisindeki bu yapı şakak lobun derinlerinde yer alır. Öğrenme ve hafızadan büyük ölçüde sorumludur. (Avcı & Yağbasan, 2008, s. 6). Bir kişiyi tanımamızı sağlayan hipokampus iken, o kişiden hoşlanıp hoşlanmadığımızı hatırlatan amigdaladır (Aslan, 2009, s. 26). Hipokampus bilgi deposu, amigdala ise bu bilgilere ait duygusal değerleri belirleme görevi üstlenir. “Bu da amigdalayı, psikolojik gözcü konumuyla ruh dünyamızda merkezi bir yere yerleştirir” (Goleman, 2006, s. 43).

Korpus Kallosum: Beynin orta bölümünde yer alır ve yoğun bir sinir ağı demetinden oluşmuştur. Beynin sağ ve sol lobu arasındaki bilgi alışverişinin sürekliliğini sağlayarak bir köprü vazifesi görmektedir. Korpus kallosumun kesilmesi halinde, bu iki kısım arasındaki haberleşme de kesilmekte ve dolayısıyla sağ ve sol lob arasında hiçbir yönde bilgi alışverişi mümkün olamamaktadır (Avcı & Yağbasan, 2008, s. 6).

1.3.2. Beyin Hücreleri: Nöronlar

Beyin sinir dokusundan yapıldır. Sinir dokusu ise sinir hücreleri (nöronlar) ve destek hücrelerinden oluşmaktadır (M. Yıldırım, 2005, s. 199). İnsan beyni 100

milyardan fazla nöron içermektedir. Destek hücreleriyle birlikte beyindeki hücre sayısı 1trilyon civarını bulmaktadır (Mete & Akpınar, 2013, s. 74).

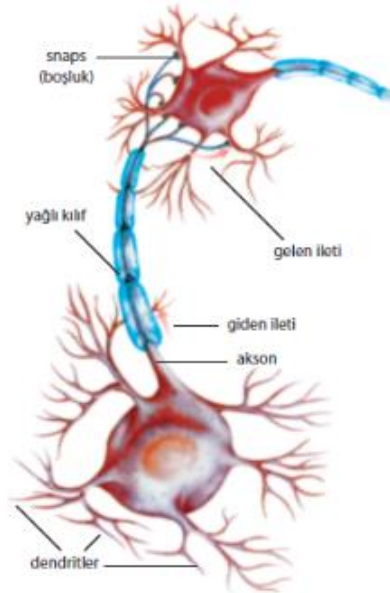
Nöronlar, bedenin her yanından ve dışarıdan gelen bilgileri saklamak ya da değerlendirmek için birbirleriyle elektriksel ve kimyasal sinyaller aracılığıyla iletişim kurmaktadır. Bunun için, diğer hücrelerden farklı bir tasarıma sahiptirler (Sunay, 2008, s. 15; Wolfe, 2001, s. 14-15). Nöronlar (Şekil 4, 5); hücre gövdesi, kimyasal mesajları alan dendritler ve iletileri elektrik uyarıları şeklinde ileten aksonlardan oluşan bir yapıya sahiptirler (Horne & Wootton, 2011, s. XXII; M. Yıldırım, 2005, s. 199).

Şekil 4: Aktif Haldeki Nöronların Görüntüsü



Kaynak: Canan, 2011b.

Şekil 5: Bir Nöronun Yapısı



Kaynak: Beynimiz, Bilim ve Teknik Dergisi Ekim, 2008, Sayı 5, s.16, TÜBİTAK Yayınları.

Nöronların birbirleriyle ya da başka hücrelerle aralarındaki, ancak elektron mikroskobu ile görülebilen, özel bağlantı noktalarına sinaps denir. Bunlar aslında 20 nanometre (1nm = metrenin milyarda biri) genişliğinde açıklıklardır. İletiler bir hücreden ötekine sinapslar üzerinden geçer. Her bir nöronun 1000-10.000 arası sinapsı yani bu kadar sayıda başka hücre ile bağlantısı vardır. Toplamda yaklaşık 100-500 trilyon arası sinaps olduğu düşünülürse, beynimizdeki iletişim ağının ne denli karmaşık olduğu kolayca anlaşılabilir (Sunay, 2008, s. 16).

Nöron beynin temel sinyal elemanıdır. Ancak, bütünleştirici beyin fonksiyonu nöron yoluyla değil, nöral derlemeler ile tarif edilebilir (Başar vd., 2003, s. 374).

“Nöronlar, bir telefon ya da bilgisayar ağındaki elektronik unsurları andıran sinyal verici aygıtlar gibi iş görürler” (Zohar & Marshall, 2004, s. 67).

İnsan iki yaşına geldiğinde bütün nöronlar tamamlanır ama destek hücrelerinin sayısı artmaya devam ettiği için beyin bebekle birlikte büyümesini sürdürür. Gerçekte bedenimiz sürekli yenilenir fakat nöronlar öldüğünde yerlerine yenileri gelmez. Bu nedenle insan yaşlandıkça nöronları da giderek azalır (Sunay, 2008, s. 15-16). Fakat Zohar, beynin “ sabit tesisatla döşenmiş” olmadığını, insanın hayat içinde yeni sinir bağlantıları üretebilecek kapasitede olduğunu savunmaktadır. Zohar’a göre bize zekamızı verenler işte bu sinir bağlantılarıdır, ancak az kullanılan sinir sistemi küçülür, yok olur ya da başka amaçlarla ele geçirilir (Zohar & Marshall, 2004, s. 60-61). Beyindeki bu sinaptik bağlantılar, ne kadar sık kullanılırsa o kadar kuvvetlenir. Beynin gelişimi bu sinaptik bağlantıların oluşturulması sürecini kapsamaktadır (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 68).

Nöronlar yeni şeyler düşünürken, yeni fikirler öğrenirken, bilmediğimiz bir yeri gezerken çok canlıdırlar. Çünkü yeni durumlar yeni sinir ağları demektir. Beyinlerine ne kadar bilgi yığılmış olursa olsun, beyin hücreleri arasındaki bağlantıları gelişmemiş insanlarda, düşünce-muhakeme-akıl yürütme becerileri gelişmemekte, bu yüzden eğitilmiş sayılmamaktadır (Demirkol, 2011, s. 6). Bu da, bilişsel ve zihinsel yeteneklerimizin, beyindeki fiziksel yapılara bağlı olduğunu göstermektedir. Kas gücünü korumak için yapılan egzersizler gibi, beynin bu bağlantıları oluşturmalarını ve korumasını sağlayan uyarıcıları anlayarak, uygun egzersizler ile bu sinir bağlantıları geliştirilebilir (Horne & Wootton, 2011, s. XIII).

Beslenme düzeni, uyku, ergonomi ve stres azaltımı aracılığıyla ve zihinsel, fiziksel egzersizler yaparak, beynimizin kimyasal ortamı değiştirilebilir. Kimyasal reaksiyonların hızı ve derecesi etkilenebilir ve böylece performans geliştirilebilir. Bellek, hesap yapma, problem çözme, karar verme, ön görme ve sunum gibi aktiviteler daha fazla kimyasal bağlantı oluşturur. Birey öğrenmiş olduklarını ya da düşünmüş olduklarını uygulayarak, kalan nöronların aksonlarını çevreleyen miyelin kılıfının kalınlığını da artırabilir. Miyelin kılıfının daha kalın olması ise, beyin aracılığıyla daha hızlı, net elektriksel iletim sağlanacağı, enformasyonun daha güvenli saklanacağı, bozulma riskinin daha az olacağı, anımsamayı geliştireceği anlamına gelmektedir (Horne & Wootton, 2011, s. XXV-XXX). Öğrenme ve deneyimlerin zenginleşip çeşitlenmesi ile başlangıçta sade bir halde olan sinir

bağlantıları Şekil 4 ve 5’de görüldüğü gibi daha büyük ve daha karmaşık labirentler oluştururlar (Zohar & Marshall, 2004, s. 61).

Nöronlar; zeka, kişilik, umut, korku ve beklentilerimizin yapıtaşlarıdır. Zihinsel potansiyelimizi ve zihinsel performansımızı beyin hücrelerinin yani nöronların sayısı değil de, nöron bağlantılarının niceliği ve niteliğinin belirlemiş olduğunun anlaşılması, erişkin beyin gelişimine bakış açımızı değiştirmiştir (Horne & Wootton, 2011, s. XXV).

Zohar ve Marshall’ın ifadelerinden bir kişinin 18 yaşına kadar hayatının geri kalanı için yeterli olabilecek kadar sinir bağlantıları oluşturulabileceğini yani “tesisatı döşeyebileceğini” ancak bunda içinde yaşanılan kültürün güvenilir bir ortam sunmasının büyük rol oynadığını anlamaktayız. Kültürün istikrarlı olup olmaması, hızlı değişimler ve ortaya çıkan belirsizlikler nedeniyle bunun zor olacağını da anlamaktayız. Bu nedenle Zohar yaşam içinde ilerledikçe beynimizin tesisatını yeniden döşememizi sağlayacak gerektiğinde kural koyan ve kuralları yıkan üçüncü düşünce türünü yani ruhsal zekamızı kullanmamız gerektiğini vurgulamaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 61-62).

1.3.3. Beynin Sağ ve Sol Yarım Kürelerinin Fonksiyonları

Beynin sol yarım küresi matematik, dil ile ilgili düşüncelerin işlenmesi, yazılması, düşüncelerin sınıflandırılması, sözel, mantıksal, analitik, doğrusal işlemler gibi fonksiyonları idare ederken; sağ yarım küre ise sözel olmayan fonksiyonlara yönelmektedir. Hayal gücü, renk, müzik ve ritim, şekil ve grafiklerin işlenmesi, rastlantısal ve açık uçlu düşüncelerin işlenmesi, sezginin kullanılması, belirsizliklerle ilgilenme ve görsel-uzaysal işlemleri yönetmektedir (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 69).

Beynimiz yapısal bakımdan simetrik, fonksiyonel bakımdan asimetrik bir organdır. Araştırmalara göre, beynimizin sağ yarısı vücudumuzun sol tarafını, sol yarısı da vücudumuzun sağ tarafını kontrol etmektedir. Örneğin; sol kulağımızla dinlediğimiz bir telefon konuşması, daha çok duygulara ve ses tonuna yoğunlaşmamızı sağlamaktadır. Sağ kulağımızla dinlediğimiz bir telefon konuşması ise mantıksaldır ve daha çok sebep sonuç ilişkisi açısından değerlendiririz. Simetrik durum göz önüne alındığında, sol kulakla dinlenen telefon konuşmaları beynin sağ lobunda işlem görmektedir. Sağ kulakla dinlenenler ise beynin sol lobuna

yönlendirildiğinden konuşmaları mantıksal ve sebep sonuç ilişkisine göre değerlendirmektedir (Onan, 2010, s. 534).

Her yarım küre farklı fonksiyonların merkezi olmasına rağmen bu işlemlerin beynin diğer yerlerine yayılması da mümkündür. Sağlıklı bir beyin bütüncül (holistik) bir organ olarak çalışır ve iki yarım küre işbirliği içindedir. En sıradan işlem sürecinde bile, beynin çok sayıda bölgesi birbiriyle koordinasyon halinde çalışır (Avcı & Yağbasan, 2008, s. 3; Chase & Simon, 1973; Onan, 2010, s. 539). Uzman ve acemi satranç oyuncularını üzerinde yapılan deneylerde uzman oyuncuların göz hareketleri, saldırı ve savunma algıları bilinen pozisyonları oluşturmada acemilerden çok daha iyi olmaları bu işbirliğini ispatlayan çalışmalardan biridir (Chase & Simon, 1973, s. 55).

Hızlı, kalıcı ve etkili bir öğrenmenin gerçekleşebilmesi için nörobilimsel araştırmalar, beynin her iki yarım küresinin koordineli bir biçimde kullanılarak öğrenme faaliyetlerinin içine sokulmasını önermektedir. Her iki yarım kürenin kullanımını sağlayacak aktiviteleri içeren derslerle, öğrenme ortam ve materyallerinin anlamlı öğrenmeye yardımcı olabileceği belirtilmektedir (Avcı & Yağbasan, 2008, s. 3; E. Keleş & Çepni, 2006, s. 70; Sausa, 2001, s. 175).

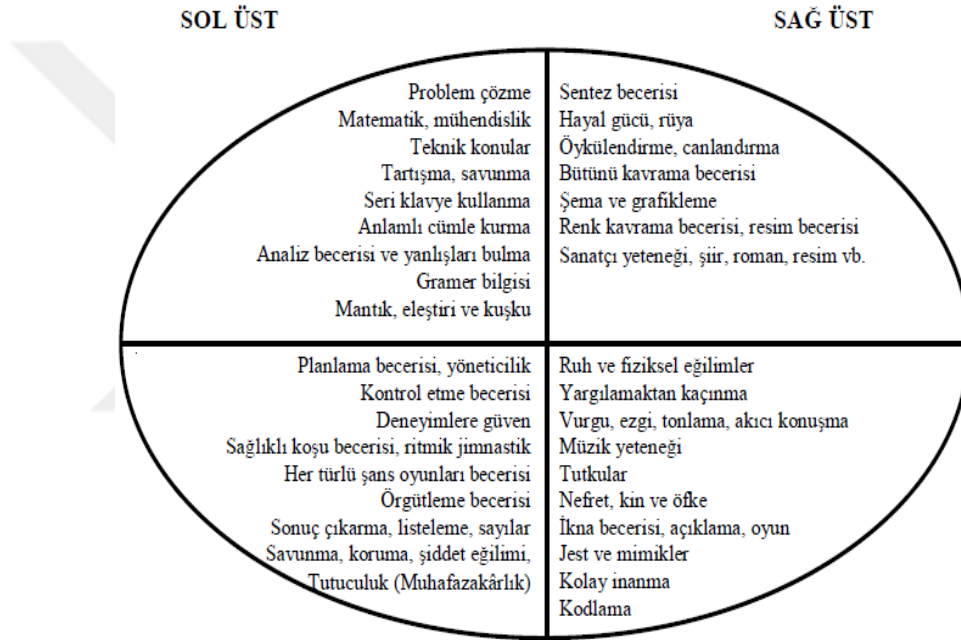
Beyin modelleri konusunda çalışan Robert Ornstein, her iki beyin yarım kürelerini kullanan kişilerin beyin etkinliğinin on veya on beş kat artabileceğini göstermiştir. Beyin haritalama tekniğini geliştiren Tony Buzan ise şu benzetmeyi yapmaktadır; nasıl ki bir kişi tek ayağıyla yürümesi durumunda kapasitesi % 50 azaldığı halde, yürüdüğü mesafede % 50'den daha fazla bir düşüş görülmektedir, benzer şekilde beynin tek yarım kürede çalışması halinde de aynı etkinin söz konusu olacağı ve beyin kapasitesinin % 50'den fazla azalacağını belirtmektedir (Aslan, 2009, s. 30).

Ned Herrmann'a göre insanlar kuvvetli ve zayıf olduğu yönleriyle birlikte doğuştan belirli zihinsel yeteneklerle doğarlar. Zamanla daha başarılı olan ve çözüme ulaştıran sonuçlara, baskın olan yönüyle cevap vermeyi öğrenirler. Beyinlerinin bir bölümünü daha sık kullandıklarında yeni bir öğrenme veya problem çözme durumunda da beyinlerinin baskın olan kısmının işlevlerini kullanırlar. Herrmann, bu durumu "beyin baskınlığı" kavramıyla ifade etmektedir. Örneğin beyninin sol kısmını baskın olarak kullanan bireyler okuyarak öğrenirken, sağ kısmı baskın olarak kullanan bireyler görerek ve yapıp-deneyerek öğrenirler. Ancak beynin bir yarısını kullanma baskınlığı arttıkça diğer yarısını kullanmak giderek zorlaşmaktadır (Avcı &

Yağbasan, 2008, s. 8). Araştırmalar, çoğu insanın kişiliğini, yeteneklerini ve öğrenme stillerini belirlemeye yardımcı güçlü veya hafif bir yarı küresel tercihe sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Sausa, 2001, s. 171).

Başlangıçta beynin fizyolojik yapısına dayanarak yapılan sınıflandırmalar, zamanla insan davranışları üzerinde yoğunlaşmıştır. Nörobiyoloji alanındaki çalışmalar, beyin için belirgin ayrımların yapılmasının zor olduğunu göstermekle birlikte Herrmann'ın "Bütünsel Beyin Modeli (Whole Brain Theory)"nin, sağ ve sol yarım küre ayrımından daha tutarlı ve güvenilir bir model olduğunu belirtmektedir (Keleş & Çepni, 2006, s. 70).

Şekil 6: Bütünsel Beyin Modeli



Kaynak:Yalçın, 2002'den aktaran Onan, 2010, s. 540.

Bütünsel Beyin Modeli'ne göre beynimizin sadece sağ ve sol yarısı değil, alt ve üst yarısının da işlevi farklı olmakla birlikte sürekli birbiri ile ilgilidir (Onan, 2010, s. 539). Son araştırmaların beynin her iki bölgesinin etkileşim içinde olduğunu göstermesi, bizi asıl konumuz olan ruhsal zekanın işlevlerine yönlendirmektedir. Şekil 6'da görüldüğü gibi beynimizin sağ yarısı, analitik olan sol yarısını bütüncül özelliğiyle tamamlamaktadır. Öyleyse bir becerinin tam anlamıyla gelişmesi için her iki bölgenin de birbiriyle bağlantılı olması gerekmektedir (Uslu Üstten, 2008, s. 13).

1.4. ZEKA TÜRLERİ BAKIMINDAN BEYİN VE FONKSİYONLARI

Zekanın insan beyninin neresinde temsil edildiğine dair çalışmalar geçen iki yüzyıl boyunca devam etmiştir ve hala devam etmektedir. Prof. Dr. Sirel Karakaş'a göre, zekanın oluşumu beyinde çeşitli yapılara karşılık gelmektedir (Okay, 2010, s. 15-16):

Zekanın oluşumundaki ilk aşama algı ve davranışların deneyimlenmesi, tanınması ve sınıflandırılması beyinde duyuşsal alanlar ve motor alanlara karşılık gelmektedir. İkinci aşama olan bellek, hipokampus ve onunla ilişkili alanlarda (medial temporal loblar, bazı ara-beyin ve limbik sistem yapıları) temsil edilmektedir. Davranışların otomatikleşmesini içeren üçüncü aşamada ilgili beyin yapıları, frontal lobla yakından bağlantılı olan korteks altı bazal ganglionlardır. Dille ilgili olan dördüncü aşamada, Broca ve Wernicke; son aşamada ise, üst düzey zihinsel işlevlerle ilişkili olan frontal lob ve ilişkili olan beyin yapıları zekanın oluşmasına katkıda bulunan beyin yapılarıdır.

Beyni, üst beyin ve alt beyin olarak ele alırsak, üst beyin (neokortex) bilişsel zekanın ortaya çıktığı ve beyin hücrelerinin %28'lik kısmının kullanıldığı yerdir. Bu kısım okuma, yazma, hesap, analiz, sentez gibi işlemlerin gerçekleştirilmesinden sorumludur. Alt beyin (limbik sistem) ise beyin hücrelerinin %72'sini kullanır ve duyuşsal zeka faaliyetleri burada gerçekleşir. Bu kısım tüm duygularımızın ve içgüdülerimizin kaynağıdır. Aynı zamanda bedenin çeşitli bölümlerinden gelen elektrik sinyallerini beyne dağıtır (Konakay, 2010, s. 15-16).

Beyinde asıl olan elektrik sinyalleridir. Sadece elektromanyetik dalgalar veya parçacıklar şeklinde hareket eden bir enerji elektrik sinyallerine dönüştürülür. Sinir hücreleri elektrik sinyallerini beyindeki özel bölgelere titreşimle iletir. Bu elektrik sinyallerinin etkilediği sinir hücresine bağlı olarak algılama görüntü veya sese dönüşerek gerçekleşir (Uslu Üstten, 2008, s. 25).

Şekil 7: Algı Yanılgıları



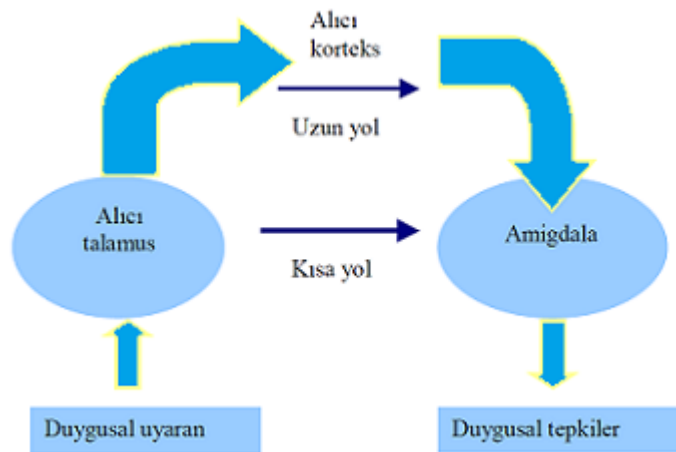
Şekil 7'deki çizgileri paralel olmasına rağmen eğri algılamak veya resimde tavşan ya da ördek ne gördüğümüz; maddenin beyindeki yorumuna göre algılandığını gösterir.

PET (Positron Emission Tomography) ve MRI (Magnetic Resonance Imaging) taramaları ile insan beyninin küçük bir bölgesindeki (birkaç milimetrelik) sinir hücrelerinin birkaç saniyelik etkinlikleri görülebilmektedir. PET ve MRI ile yapılan ölçümlerden elde edilen veriler, beyin hasarlı hastalardan elde edilen verilerden çok daha fazla bilgi taşımaktadır. Araştırmalar sonucunda birçok çalışmaya temel olacak beyinde 40 Hz'lik sinir salınımlarının meydana geldiği gözlenmiştir. Bu beyin dalgaları, değişik ruh hallerini yansıtmakla birlikte ruhsal zeka açısından önemli olan; 40 Hz'lik salınımların varlığıdır. Çünkü tüm beyin yarım küresinde oluşan 40 Hz'lik salınımlar bilinç ve algılamayla ilişkilidir (Uslu Üstten, 2012, s. 27, 58).

Son yıllarda yapılan araştırmalar beynimizin duygusal (amigdala) ve düşünen (neokorteks) kısımları arasında çok güçlü bir bağ olduğunu ispatlamıştır. Beynimize gelen bilgi ve verilerin neokortekse geçmeden önce beynimizin duygusal kısmına gelerek, orada değerlendirildiği ortaya çıkarılmıştır (Mete & Akpınar, 2013, s. 75).

New York Sinir Bilimleri Merkezi'nden Joseph LeDoux, duygusal beyinde amigdalanın ana rolünü ilk keşfeden son kuşak nörologlardan biridir (Gökçe, 2006, s. 14). LeDoux'a göre beyinde birbiriyle bağlantılı birden fazla devre, belirli bir duygunun düzenlenmesinde rol almaktadır. Duyu organlarından gelen sinyaller, gözden ve kulaktan önce talamusa gitmektedir. Oradan da kısa bir bağlantıyla amigdala geçmektedir (Şekil 8). Talamustan geçen ikinci uyarıcı ise neokortekse gitmektedir (Akkoyun, 1998, s. 19).

Şekil 8: Duyguların İşlenmesi

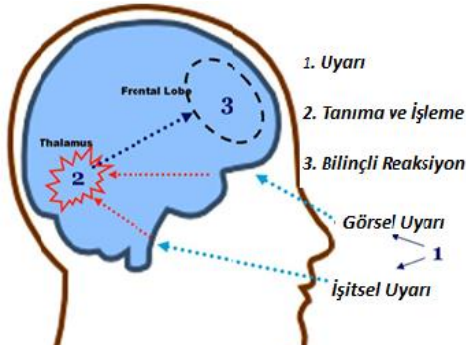


Kaynak: LeDoux, Emotional Brain, 1996'dan uyarlayan Uslu Üstten, 2008, s. 65.

Goleman'nın (2005) "sinirsel arka yol" olarak ifade ettiği bu nöron demeti sayesinde amigdala duyu organlarından gelen sinyalleri doğrudan alabilir. Neokorteks daha sinyalin ne olduğunu anlamadan önce, neokorteksten çok daha hızlı tepki üreterek ve böylelikle tehlikeli durumlara karşı organizmayı hazırlayabilir (Tok, 2008, s. 5-6). Aynı zamanda bu bilgi akıllı insanların yaptıkları bazı mantıksız davranışları, hangi anlaşılmas duygular içinde gerçekleştirdiklerinin de bir açıklaması sayılmaktadır (Küçükakça, 2004, s. 77).

Talamustan, neokortekse giden ana sinir devresinin diğer ucunda, ruhsal zeka bahsinde görevi daha iyi anlaşılacak olan, alnın tam arkasındaki prefrontal lobda bulunan yapılar, amigdalanın ani ve hatta fevri tepkilerine karşı tampon vazifesi görerek daha akılcı ve uygun bir tepki verilebilmesine olanak tanır. Bu fonksiyonu amigdalanın ürettiği tepkileri kontrol altına alarak veya bastırarak yerine getirir (Tok, 2008, s. 6). Bu tampon vazifesinde ruhsal zekanın rolü devreye girmektedir. Ruhsal zeka hissettiklerimize düşüncelerimizi katarak şuurlu davranışlar sergilememizi sağlamaktadır.

Şekil 9: Frontal Lob ve Uyarı İlişkisi



Kaynak: Angus, 2012.

Şekil 10: Amigdala ve Uyarı İlişkisi



Kaynak: M and the Frontal Lobes UNCW
Faculty and Staff by mikesanye, 2011.

Ruhsal zekanın biyolojik temelinde amigdalanın işleyişi ve neokorteksle olan ilişkisi yer almaktadır. Duyguların aktarılması, düşünce bilgisinin duygu bilgisine dönüşmesi için zihinsel malzemeler gerekmektedir. Başkalarına anlam aktarırken veya sinir sistemimizin rahatlatıcı (parasempatik) bölümünü devreye sokarken bazı kimyasallara ihtiyacımız vardır. Bunlar serotonin, noradrenalin, dopamin gibi kimyasallar, hormonlar ve enzimlerdir (Tarhan, 2013, s. 20). Beynimizdeki bu kimyasalların uygun bir şekilde üretilmesi, dengelenmesi ve yönetilmesi yeteneğini "ruhsal zeka" olarak isimlendirmek mümkündür.

Duygusal yaşantımızı belirlemede ana rolü oynayan faktör ise algılarımızdır (Konakay, 2010, s. 9). Beyin algılama organı olarak “beş duyu ile gelen bilgilerle birlikte, akıl yoluyla ulaşılan düşünceleri, sezgi kanalından iletilen duyguları, dürtülerle sinyal gönderen istekleri de algılar. Hatta algılayamadığı bilgileri anlaşılır kılmak için inançları kullanır. İdrak sonucu elde edilen bilgi ve veriler, beynin talamus ve hipotalamus bölgesinde filtre edilir” (Tarhan, 2013, s. 25).

Alışkanlık halini alan düşünceler, duygular ve tepkiler tekrarlandıkça, bunların sinirsel bağlantıları sağlamlaşmaktadır. Alternatifi ise kullanılmadığı için, onu üreten sinirsel bağlantılar zayıflayarak kaybolup gidecektir. Tercih edilecek iki yol olduğunda -bir küçümsemeye kızgınlıkla karşılık vermek ya da sessizliğe gömülmek gibi- tekrar tekrar seçtiğimiz otomatik cevabımız haline gelecektir. Yaşadığımız bütün duygusal haller, fikirler, söylenmiş ve söylenmemiş her şey bilinçaltına işlenir. Bilinçaltı karanlık bir odaya, bilinç ise yakılan bir el fenerine benzetilecek olsa diyebiliriz ki; yalnızca istenen, duyulan bölge aydınlatılır ve var olan şeyler görülür. Çözümlememiş duygularımız; hayat yolunda yürürken hep omuzlarımızda taşımak zorunda olduğumuz bir yığın çer-çöp gibidir. Ruhsal zekanın bir özelliği olan yaratıcı enerjimizin büyük bir kısmı, kendimize daha güzel bir hayat kurmaktan ziyade maalesef bu çöp yığınının korunmasına harcanır. Eğer ruhsal zekanın bize sunduğu yetenekleri değerlendirerek bilinçaltımızla ilgilenmezsek, o reaksiyonlarını hayatımızda etkili olan insanların fikirlerine, bizi sarsan deneyimlerimize ve içinde yaşadığımız kültürün özelliklerine göre vermektedir (Konakay, 2010, s. 15-20).

Sonuç olarak zekayı Zohar'ın ele aldığı şekilde değerlendirdiğimizde bilişsel zeka; rasyonel, mantıklı düşünmeyi, problem çözmeyi sağlayan zeka türüdür ve “neokorteks” tarafından yönetilir. Duygusal zeka; duyguların tanınmasını, ifade edilmesini ve bireyin kendisini karşıdakinin yerine koyarak düşünmesini sağlayan zeka türü olarak “amigdala” tarafından yönetilir. Ruhsal zeka ise neye inanacağımızı, ne soracağımızı, neyi değiştireceğimizi ve ne geliştireceğimizi belirler ve “frontal lob (ön lob)” tarafından yönetilir (Uslu Üstten, 2008, s. 92).

1.4.1. Ruhsal Zekanın Biyolojik Temelleri

Gardner zeka kriterlerinde bir yeteneğin zeka olarak nitelenebilmesini; o yetenekle ilgili beyinde duyarlı bir alanın olmasına ve bu alanın hasar görmesi

halinde söz konusu yeteneğin büyük ölçüde yitirilmesi gerektiğine bağlamıştır (Gardner, 2012, s. 5-6).

Ruhsal yeteneklerin bir zeka olarak nitelenebilmesi için anatomik ve fizyolojik alt yapısı ile gerekli ölçütleri karşıladığını söylemek mümkündür. Tıp yazınında çeşitli sebeplerden dolayı “frontal lob (ön beyin)” hasarı bulunan veya frontal lobu alınmış vakalar rapor edilmektedir. Bu vakalardan en ünlüsü ve önemlisi nörobilim alanında da önemli bir buluşa yol açtığı için Phineas Gage’in öyküsüdür.

1848 yılında New England'da, demiryolu şirketinde çalışan 25 yaşındaki Phienas Gage, işçiler arasında fiziksel yönden ve işine konsantre olabilme açısından en verimli ve becerikli eleman olarak görülmektedir. Dinamitlerle tünel açma konusunda çok başarılı bir ustadır. Gage, bir anlık dikkatsizlik sonucu meydana gelen patlamada sol yanağından giren ve beyninin ön kısmından geçerek kafasının tepesinden çıkan 3 cm çapında, 45 cm uzunluğunda bir demir çubukla yaralanır. Gage, böyle ağır bir kaza geçirmesine rağmen, olaydan bir saat sonra yürüyebilmiş ve konuşabilmiştir. Doktoruna ve arkadaşlarına nasıl yaralandığını anlatabilecek kadar bilinci yerindedir. Sol gözü dışında hiçbir organında hasar kalmamıştır. Kısa sürede taburcu olur, ancak kişiliği olağanüstü değişmiştir. Vücudu iyileşse de artık onu hareket ettiren yeni, başka bir ruha sahip olmuştur (Damasio, 2006, s. 23-27). Yaralanmadan önceki dürüst, çalışkan, sözünde duran, sorumluluk sahibi olan sağlam kişiliğinin aksine kazadan sonra yalancı, kontrolsüz, sorumsuz, laubali, düzensiz, düşüncesiz, kaba, karakteri bozulmuş bir insan haline gelmiştir (Tarhan, 2013, s. 38).

Çalışmalarıyla zihinsel yaşamın anlaşılmasına çok büyük katkıda bulunan Dr. A. Damasio'nun beyin ön bölgesi hasar görmüş hastalar üzerinde yaptığı pek çok incelemelerden bir diğeri de Eliot vakasıdır.

Eliot adlı bir hastanın geçirdiği beyin operasyonunda beyindeki urla beraber frontal lob dokusu da çıkarılır. Ameliyat her açıdan başarılı geçer fakat sevindirici olmayan durum Eliot'un kişiliğindeki değişimdir. İlginç olan ise hareket ve dil becerileri ile zekasının kesinlikle değişmemesidir. Dahası standartlaştırılmış psikolojik ve nöropsikolojik testler onu, üstün zekalı olarak saptamıştır. Eliot'un karar verme, kısa vadede etkili bir biçimde planlama yeteneği bozulmuş ve uzun vadeli planlar yapma yeteneği ise tamamen kaybolmuştur. Gage gibi Eliot da özgür iradesini yitirmiştir (Damasio, 2006, s. 53-58).

Gage ve Eliot'dan başka onlarca hastada görülen benzer davranışlar incelendiğinde, aynı sonuca varılmış ve bu bölgenin zedelenmesiyle karar verme ve geleceğini planlama yetisinin kaybolduğu görülmüştür. Standart IQ testlerinde ya da diğer herhangi bir bilişsel yetilerinde yeterli görünen bu kişiler, sağlam bir zekaya sahip olmalarına rağmen iş ve kişisel hayatlarında çok kötü seçimler yapabilmekte ve gerçek yaşam problemleri konusunda başarısızlık yaşamaktadırlar (Goleman, 2006, s. 56). Bundan dolayı “ beynin ön bölgesi, kişiliği organize eden beyin alanıdır” görüşü ortaya atılır (Tarhan, 2013, s. 38).

Damasio'a göre bu vakalar şu mesajı vermektedir: “Sosyal kuralları izlemek, etiğe uygun davranışlarda bulunmak ve kendi yaşamı için avantajlı kararlar almak hem kuralların ve stratejilerin bilinmesini hem de belirli beyin sistemlerinin bütünlüğünü gerektirmektedir” (Damasio, 2006, s. 36).

Bugün doğrulanmış olan düşünceye göre, beynin ayrı bölümleri birbirinden bağımsız değildir ve bu bölümlerden oluşan daha geniş sistemlerin işlevine katkıda bulunan öğelerdir. Artık kesin olarak tek bir görme, dil, akıl veya sosyal davranış merkezinin olmadığı söylenebilir. O halde basitçe ifade etmeye çalışırsak: “Zihin kendisini oluşturan farklı parçaların etkinliklerinden ve bu parçaların birleşerek oluşturduğu birçok sistemin birlikte işleyişinden doğar” (Damasio, 2006, s. 33-34).

Bu çalışmanın yazın araştırmasında dikkat çeken bir durum şu ki: Gage ve Eliot gibi beyin hasarı vakalarında görülen frontal lob zedelenmesi; hem akıl yürütme ve karar vermede hem de duyguların ve hislerin yönetiminde frontal lobun işlevine dikkatleri çekmektedir. Araştırmaya konu olan bu ve benzeri vakaların beyindeki hasar yerinin ruhsal zekanın biyolojik yeri olan frontal lob bölgesi olması; özellikle kişisel ve sosyal alanda kararlarımıza duygularımızı katarken, ruhsal zeka yeteneklerinin oynadığı role işaret etmektedir.

Klinik karmaşaya yol açan durumlardan biri olarak Gage vakası gibi beyin hasarı gelişmesinin ardından ortaya çıkan ön beyin hastalıkları, nöropsikiyatrik alanda Frontal Lob Sendromu (FLS) olarak adlandırılır. FLS, frontal lobun prefrontal bölgesinin hasarıyla oluşmaktadır. Hasar öncesi davranışları normal olan bireylerde, kişilik ve davranışlarındaki değişim ile karakterize edilmektedir (Cansel vd., 2008, s. 309).

“Klinikte organik kişilik bozukluğu tablosu sergileyen bu rahatsızlık, hem süregelen olması, hem de klasik tedavi yöntemlerinden yeterince fayda görmemesi nedeniyle klinisyenler ve hasta yakınları tarafından baş edilmesi güç bir sorun”

(Hariri vd., 2004, s. 179-180) olarak kabul edilmektedir. ICD-10¹ ve DSM-IV² tanı ölçütlerine göre de benzer şekilde tanınmıştır.

FLS'nu diğer mental bozukluklardan ayıran tanısında en çok üzerinde yoğunlaşılacak iki durum; dürtü kontrol bozukluğu ve kişilik bozukluklarıdır. FLS, yaşamın herhangi bir döneminde travmanın ardından ortaya çıkmakta ve süreklilik göstermektedir. Nöropsikolojik testler bu durumun doğrudan frontal loba ait olduğuna dair kesin bulgular vermiştir (Hariri vd., 2004, s. 184). "Frontal lob nöbetlerinin klinik bulguları değişkenlik gösterse de, nöbetlerin frontal bölgeden kaynaklandığını veya bu bölgeye yayıldığını düşündüren bir takım genel semiyolojik özellikleri vardır" (Kaya, 2011, s. 24).

FLS'da en sık görülen bozukluklar (Hariri vd., 2004, s. 183):

Duygusal oynaklık, dürtü kontrol zayıflığı, sosyal yönden uygunsuz davranışlar, abartılı kavgacılık, sözel ve fiziksel saldırganlık ya da basit olaylar karşısında veya nedensiz olarak bağırıp çağırma ataklarıdır...belirgin kuşkuculuk ya da paranoid düşünce egemendir. Bu hastaların davranışları uygunsuz, saçma ve çocuksudur. Tepkileri abartılı, şakacı ve hatta komiktir...İlgi, içgörü, kontrol ve inhibisyon eksikliği nedeniyle teşhircilik, müstehcen ve küfürlü konuşma, aleni soyunma, gibi erotik davranışlar sergileyebilirler... Tüm bu değişiklikler hastanın yakınları tarafından 'sanki bambaşka biri oldu, bu davranışlar onun yapacağı şey değil' gibi sözlerle anlatılır. FLS'nun bu tipi, ... lezyon özellikle prefrontal lobun orbital bölgesindedir... Diğer bir formunda ise, bu sendrom kendini daha çok depresyon gibi gösterir ve çoğunlukla lezyon frontal lobun konveksitesindedir... Çevreye ve hastalık öncesindeki dönemde alışkın olduğu etkinliklere karşı zevk ve ilgi kaybı, kayıtsızlık, umursamazlık, tepkisizlik mevcuttur. Görünüş depresyon gibi olsa da, bu tabloya mutsuzluk duygusu ya da diğer depresyon bulguları eşlik etmez.

Beyin görüntüleme çalışmaları sayesinde zekanın çeşitli bileşenlerinin beynin farklı alanlarında yerleştiği görülmektedir. fMRG ile yapılan çalışmalar, bilişsel işlemler sırasında hangi beyin yapılarının aktif olduğunu belirlemeye çalışmıştır. fMRG ile yürütülen böyle bir çalışmada, frontal lob, yan lob ve belli nöral sistemlerin aktivitesi ve g faktörü arasında korelasyon olduğu bulunmuştur. Araştırmacılara göre, diğer canlılardan farklı olarak, insan zekası frontal alanla ilgilidir. Bu nedenle çalışmalar, insan zekası ve frontal alan üzerine daha da yoğunlaşmaya devam edecektir (Okay, 2010, s. 16-20).

Nöronlar; tek tek laboratuvar koşullarında zeka gibi yüksek entelektüel işlevler göstermezken, frontal lobda bir araya gelmekle ve aralarında gerçekleşen

¹Dünya Sağlık Örgütü(ICD-10): Ruhsal ve Davranışsal Bozuklukların 10. Gözden Geçirilmiş Uluslararası Sınıflandırılması.

²Amerikan Psikiyatri Birliği(DSM-IV): Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı, 4. Basımı.

bağlantılarla insana has kabiliyetler ortaya çıkarmaktadırlar. Çok karmaşık problemleri çözebilen, keşifler yapabilen, kesinlikle hayvanlarda bulunmayan insana mahsus bir zeka çeşidi olarak ruhsal zeka, frontal lob ile bağlantılıdır. Üzülmeye, sevinme, mutlu olma, huzur ve kararlılık duyma, sabretme, acıma, sevmeye gibi maddi olmayan ruhi fonksiyonlar, beynin farklı bölümlerinin rol aldığı kompleks bir etkileşimle ortaya çıkmaktadır (Arifağaoğlu, 2013).

Sonuç olarak, ruhsal yetenekleri çeşitli biçimlerde kullanabilmekten sorumlu bir beyin bölgesi ve nörolojik süreçlerden bahsetmek olasıdır. Başta Damasio ve bunu destekleyen klinik araştırmaları olmak üzere pek çok araştırmacının elde ettiği bulgular bu argümanı destekler niteliktedir. Bu ölçüt açısından ruhsal zekayı oluşturan yetenekler demetinin bir tür zeka olduğu kabul edilebilir.

Davranış eğitimi ya da insan yetiştirmek ifadesi aslında beynin frontal lob bölgesinin iyi eğitilmesi anlamına gelmektedir (Tarhan, 2013, s. 37). Bu ve benzeri bilgiler, frontal lobu hasar görmüş vakalar, ruhsal zekamızın beyindeki yönetim alanı olarak frontal lobun yapısının ve fonksiyonlarının daha yakından incelenmesi gerektiğini ortaya çıkarmaktadır.

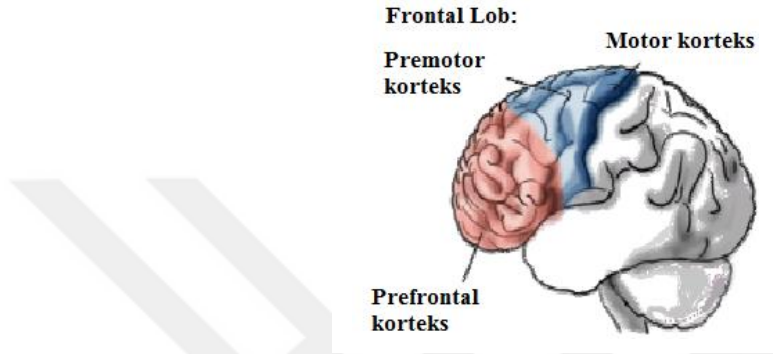
1.4.2. Frontal Lobun (Ön Beyin) Yapısı ve Fonksiyonları

“Frontal Lob” veya “Ön Beyin” ya da beynin ön kısmında yer aldığı için “Alın Lobu” olarak da bilinmektedir. Beynin en son gelişen ve yaklaşık %30’unu kaplayan bu yapının gelişimi 30’lu yaşlara kadar sürmektedir. Frontal lob en genç, en karmaşık, en az araştırılmış beyin bölgesidir. İlgili çalışmalar nöropsikolojik ölçeklerin ve nörobiyolojik araştırma tekniklerinin gelişmesi sonucu hız kazanmıştır (Okay, 2010, s. 32).

Frontal lob; alnın etrafında bulunan bilinçli kararların alındığı, yeni şeyler geliştirme, problem çözme, karar verme ve planlama gibi maksatlı faaliyetleri kapsayan ve ahlak, duygu, akıl, hırs gibi insan davranışlarının yer aldığı hayatta kalma mekanizmamızı işleten bir alandır. Bu alan limbik sistemden gelen uyarıyı işlemekte ve sosyal davranışlarımızı kontrol etmektedir (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 73; Jensen, 1998, s.9; Tok, 2008, s. 6). Diğer beyin alanlarıyla karmaşık ilişkiler içinde bulunan frontal lob; aralarında bellek, dil, farkındalık, dikkat, duyu ve algısal süreçler ve motor süreçlerin de bulunduğu çeşitli işlevleri düzenlemektedir (Ayaz, 2009, s. 33).

Frontal lob korteksi üç ana bölümde incelenebilir. Bu bölümlendirme hem işlevsel hem de hücre yapısına ait özelliklere dayanır. Motor korteks, hareketlerin üretiminde; premotor korteks, hareketlerin seçiminde görevlidir. Prefrontal korteks ise doğru yer ve zamanda uygun hareketlerin seçilmesindeki bilişsel süreçleri kontrol eder. Bir başka ifade ile “prefrontal alan düşüncenin ortaya çıkması ve olgunlaştırılması, duygusal hareketleri, mantıklı düşünmeyi ve yorumlama yetisini düzenlemektedir” (Altunöz, 2012; Ayaz, 2009, s. 33; Tumaç, 1997, s. 6).

Şekil 11: Frontal Lobun Üç Ana Bölümü



Kaynak: (Okay, 2010, s. 33)’den uyarlanmıştır.

Psikoloji açısından prefrontal devreler ve hasarları, ortaya çıkan davranışların değerlendirilmesi önemlidir (Tumaç, 1997, s. 7). Gage ve diğer vakaların ortak özelliği prefrontal korteksin hasarlanmış olmasından kaynaklanmaktadır. Bu kişiler, farklı bilgileri izleyebilme, yeni düşüncelerle bütünleştirmek üzere bu bilgileri anında çekip kullanabilme yönüyle ciddi seviyede zorluk yaşarlar. Bu ve benzeri durumlar, insanın yüksek zihin ya da entelektüel faaliyetlerinin, prefrontal korteksle ilişkili olduğunu göstermektedir. (Arifağaoğlu, 2013)

Prefrontal korteks bütün kaynaklardan (duyusal sistemler, limbik sistem, subkortikal yapılar) gelen bilgileri toplar, bütünleştirir, formüleleştirir, uygular, denetler, değişiklikler yapar ve yargılama sonucu ortaya çıkarılacak davranışa karar verir (Altunöz, 2012). Bir başka ifade ile prefrontal korteks, düşüncelerin gelen verilerle işlenerek zenginleştirildiği ve derinlik kazandırıldığı bir alandır. Hareketlerinin sonucunu önceden tahmin edebilir. Tıbbi, matematik, hukuki, etik, ahlaki, vicdani ya da felsefi alandaki karmaşık problemleri çözebilir. Hissi haberleşmelere verilecek cevapları en uygun zamana erteleyebilir. Söz ve eylemlerin sonuçlarını önceden tahmin edebilir. Hastalıklara teşhis koyarken bütün bilgi kanallarını kullanabilir. İradeyi kullanarak faaliyetlerin etik ve ahlaki çerçevede uygunluğunu denetleyebilir (Arifağaoğlu, 2013).

Araştırmalara göre sağ ve sol beyni yöneten frontal lob olup, bu alanı gelişmiş bir insan mantık ve duygu dengesini sağlayabilir. Beynin sol lobu mantıksal süreçlerden, sağ lobu duygusal süreçlerden, frontal lobu da bunları eyleme dönüştürmekten sorumludur. Bireyin sağ ve sol beynini iyi kullanma becerisi frontal loba bağlıdır diyebiliriz. Frontal lobun işleviyle insan, hem analitik hem duygusal düşünerek olaylara çeşitli açılardan bakar ve sonuçta iradesini kullanır. (Tarhan, 2013, s. 33). Yazında “Yabancı El Sendromu” olarak bilinen araştırma, beynin her iki yarım küresinin birbiriyle bilgi alışverişi yaptığını kanıtlamıştır. Yabancı El Sendromu; sara nöbetini engellemek için her iki yarım küre arasındaki bağlantıyı sağlayan korpus kallosumun kesilmesiyle ortaya çıkan ellerin istem dışı hareketidir (Aslan, 2009, s. 28). Örneğin çocuğuna kızan bir baba, çocuğunu bir eliyle iterken, diğer eliyle tutabilir. Korpus kallosum ağı iki beynin birlikte kullanılmasını sağlar ki, bu bir frontal lob becerisidir (Tarhan, 2013, s. 45).

Sol lobun önceliği kendisindeyken, sağ lobun önceliği başkalarında, sempattır, frontal lob ise empatik düşünür. Empati duygusal alanın yeteneği gibi anlaşılabilir da aslında beynin davranışsal bir yeteneği olup frontal loba aittir. Çünkü empati muhatabı duygusal anlamda anlayarak bunun içine mantık katıp bildiği doğrularla hareket etmektir. Sol lob gerçekleri, sağ lob duyguları analiz eder. Frontal lob ise doğruları analiz eder, bunların fizibilitesiyle uğraşır, uygulanabilirliğine bakar ve anlık çıkarılardan ziyade uzun vadeli düşünme becerisine sahiptir (Tarhan, 2013, s. 35-37).

İnsan beyninin en büyük lobu olan frontal lobların bir başka fonksiyonu, odaklanmayla ilgilidir. Dikkat sistemini düzenleyen anterior dikkat sistemi içerisinde yer almaktadır (Ayaz, 2009, s. 33). Prefrontal korteksi çıkarılmış ya da zedelenmiş bireylerin dikkatlerini toplayamamaları ve kolaylıkla çeldirilebilmeleri buna delildir. Bu insanlar, ruhları ile şuurlu bir şekilde hissetseler ve düşünseler bile, söz konusu arıza ve engelden dolayı birkaç saniye veya en çok bir dakika dışında duygu ve düşüncelerini beyin üzerinden ifade edemezler. Başka bir ifade ile beyindeki bu problem ruh önünde engel teşkil etmektedir. Prefrontal korteks, kişinin çeldiricilere aldirmaksızın düşüncelerini tamamlamasında ruh-beden arasında görevlidir (Arifağaoğlu, 2013).

Çalışma hayatındaki yansımalarına baktığımızda sol lobu ile hareket eden yöneticiler verilmiş kararları uygular, görüş bildirir, tecrübelerle önem verirler, dinlemeyi severler, bürokrasi ağırlıklıdır. Sağ lobu kullananlar sezgileriyle

verdikleri kararların uygulanmasını isterler, emir verirler, anlatmayı severler, güç ve otorite önemlidir. Frontal lobu baskın çalışan yöneticiler ise organizatör olarak fikrini satar, benimsetir ve karar verdirirler. Ödül- ceza kullanımında cezayı gerektirecek durumlarla karşılaşmamak için çokça ödül kullanmayı tercih ederler. Olumlu şeyler çoğaldıkça istenmeyenlerin kendiliğinden azalacağını düşünmektedirler. Sorun çıkmaması için tedbir alırlar. Koruyucu hekimlikten yanadırlar. Karar aşamasında verileri toplar, ona bilgi ekler ve sezgilerini de katarak sonuca ulaşırlar. İşin neden yapıldığı kadar nasıl yapıldığı ve ne derece gerekli olduğu önemlidir. İnsanı ve bilgiyi beraber değerlendirerek esnek olmayı başarabilirler. Önce dinler, sonra anlatır, ardından analiz ederek herkes için en doğru olana karar verirler. Toplumlara baktığımız zaman devrimleri başlatan liderlerin sağ lobunu iyi kullanan liderler olduğu ancak bu hamleleri ileriye götürenlerin frontal lobunu kullanan insanlar olduğu görülmektedir (Tarhan, 2013, s. 38-43).

Frontal alan, insan davranışında, hem bilişsel açıdan hem de emosyonel durumla ilgili önemli bir role sahiptir. Davranıştaki etkilerinin çeşitliliğine ve geniş kapsamına paralel olarak, bu sistemle ilişkili fonksiyonları değerlendirmede kullanılan testler de büyük bir çeşitlilik gösterir. Bu testlerin, ne kadar frontal işlevlere “özgü” olduğu, beynin diğer bölge ve yapılarının hasarında da performansın etkilenip etkilenmediği konusu ile ilgili araştırmalar devam etmektedir. Geniş görüş birliğine göre frontal hasarlara duyarlı olan testler ise şunlardır: Wisconsin Kart Eşleme Testi, İz Sürme Testi (Trail Making Test), Hanoi (veya Londra) Kulesi (Tower of Hanoi / Tower of London), Yap-Yapma Testi (Go-No Go Tasks), Porteus Labirentleri Testleri (Porteus Mazes Tests), Akıcılık Testleri (Fluency Tests), Stroop Testi, Ardışık Dizileme Testleri (Alternating Sequences Tests), Saat Çizme, Atasözü Yorumlama ve Benzerlikler Alt Testleri (Tumaç, 1997, s. 8-9).

Patolojinin ortaya koyduğu vakalar karşısında ruhun beyni etkileyebileceğini yadsımak günümüzde kolay değildir diyen Alfred Adler: “Madem ruh, beyin üzerinde böyle bir etki yapabiliyor, madem beyin yalnızca ruhun bir aracı durumundadır, araçlardan en önemlisi, ama yalnızca bir araçtır, o zaman bu aracı geliştirme ve iyileştirme olanaklarının da varlığı gerekir.” (Adler, 2012, s. 47) sözleriyle ruh ve beyin ilişkisine ve geliştirilmesi gerektiğine dikkatleri çekmektedir.

1.5. RUHSAL ZEKA (SPIRITUAL INTELLIGENCE - SQ)

1.5.1. Ruhsallık ve İlgili Kavramlar

Latince’de ruh; “spiritus” kelimesinden gelir, hayatta kalmak için aldığımız nefes anlamındadır. Ruhsallık kavramı ise bir davranış, bir yaşam tarzıdır. İnsanların farklılıklarına bakmaksızın toplum ahlakını, ortak değerlerin çekirdeğini paylaştıkları sezgisel bir anlayış ve farkındalık olup, bu değerler insanın kararlarını ve ilişkilerini etkilemektedir. Bunlar vizyon ve enerji gibi kutsal değerler tarafından oluşturulduğunda ruhsal liderlik ortaya çıkmaktadır (Akar, 2010, s. 11).

İnsanoğlunu hayatta tutan, canlandırıcı ve soyut güç olarak ifade edilen ruh, kişinin özüyle kurduğu derin ilişki ve insan doğasındaki gerçekliklerin farkına varma durumudur (Karadağ, 2009, s. 1361).

Victor Frankl, Carl Jung, Joyce Travelbee gibi araştırmacılar yaşamın anlamını sorgulamışlar ve bunun önemi üzerinde durmuşlardır. “Ruhsallık, kendini aşabilme bilinciyle ulaşılan bir varoluş biçimidir” (Kurtar, 2009, s. 10). Jung, ruh tanımında “...ruh temelde, vücudun her yanına yayılmış sinir sisteminin bir işlevidir” ifadesini kullanmış; ruhsal faaliyetleri genellikle zihinsel faaliyetlerle ilişkilendirmiştir. Ayrıca Jung, ruh ve ruhsal terimlerini hem bilinci hem de bilinçdışını kapsayan bir ifade olarak kullanmıştır (Eres, 2005, s. 20).

Damasio’a göre ruh, bütün insani boyutu ve itibariyle bir organizmanın karmaşık ve benzersiz halleridir. Asıl ve zor olanı: “Ruhu, hiçbir konumu olmayan kaidesinden kaldırıp önem ve saygınlığını koruyarak belli bir yere koymak; rehberliğine başvurmakla birlikte, mütevazî köklerini ve incinebilirliğini kabul etmek” şeklinde açıklamıştır (Damasio, 2006, s. 258).

X. yüzyıl eserlerinden İhvanı-ı Safa’da insan ve doğasıyla ilgili olarak üç görüş belirtilmektedir: Birincisine göre insan; et, kan, kemik gibi bildiğimiz maddi öğelerden oluşmaktadır. İkinci görüşe göre insan; düalistlerin benimsediği gibi ruh ve bedenden meydana gelen dual bir varlıktır. Üçüncüsüne göre ise; insan için beden bir elbise ya da kılıftan farkı yoktur. Spiritüalistlerin benimsediği gibi insanın gerçek yanı, sadece ruhudur (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 171).

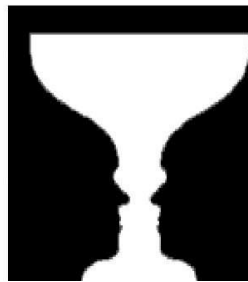
Tasavvufçulara göre ruh manevi bir cevherdir. Mevlana Celaleddin Rumi’nin “Can, karıncaya benzer, beden de bir buğday tanesine. Karınca o buğday tanesini her an çeker durur... Kara bir karınca, kara kilimin üstünde bir taneyi almış gitmektedir. Tanenin gittiği görülür de karınca görülmez. Akıl der ki, gözünü iyi aç da bak! Hiç

tane, onu götüren olmasa gider mi?” (Mevlana, 2014, s. 2955-2962). Yunus Emre’nin “Ölür ise ten ölür, canlar ölesi değil” (İmren, 2002, s. 133) sözleri tasavvuf dünyasında ruhsallık kavramını açıklayan ifadelerdendir.

Descartes, “Düşünüyorum öyleyse varım” ifadesiyle zihni bedenden ve beyinden ayrı görmektedir. Descartes: “Buradan, doğası ya da tüm özü düşünmek olan bir madde olduğumu ve bu maddenin var olması için hiçbir mekana ya da herhangi bir maddi şeye ihtiyacı olmadığını anladım. Öyle ki, bu 'ben', yani beni ben yapan ruh, vücuttan tamamen ayrı ve bilinmesi ondan daha kolaydı ve vücut olmasa da, ruh neyse öyle olmaya devam edecekti” şeklinde madde ve ruhu açıklamaktadır. Damasio’a göre Descartes’in yanılgısı işte budur: vücut ile zihnin bir uçurumla birbirinden ayrılması (Damasio, 2006, s. 255-256).

Descartes’in ruh ve beden hem ayrı hem de tek bir nesneymiş gibi iç içe olduklarını düşünmesi, ruh ve bedeni ayırıp tekrar birleştirmek istemesi anlamsız sonuçlar doğurmaktadır. Ruhun bedeni harekete geçirme gücüne sahip olduğunu, beden de ruhta duygulara yol açacak etkiler meydana getirdiğini savunmaktadır ki, bu da bir yanda ayrı ve bağımsız iki unsur, diğer yanda her şeyi birleştiren bütünleştirici bir ruh fikri olarak kendi içinde çelişmektedir. Aslında Şekil 12’de olduğu gibi ruh ve beden ait oldukları kökün, aslın iki farklı ifadesidir. “Hem bir vazo hem de iki insan kafası gibi görülen şekil gibi ruh ve beden tek ve aynı şeydir, ancak ne beden zihnin düşünmesine karar verebilir ne de zihin beden hareket etmesini veya dinlenmesini belirleyebilir” (Uslu Üstten, 2008, s. 74-75).

Şekil 12: Zihin ve Beden İlişkisi



Ruhsallık; bireyin kendisini sorgulaması sonucunda bir anlama ulaşması olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre; insanlarla bir bütün olma, ortak bir amaçta-anlamda buluşma ihtiyacı, başkalarının gelişimine ve başarımlarına katkıda bulunma isteği, yaşama gücü ve içsel bir deneyimdir (Kesken & Ayyıldız, 2008, s. 745). “Ruhsallıkla anlatılmak istenen bilginin özümсенmesi, içselleştirilmesi, bütün yönleriyle anlamlandırılmasıdır” (Çat, 2014, s. 17).

Conger (1994) ruhsallık kavramını, insanın iç ve dış dünyası arasındaki denge anlamında değerlendirmiştir: endişeyi giderme ve yeniyle yüzleşmeyi öğrenme görevi, gerçeği farklı yanlarından yakalama, belirsizliğin ve paradoksun gerginliğini tecrübe etme, özel ve genel yaşamı dengeleme (Akar, 2010, s. 51-52).

David Hay, “The Spirit of the Child” eserinde ruhsallığın toplum olarak bizi bir arada tutmada önemli bir rol oynadığını savunmaktadır. Ayrıca Hay, ruhsal duyarlılığı; farkında olma, bilinmeyenlere ve değerlere karşı duyarlı olma şeklinde ele almıştır (www.manchester.anglican.org, 2006).

Duygudan bağımsız bir biliş yetersiz kalmaktadır, bütünü kucaklayamaz. Bizim kültürümüzdeki ruhsallığın tohumları tasavvuf öğretisine dayanır. Tasavvuf öğretisi, ruhsallığı düzenleyip bir disiplin ve öğretiler şekline getirmiştir. ‘Nefis terbiyesi’ de denilen bu ruhsal yücelme halinin merkezi ise insan kalbidir. Bu öğretiye göre, “Nefsini belli bir olgunluk derecesine çıkaran insanın kendi iç derinliğini kavraması; kendi sınırlarını bilmesi, duygularını denetlemesi, insanlara, olaylara ve dünyaya hoşgörülü, gönül gözüyle bakabilmesi ve eşyanın özünü kavraması ile mümkün” (Kurtar, 2009, s. 14-15) olduğuna inanılır.

Tarihe baktığımızda yapılan araştırmalar, yönetilenlerin itibar ettiği ve uzun ömürlü pek çok yönetimin temelinde, adalet ve vicdan esaslı uygulamalar olduğunu göstermektedir. 11. yüzyıl Karahanlı Türklerinden Yusuf Has Hacib’in “Kutadgu Bilig” (Mutluluk Veren Bilgi ya da Devlet Olma Bilgisi), 18. yüzyılda Sarı Mehmet Paşanın “Nesayih’ül-Vüzera V’el-Ümera” (Devlet Adamlarına Öğütler) gibi eserler bu uygulamaların kaynağına örnektir. O günün devlet örgütünde görev alacak her düzeydeki yöneticiye, erdem ve bilgelik yolunu gösteren öğütleri, çağdaş yönetimin yeni yeni keşfetmeye başladığı duygusal ve ruhsal boyutla birlikte irdelediğimizde şu yargıya varılabilir: “Güven, vicdan ve adalet ilkeleri çağlar aşan ahlaki değerlerdir, duygu ve ruh boyutuna yer vermeyen yönetimler başarılı ve uzun süreli olamazlar” (Summak & Özgan, 2007, s. 268-269).

Ruhsal lider; çalışanların yaşama gücünü açığa çıkarmayı hedefleyen, anlam arayışlarını yanıtlamaya çalışan, hizmetkar liderlik tarzını benimseyen ve çalışanların gelişimi için çabalayan liderler olarak tanımlanmaktadır. Ruhsal lider önce insana daha sonra stratejiye odaklanmaktadır. Sorunla yüzleşirken, kaynağını öncelikle kendinde aramakta, daha sonra dış faktörlere yönelmektedir (Kesken & Ayyıldız, 2008, s. 746).

Howard'a (2002) göre, ruhsal liderlere sahip kurumlar insan potansiyelinin en yüksek seviyelerini ortaya çıkaran bir çalışma ortamına da sahiptirler (Akar, 2010, s. 22). Örgütlerde ortaya çıkan bu yeni paradigma "ruhsal hareket" olarak da anılmaktadır. Ashmos ve Duchon (2000), bu ruhsal hareketi örgütler açısından anlam, amaç ve topluluk duygusu ile ilgili "büyük bir dönüşüm" olarak tarif etmektedirler. Ruhsal boyut çalışanların; sadelik, anlam, kendini ifade etme ve daha yüksek bir şeyler için birbirine bağlanma arayışlarını somutlaştırırlar (Karakas, 2010, s. 4). Ruhsallık yüksek örgütsel bağlılığın, verimliliğin ve düşük stres düzeylerinin kaynağıdır (Fry, 2003, s. 713).

Ruhsallığın çalışma yaşamına uyarlanması ile yazına giren "iş yeri ruhsallığı" kavramının hedefi; "çalışanların inanç, fedakarlık ve ait olma gibi ihtiyaçlarını iş çevresinde karşılama yoluyla içsel bir motivasyon oluşturmak ve bu yolla örgütsel amaç ya da iş başarısı düzeyini arttırmaktır. İş yeri ruhsallığı, liderlikten beslenmekte ve örgüt kültürüyle de zirveye ulaşmaktadır" (Karadağ, 2009, s. 1361). Benefiel (2005), işyerlerine ruhsallığı getirmek için hem kişisel hem de kurumsal dönüşüme ihtiyaç olduğunu belirtmektedir. Ona göre kişiler kendi ruhsallığını keşfettikten sonra kurumun ruhsallığı geliştirilebilir (Kurtar, 2009, s. 28).

Moxley'e (2000) göre; ruhsallığın temelinde, insan varlığının da özünü oluşturan, dört ana kavram bulunmaktadır: beden, akıl, kalp ve ruh. Bireylerin verimliliği için bu dört unsurun bir araya getirilmesi gerekmektedir. Bu unsurlar arasında işbirliği ve uyuma olmazsa, insan yaptığı işten haz alamaz, kendini ifade edemez ve işlerinde yeterli olamaz. Levy'nin (2000) ifadesiyle; insanın hem fiziksel ve zihinsel hem de duygusal ve ruhsal tatmin edilmesi gereken ihtiyaçları vardır. İşine gittiğinde hiç kimse bu ihtiyaçlarından sıyrılarak, bağımsız bir şekilde ve kapı önünde bırakıp ofisine giremez. Ruhsal liderliğin diğer liderlik türleriyle en önemli kesişim noktası; birey ve grup arasında oluşan denge, bütünlük hissi ve iletişimin en iyi düzeyde olmasıdır. Çalışanların ortamdaki beklendiği sadece maddi ödüller değildir ki, maddi kazançlar ruhu sadece bir süre besler. "Ruhsal liderlerin görevi farklılıklara açık bir örgüt ya da toplum yaratmak, bireye çağrıda bulunmak onlara aitlik hissini tattırmak ve takdir edilmesi yollarıyla çalışanın verimliliğini sağlamaktır" (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 173-175).

Ruhsallık kavramı son on yılda önemli ölçüde dikkat çekmiştir. Bu konuda popüler yazın da gelişmiştir. Yurtdışı yazında liderlik ve yönetim üzerine en çok satan kitaplar başlığında "ruh" ya da benzer bir kelimeyi içeren kitaplardır. Ayrıca

işyeri ruhsallığı konusu örgütsel davranış ders kitaplarında da görülmeye başlamıştır (Dent, Higgins, & Wharff, 2005, s. 625-626). Journal of Managerial Psychology ve Journal of Organizational Change Management bu konuyu inceleyen makalelere sıklıkla yer vermekte ve özel sayılar yayınlamaktadır (Kesken & Ayyıldız, 2008, s. 745).

Fry'a göre; son anketlerde, Amerikalı yöneticilerin ve liderlerin artık para ve boş zamandan daha çok, işin yerine getirilmesi ve anlamı açısından daha derin duygulara önem verdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu büyük değişiklik çoğunun kişisel ve mesleki yaşamlarında, daha derinden kendi ruhsallıklarını ve işlerini bütünleştirmeleri olarak yansıtmaktadır (Fry, 2003, s. 702-703).

California ve Los Angeles Üniversitesi'nden Alexander Astin ve meslektaşları tarafından yürütülen, 236 kolej ve üniversitede, 112.000'den fazla öğrenci arasında yapılan araştırma sonuçlarına göre, akademik ortamlarda ruhsallığı keşfetmek için güçlü ve büyüyen bir ilgi vardır. Ruhsallığın tanımı, ruhsal olarak kabul edilen deneyimlerin aralığı, ruhsal faaliyetin nörolojik merkezi, zeka biçimi olarak ruhsallığın olasılığı ile ilgili sorular bu çok disiplinli keşfin kalbinde yer almaktadır (Green & Noble, 2010, s. 27-28).

Din ve felsefe alanında ruh ise; “insan varlığının maddi olmayan tarafı” olarak tanımlanmakta ve “öldükten sonra kişinin varlığını sürdüren kısmı” şeklinde ifade edilmektedir (Karadağ, 2009, s. 1361)

Ruhsallığın tanımında karşılaşılan en büyük sorun din ve ruhsallığın eş anlamlı gibi düşünülmesidir. Bu şekilde düşünülmesinde “spirituality” kelimesinin “maneviyat” (Brodbeck, 2011, s. 1) olarak tercüme edilmesi de rol oynamaktadır. Spiritüallite geniş anlamıyla “hayatı hissetmek”tir. Spiritüallite ile maneviyat ve ruhsallık yakın anlamda kullanılan sözcükler olarak görülmektedir. Birçok araştırmacı ruhsallığı, insan olmanın önemli bir parçası olarak saymaktadır. Yazında, “ruhsallık, dini bir bağlılığın ötesinde herhangi bir tanrısal inanç olmadan; yaşamın anlamı, amacı ve iç huzur için çaba sarf etmek” (Kurtar, 2009, s. 9-10) olarak tanımlanmıştır. “Din ise genellikle kurumsal bir yakınlık gerektiren maneviyatı özel bir biçimde uygulama yoludur. Ruhsallık ise kurumsal bir bağlantı gerektirmez” (Akar, 2010, s. 12). Zohar, ruhsal zekaya sahip olan insanların dindar olmakla eş kabul edilemeyeceğini, dindar olmanın yüksek ruhsal zeka seviyesini garantilemediğini savunmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 22).

Budist lider Dalai Lama(1999)'ya göre din; herhangi bir dinin gereklerine uyup, mutluluğa ereceği cenneti ya da nirvanayı kazanmak için dinsel öğretiler, ibadetler ve benzeri ritüellere başvurma ile bağlantılıdır. Ruhsallık ise; kişinin kendine ve etrafındakilere mutluluk getiren şefkat, sabır hoşgörü, affedicilik, hoşnutluk, sorumluluk duygusu, uyum duygusu gibi insan ruhunun özellikleri ile ilgilidir (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 171-172). Temelinde “tüm insanların farklı değerler, amaçlar yerine ortak bir değerler sisteminde birleşmesi” (Kesken & Ayyıldız, 2008, s. 745) vardır.

Ruhsallık ve din arasındaki ortak köprü fedakarlık, sevgi-saygı veya başkalarının menfaatlerine duyarlılıktır. Bu açıdan bakıldığında, ruhsallık din için gereklidir, fakat din ruhsallık için gerekli değildir (Fry, 2003, s. 705-706). Ömer Faruk Reca “Ruhsal Zeka” eserinde bu gerçeğin altını şöyle çizmektedir: “Ne din, ne diyanet ve ne de bilgi, eğer ortada ruhsal zeka, ruhsal düşünce yoksa hiçbir şey ifade etmez. Secde eder; ama kime, ne için ettiğini bilmez. İnaniyorum der; ama hakikatte kime ne için inandığını bilmez, düşünmek de istemez” (Reca, 2006, s. 63).

Tüm insanlar formal olarak dini uygulamaları yerine getirirler de getirmeseler de ruhsal bir boyuta sahiptirler. Ruhsal boyut, yaşamın, sağlığın, hastalığın, acının, ağrının ve ölümün anlamının bulunmasında insana yardımcı olmaktadır. Ruhsal ihtiyaçlar her insan için temeldir ve bu ihtiyaçlarını insan ilişkileri yoluyla ya da evrenin yaratıcısıyla irtibat kurarak karşılayabilirler (Kostak, 2007, s. 108).

İnanmak insanın doğasında var olan ruhi bir fonksiyondur. İnsan inançlarıyla ayakta durur. Hayatını inandığı “obje” den aldığı enerjiyle sürdürür. Burada “obje” sözcüğü her insanın kendinde anlamlı bulduğu, ikna olduğu, kendini adadığı şeylerin yerine kullanılmıştır. Bu bağlamda inanma duygusunun aktif olduğu bireylerde ruhsal zeka yeteneklerinin daha iyi inkişaf edeceği düşünülebilir.

1.5.2. Ruhsal Zeka Kavramı ve Kapsamı

Ruhsal zeka; insanların anlamlı kararlar verirken, var olan konular üzerinde düşünürken, günlük hayattaki problemleri çözerken ve aynı zamanda çalışma ve refah düzeyini artırma yolunda kullandıkları ruhsal kaynakları, değerleri ve nitelikleriyle somutlaştırdıkları bir yetenekler kümesidir (Forghania vd., 2014, s. 292; Akgemci & Bekiş, 2013, s. 288). Bir başka ifade ile ruhsal zeka; potansiyel olarak

var olan ruhsal yeteneklerin ve kaynakların pratikte uygulanması olarak tanımlanmaktadır.

Ruhsal Zeka kavramını ilk olarak ortaya çıkaran araştırmacılar Danah Zohar ve Ian Marshall olmuştur. Ruhsal zeka insanın; yeniyi üretebilme, kuralları gerektiğinde değiştirebilme, ahlak duygusunun aktifleştirilmesi, katı kuralları anlayışla, merhametle esnetebilme, anlayış ve merhametin sınırlarını tespit edebilme, olayları farklı perspektiften değerlendirebilme kabiliyetini geliştirmektedir. Ruhsal zekanın duygusal zekadan en temel farkı, onun dönüştürücü gücünde yatmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 18).

Brahmakumari Shivani'ye göre “Ruhsal zeka sizin düşünceleriniz, davranışlarınız ve tutumlarınız aracılığıyla doğuştan gelen ruhsal niteliklerinizin ifadesidir” (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1508).

Clive Simpkins ruhsal zekayı bir takım tanımlayıcı kriterler ile açıklamaktadır: “dürüstlük, merhamet, bilincin tüm seviyelerine saygı, olumlu empati, kendini geniş bir bütünün içinde görme duyarlılığı, cömertlik, evrenle senkronize olma arayışı, yalnız olmadan tek başına olmayı başarabilme” (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 288).

Cynthina R. Davis'e göre ruhsal zeka ‘bilme’nin temel yolu olarak mantık dışı olasılıkları görebilmek, hayatın sabır gerektiren adımlarını aşmak, acıyı anlamak, hayata dair temel felsefi soruları cevaplamak, geçici veya kalıcı olarak ‘anlam’ı bulmak için kullanılan bir zeka türüdür (Bekiş, 2006, s. 49).

Richard Wolman ruhsal zekayı, bireyin hayatın anlamı hakkında nihai sorular sorma ve her birimiz ile yaşadığımız dünya arasındaki kesintisiz bağlantıyı kurabilme kapasitesi olarak tanımlamaktadır (Wolman, 2001). Diğer yandan Wolman ruhsal zeka yorumunda, zihinsel yetenek ve diğer bilişsel süreçler arasındaki çizgiyi silikleştirerek, “deneyimin belirli bir tür kapasitesi” olarak açıklamıştır (King, 2008, s. 47).

Ruhsal zeka, “insanın tüm evrenle bağlantılı olduğunu bilmesini ve bu evren içinde kendinin farkında olmasını sağlayan bir zeka türü” olarak da tanımlanmaktadır (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 291).

Sarah Cook ve arkadaşlarına göre ruhsal zeka, “kişinin yeni fikirlere ve enformasyona açıklığı ile kendi değer ve katkılarının bir birleşimidir” (B. Çakar, 2014, s. 44).

David B. King ruhsal zekayı; maddi olmayan ve gerçekliğin aşkın yönlerine dayalı, uyarlanabilir zihinsel kapasitelerin bir kümesi olarak tanımlamaktadır (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1509). Mevlana “Kendimden geçersen kendime gelirim; beş duygudan, dört unsurdan çıktım mı altı yönü de kaplarım³.” (Gölpınarlı, 1995, s. 104) beyitiyle maddi yönden sıyrılarak, ruhsal zekanın aşkın farkındalık boyutuna erişilebileceğinden bahsetmektedir.

Hümanist ve Ben Ötesi Psikoloji alanlarının bir mimarı olan Abraham Maslow’un öncü çalışmaları bu görüşlerin önemli köklerini meydana getirmiştir. 1950 yılında Maslow, olağanüstü psikolojik sağlık gösterdiğine inandığı bireyleri tanımlamak için “ self-actualization (kendini gerçekleştirme)” terimini türetmiştir. Kendini gerçekleştirmenin anlamı daha derin ve sürdürülebilir ruhsal farkındalıktır. Bu da ruhsal zekanın bir özelliğidir. Maslow’un çığır açan araştırması yayınlandığından beri çeşitli çalışmalar hem çocuklarda hem de yetişkinlerde ruhsal ya da aşkın deneyimlerin, psikolojik iyi olma ile ilişkili olduğu iddiasını desteklemiştir (Green & Noble, 2010, s. 28-30).

Ramon Gallegos ruhsal zekanın; aşkın nefretten, bilginin cehaletten, vermenin almaktan, barışın şiddetten, dikkatin ihmalden, mutluluğun acıdan daha iyi olduğunu anlamamıza izin veren ilkeler izlediğini ve ruhsal varlıklar olduğumuzu fark ettirdiğini savunmuştur (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1514).

Ruhsal zekada ihtiyaç duyulan temel espri duygulardır. Ancak çoklu zekada olduğu gibi salt üretime yönelik duygular değil, insanı insan yapan, asıl sahip olduğu ahlaki değerlerdir (Reca, 2006, s. 61).

Chaudhary ve Aswal’a göre ruhsal zeka, IQ ve EQ’nun ruhsal korelasyonunu belirtmek için kullanılan bir terimdir. EQ gibi, ruhsal katsayı (SQ) kullanımı bilimsel araştırma ve felsefik / psikolojik tartışma alanında daha yaygın hale gelmektedir. Stephen Covey’e göre SQ, merkez ve tüm zekaların en temelidir çünkü diğerleri için rehberlik kaynağı olmaktadır. Howard Gardner, SQ’u bilimsel kriterlerle niceliksel olarak ölçülme zorluğundan dolayı “zeka” çeşitleri arasına almamıştır. Bunun yerine, uygulanabilir olarak “varoluşsal zeka” önermiştir. (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1509). “Varoluşsal zeka, insanın kendi anlamlandırma sisteminin farkında olması ve bu sistem aracılığıyla genellikle bilinçsizce düşüncelerinde ve davranışlarında yolunu

³ Beş duygu; dokunmak, görmek, işitmek, koklamak, tad almaktır. Dört unsur, maddenin basit unsurları kabul edilen hava, su, toprak ve ateştir. Altı yön de yukarı, aşağı, sağ, sol, ön ve arkadır (Gölpınarlı, 1995, s. 104).

bulması”dır. Gardner insanın “bilinçsizce” yolunu bulduğundan bahsetse de, farklı bir isim verdiği bu zeka çeşidi ile ruhsal zeka kesişmektedir (Uslu Üstten, 2008, s. 77).

Belirli esaslarına detaylıca bakıldığında potansiyel tek zeka: ruhsal zekadır. Gardner’ın çoklu zeka kuramında yer verilmesine karşı olmasına rağmen, son dönemlerde Emmons, (2000); Noble, (2000); Wolman, (2001); Vaughan, (2002); Nasel, (2004); Zohar ve Marshall (2004); Amram, (2007) gibi teorisyenler ve araştırmacıların birçoğu ruhsal zekanın özerk bir insan zekası veya beceri kümesi olarak tanınması için gayret etmişlerdir (King, 2008, s. 38).

Zeka çeşitlerinin sayısı ne kadar artarsa artsın temelde bu zeka çeşitleri, beyindeki üç temel sinir sistemimizden biriyle bağlantılıdır, bir başka deyişle, IQ, EQ ve SQ’nun bir varyasyonlarıdır (Zohar & Marshall, 2004, s. 16-17). Çeşitli değişkenlere bağlı olarak bu üç zekanın kombinasyonlarıdır da diyebiliriz.

“Ruhsal zekanın temeli, anlam bulma özleminde ve ihtiyacında yatar” (Aydıntan, 2009, s. 260). Bu durumu, “hiper uzay” olarak bilinen bir matematik teorisi ile ifade edecek olursak, içinde yaşadığımız alem “n” boyutludur. Her bir boyut bir alt boyuta göre daha ileri bir düzeyde perspektif sunmaktadır. Örneğin; düzlem (iki boyutlu) doğruya (bir boyutlu) göre daha fazla özelliğe sahiptir. Fakat bir alt boyut bunun farkında değildir. Ona göre bütün alem kendisinin taşıdığı özelliklere sahiptir ve bununla yetinir. Fakat hayatında bir anlam arayan insan böyle değildir. O varlık boyutunu sorgular. Sınırları zorlar.

Ruhsallık kim olduğunu “bilmek”tir. Ruhsal zeka ise kim olduğunun farkında olmak ve bu farkındalıkla hayatı yaşamaktır (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1510).

Fizikçi Michio Kaku bu farkındalığı “Hyperspace - Hiper uzay” adlı kitabında akvaryum içinde yüzen bir japon balığı ailesini örnek vererek izah etmiştir. Onların şu anki perspektifinden bakıldığında, balıkların bir akvaryum içinde olduklarına veya bunun bizim su dediğimiz bir sıvı ile dolu olduğuna dair bir hisleri yoktur. Bu onların dünyasıdır ve öyle kabul etmişlerdir. Fakat balıklardan biri aniden akvaryumdaki suyun üzerine çıkacak kadar zıplar ve akvaryumu, suyu ve arkadaşlarını bir üst boyuttaki perspektiften seyreder, bir akvaryumlar ve su dünyasından geldiğini anlar. Bu balık artık akvaryumun dışında daha büyük bir dünya, içinde hareket edilecek sudan başka bir ortam olduğunu bilmektedir. Böylece ilk baştaki durumunu yeni bir bağlama sokmuş ve gerçeklik görüşünü dönüştürmüştür. Bu dönüşüm Japon balığı için akvaryum ve arkadaşlarını görmekte

sınırlı olabilir ama insanlarda aynı sinirsel işlemlerin daha karmaşık varyasyonları, yaşamımızın anlamını ve varlıksal özünü değiştirir. Bu yeniden yaşam bulma duygusu, ruhsal zekamızın deneyimsel boyutudur. Bu yalnızca bir zihin hali değil, anlayışımızı ve yaşamlarımızı tamamiyle dönüştürebilecek bir bilme tarzı, bir varlık tarzıdır (Zohar & Marshall, 2004, s. 89-91).

Bu örneklerden amaç; matematik ve fizik kanunlarıyla idrakimizi kuvvetlendirerek ruhsal zekanın dönüşebilirlik yeteneğini göstermektir.

Ruhsal zeka, görüldüğü gibi bireyin sahip olduğu anlamların farkına varmasıdır. Çoğumuz yaptığımız işin bizim için ne ifade ettiği, bizim değerlerimizle ne kadar örtüştüğü gibi soruları çalışma hayatımızın bir döneminde kendimize sormuşuzdur. İşte bunu sorgulatan ruhsal zekamızdır. Bu sahip olduklarımızla yaptıklarımız arasında ne derece tutarlılık olduğunun da bir değerlendirmesidir. Bu farkındalık genelde bireyin kendisini huzurlu hissetmesini ve doğru bir iş yaptığına inanmasını sağlamaktadır (Uslu Üstten, 2008, s. 76).

Onca öğretime, IQ'yu yükseltme mücadelesine rağmen bir ülkenin gelir seviyesinin yükseltilememesi, anarşi, kargaşa ve kaos ortamında çaresiz kalınması, rüşvetin, kayırmacılığın olmasının en önemli nedenlerinden biri; eğitim –öğretim platformunda ruhsal zekaya ağırlık verilmemesinin ve davranışlardan ziyade soyut, pratiye dayalı olmayan bilgilere önem verilmesinin payı olabilir. Teknoloji, ay, yıldız ve gezegenlerin keşfi ruhsal enerji gücüne dayanır. Çünkü tüm bu keşifler yüksek sükuneti ve sabrı gerektirir ki, bu da ruhsal zekayla mümkündür. Beceriksiz diye öğretmeni tarafından azarlanan, hatta okuldan atılması istenen Einstein'ın “Evren, düşüncelerim ve merakım benim en büyük ilhamımdır” (Reca, 2006, s. 61) ifadeleri ruhsal zekaya işaret etmektedir.

Eğitim- öğretim açısından değerlendirecek olursak ruhsal zeka; öğrencilerin eleştirel düşünmesini geliştirmede, objelerin zengin ve derin bir şekilde anlaşılmasında ve bunlar arasından bağlama uygun ilişki kurulmasında, olay ve durumların sebeplerinin belirlenmesinde ve anlam çıkarılmasında rol oynar. Öğrencilerin bilgiyi sadece nesnel yönden algılamaları değil, bilgiyi hayatlarında kullanabilmeleri, deneyimlerle ve günlük işleriyle ilişkilendirmeleri amaçlanmaktadır. Bunun için öğretmenlerin kendi anlama sistemlerinin öncelikle kendi hayatlarında, ne kadar rol oynadığının farkına varmaları ve ruhsal zeka yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir (Uslu Üstten, 2008, s. 76).

1.5.3. Ruhsal Zekanın Ölçülmesi

Ruhsal zeka ampirik olarak ölçülebilir mi? Bu zor ve karmaşık bir uğraştır. Buradaki zorluk daha çok ruhani bir deneyimin ne olabileceğinin tanımlanmasında yatmaktadır. Farklı kültür ve dini gelenekler, özdeş deneyimlerin ne olabileceğini betimleyen benzersiz kelime dağarcığına sahiptir ve ruhani bir deneyimi neyin meydana getirdiği konusunda çok fazla anlaşmazlık vardır. Fakat her biri kendi tanımsal ve metaforik dilini kullanmasına rağmen; görülme sıklığı, yaygınlığı ve ruhsal deneyimlerin etkilerinin nicel ölçümleri geliştirilmiştir (Green & Noble, 2010, s. 30).

Ashmos & Duchon, 2000; MacDonald, Kuentzel & Friedman, 1999; Malone & Fry, 2003; Mitchell, Hastings & Tanyel, 2001 gibi bazı araştırmacılar ruhsal zekanın ölçülebilir olduğunu savunarak yaptıkları araştırmalar ile bunu desteklemeye çalışmışlardır. Ancak Cacioppe, 2000; Dent, Higgins & Wharff, 2005; Fornaciari & Dean, 2001; Waddock, 1999; Wilber, 1997; 2000 gibi bazı araştırmacılar da ruhsallık gibi konuların fiziksel olmadığı için dokunulamaz, tadılamaz, görülemez olduğundan dolayı ölçmenin de mümkün olmadığını savunmuşlardır (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 177).

MacDonald, Friedman ve Kuentzel 1999 yılında; MacDonald, LeClair, Holland, Alter ve Friedman tarafından 1995 yılında bildirilen farklı enstrümanlar hakkında daha önce yapılan araştırmayı güncelleyerek ruhsal ve ötesi yapıların ölçümlerinin kapsamlı bir yazın araştırmasını yayınlamışlardır. MacDonald ve arkadaşları 1995 ve 1999 yılları arasında yazın araştırmasını tamamlamış ve konuyla ilgili 20 testten 19'unu bulmuşlardır. Orijinal adıyla bu testler : Spirituality Assessment Scale, Spiritual Orientation Inventory, Index of Core Spiritual Experience, Mystical Experiences Scale, Peak Experiences Scale, Intrinsic Religious Motivation Scale, Self Expansiveness Level Form, Transpersonal Orientation To Learning, Ego Grasping Orientation, East-West Questionnaire, Paranormal Beliefs Scale, Assessment Schedule for Altered States of Consciousness, Integration Inventory, Boundary Questionnaire, Personal Philosophy Inventory, Holistic Living Inventory, Death Transcendence Scale, Temperament Character Inventory, Phenomenology of Consciousness Inventory ve The Spiritual Well-Being Scale (MacDonald vd., 1999, s. 138).

David B. King önerdiği dört faktörlü ruhsal zeka modeli için “Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI) - Ruhsal Zeka Öz-Rapor Envanteri” geliştirmiştir.

Önemli varoluşsal düşünme, kişisel anlam üretimi, aşkın farkındalık ve bilinçli durum genişlemesi olarak önerilen dört faktör için destekleyici kanıtlar incelenmiştir. Ölçeğin son sürümü olan 24 soruluk SISRI-24 ölçeği; Cronbach’s Alpha 0.95 olup önerilen ruhsal zekanın dört faktörlü modeli için mükemmel bir iç güvenilirlik ve iyi bir uyum göstermektedir. Zeka kriterleri ve mevcut psikometrik standartların her ikisine göre bulgular, önerilen ruhsal zeka modeli ve ölçümünü doğrulamaktadır (King, 2008, s. 2).

Cook, Macaulay ve Coldicott (2004) tarafından geliştirilmiş olan üç faktörlü ruhsal zeka ölçeğinde ise kabullenme, öz-benlik, amaçlar ve değerler olarak belirlenen ruhsal zeka boyutları analiz edilmektedir. Ölçek, her bir boyut için 10 soru olmak üzere toplam 30 sorudan oluşmaktadır. Ruhsal zeka faktörlerine ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri 0.74 ile 0.83 arasında çıkmıştır (Aydıntan, 2009, s. 266-268). Bu da anket sorularının güvenilirliğinin iyi olduğunu göstermektedir.

1.6. RUHSAL ZEKANIN VARLIĞININ BİLİMSEL KANITLARI

Zohar ve Marshall'a göre ruhsal zeka insanlık tarihi kadar eski bir yetenek türüdür. Ancak bilim objektif olarak ölçülemeyen durumlar için hazırlıksız olduğundan insanlık bu yetenek türü hakkında çok fazla bilgi sahibi olamamıştır. Ölçülmesindeki zorluk bu yeteneğin olmadığı anlamına gelmemektedir. İnsan zekası üzerinde yapılan en son nörolojik, psikolojik ve antropolojik incelemelerde ve insanın düşünce ve dilsel işlemleriyle ilgili çalışmalarda bu zeka türü ile ilgili çok miktarda bilimsel kanıt mevcuttur. Ruhsal zekanın beyindeki sinirsel temellerini aşikar hale getiren temel araştırmaların çoğu, bilim adamları tarafından yapılmıştır. Bunlardan dördü şu şekilde sıralanmıştır (Zohar & Marshall, 2004, s. 25-27):

1. 1990'lı yılların başında nöropsikolog Michael Persinger'in; 1997'de nörolog Vilayanur S. Ramachandran ve ekibinin insan beyninin şakak loblarındaki sinir bağlantıları arasında konuşlanan “Tanrı noktası” üzerine araştırmaları.
2. Nörolog Wolf Singer'in 1990'lardaki deneyimlerimizi birleştirmeye ve anlamlandırmaya dayalı sinirsel işlem yani “bağlayıcı sorunu” çalışması.

3. Rodolfo Llinas'ın, Singer'in çalışmasının gelişmiş bir versiyonu olan uyku ve uyanıklık, hal şuuru ve bilişsel olayların bağlanması hakkında beyindeki “40 Hz'lik salınımlar” çalışması.
4. Nörolog ve biyoantropolog Terrance Deacon'un 1997'de “Symbolic Species” kitabında yer alan dilin kökenine ilişkin çalışması.

Çalışmada ruhsal zekanın nörolojik yapısı olmasından dolayı 40 Hz'lik salınımlar üzerinde daha detaylı olarak durulacaktır.

Birincisi, Kanadalı nöropsikolog M. Persinger 1996 ve California Üniversitesinden Beyin Ve Bilişim Merkezi Başkanı olan Prof. V. S. Ramachandran 1999'da bağımsız olarak beynin içinde “Tanrı noktası”nı bulduklarını iddia ettikleri araştırmalarıdır. Tanrı noktası şakak loblarındaki sinirsel bağlantılar içinde yer alan ve ruhsal merkezin inşası gibi işlevleriyle beyinde konuşlanan bir alandır. PET ile yapılan çeşitli beyin taramalarıyla bu kanıtlanmaktadır (Howard vd., 2009, s. 55).

Tanrı noktası faaliyetlerini inceleyen diğer nörologlar ve psikologlar, bunun beyinde doğuştan mevcut olan ruhsal bir merkezin varlığını gösterdiğini ve şakak loblarıyla ilgili bir sinirsel bağlantı olduğunu doğrulamışlardır. “Günümüzde son nörolojik çalışmaların ışığı altında açıkça görülen şudur ki, ‘Tanrı noktası’ ruhsal deneyimlerde temel bir biyolojik rol oynar” (Zohar & Marshall, 2004, s. 125).

İlk olarak Michael Persinger, sara hastalarında gözlemlediği şakak loblarında meydana gelen, elektriksel faaliyetlerden kaynaklandığı düşünülen ruhsal deneyimlerden hareketle bu bölgeyi yapay bir şekilde uyarmış ve ortaya çıkan deneyimleri incelemiştir. Sara hastalarının kriz anında şakak loblarında meydana gelen faaliyetlerin benzeri, deneklerde ruhsal veya dini bir konudan bahsedildiği zaman da meydana gelmektedir. Fakat kendilerini çok dindar olarak tanıtanlar aynı uyaranlara düşük tepkiler vermişlerdir. Oysa bu kişilerin normal deneklerden daha yüksek tepkiler vermiş olması gerekirdi. Bu sonuçtan içselleştirilmemiş dindarlığın yüksek ruhsal zekayı garantilemediği çıkarılabilir (Uslu Üstten, 2008, s. 79).

Öte yandan Uslu Üstten (2008) doktora tezinde; ruhsal zekaya delil olarak gösterilen beyindeki Tanrı noktası ile ilgili olarak henüz tartışılan ve farklı boyutlara taşınan bir konu olduğundan, kesin sonuçları olan diğer araştırmaları bilimsel kanıt olarak değerlendirmeyi tercih etmiştir.

Ayrıca söz konusu araştırmalarda Tanrı noktasının şakak loblarıyla ilgili sinirsel bir bağlantı olduğunun ifade edilmesi; ruhsal zekanın biyolojik yerinin frontal lob olması nedeniyle de çelişki oluşturmaktadır.

Ruhsal zekanın varlığına dair ikinci çalışma, Avusturyalı nörolog Wolf Singer'in “bağlayıcı sorunu” araştırmasıdır. Singer, EEG⁴ teknolojisini kullanarak eş zamanlı beyin aktivitesini incelemiştir (Şekil 13). Eş zamanlı salınımlarla beyinde deneyimlerimizi birleştirmeye ve anlamlandırmaya ayrılmış sinirsel bir işlemin varlığını ortaya koymuştur (Singer, 1999, s. 391). Bu sinirsel organizasyonlar tezin “Düşünüş Çeşitleri (Seri, İlişkilendirici, Birleştirici)” başlığı altında ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Şekil 13: EEG Kaydı Yapılan Bir Denek



Kaynak: Canan, 2011a

İnsan beynindeki sinir hücrelerinin birçoğu seri zincirler ve devreler halinde, on bin kadarı da sinir ağlarında birbirlerine çok yakın bir şekilde bağlıdır. Fakat sinir hücrelerini birbirine bağlayan hiçbir fiziksel sinir bağlantısı yoktur. Başka bir ifade ile beynimizdeki rengi, sesi, dokunma duyusunu vs. işleyen sistemler birbirinden bağımsız olan uzman sistemlerdir. Peki, nasıl oluyor da biz etrafımızda algıladığımız nesneleri bir bütün olarak görebiliyoruz? Bu nörolojide, psikolojide ve felsefede “bağlayıcı sorun” olarak bilinen şeyin olma olasılığı ile açıklanmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 83-84).

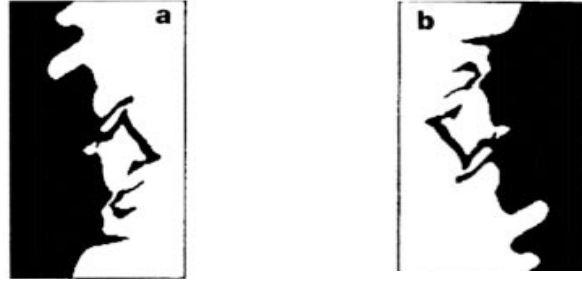
Eşzamanlılık (senkronizasyon): “beyin aktivitesinde sıklıkla karşımıza çıkan, beynin çok uzak noktalarının aynı anda devreye girdiği ve beynin mesafeden bağımsız bir birliktelik olarak faaliyet gösterdiğini düşündüren durumlarda gözlemlediğimiz bir olay”(Canan, 2011b). Bağlantı sorunu da Zohar’ın ifade ettiği gibi benzer bir soru üzerine kurulu: “Bu kadar farklı işlevlerde özelleşmiş sinir sistemi bölgelerinde işlenen bilgiler, nasıl oluyor da tek bir bilincin tecrübeleri olarak kodlanabiliyor ve tek bir tecrübe altında birleştirilebiliyor?”(Canan, 2011b).

Singer çalışmalarında Rodriguez ve arkadaşları tarafından hazırlanan “Mooney (ay biçimli)” yüzleri kullanmıştır (Şekil 14). Mooney yüzleri düz (a)

⁴ Elektroensefalograf (EEG): Beyin tarafından oluşturulan elektrik akımlarını kafa derisi üzerinden kaydeden medikal bir araçtır (Zohar & Marshall, 2004, s. 84).

tutulduğu zaman kolaylıkla tanınıyor, ancak tersten (b) gösterildiğinde anlamsız görülüyordu (Singer, 1999, s. 391).

Şekil 14: Mooney Yüzleri



Kaynak: (Rodriguez vd., 1999, s. 430)

On deneğe bir yüz görüp görmedikleri sorulmuş, iki farklı tuştan birine basarak mümkün olduğunca çabuk cevaplandırmaları istenmiştir. Ortalama %79'u düz gösterilen resimleri yüz olarak algılamıştır. Diğer taraftan, %76'sı ters biçimde tutulduğunda resimleri anlamsız olarak değerlendirmiştir. Bu iki durum “algılama” ve “algılayamama” koşulları olarak ifade edilmiştir (Rodriguez vd., 1999, s. 431). Resimlere dikkatle bakmanın kortikal bölge üzerinde görsel işlemlerle ilgili alanda 35- 45 Hz (saniyede 35- 45 döngü) sıklığında yükselmiş gama hareketi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu salınımlar, sadece denekler bir yüz fark ettiklerinde, yani resimdeki yüzü algıladıklarında gerçekleşmektedir. Fakat bu durum, deneklerin bir tuşa basarak motor tepki vermelerinden önce kısa sürede yok olmaktadır. Araştırmacılara göre böyle dinamik değişimler, eş zamanlı bağlanan hücre topluluklarının geçici oluşumunu yansıtmaktadır. İki durum arasındaki geçişte önce uyaran algılanmakta, daha sonra da motor program devreye girmektedir (Uslu Üstten, 2008, s. 81).

Önceki sonuçların bir adım daha önüne geçen bir diğer araştırma, Miltner ve meslektaşları tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada insanların görsel ve dokunsal uyaran arasındaki ilişkiyi öğrenip öğrenemeyeceği test edilmiştir. Denekler, sağlıklı, sağ el kullanan 22 ve 36 yaşları arasında 16 gönüllü bireyden oluşmaktadır. Deneklerin sırasıyla görsel ve dokunsal uyarana duyarlı sinir hücresi topluluğu oluşturmaları gerekmektedir. Kırmızı ve yeşil ışıktan sadece biriyle aydınlatılan bir odada deneklerin sağ ve sol ellerine elektrik şoku verilerek 60 deneme gerçekleştirilmiştir. Görsel uyaran gösterildikten sonra gama hareketinde dikkat çeken bir yükselme gözlenmiş ve özellikle dokunsal uyaran alan eli gösteren kortikal alan ve görsel korteks arasında gama tutarlılığında belirgin bir yükseliş fark

edilmiştir. Bu gama aktivitesi 37-43 Hz sıklığında görülmektedir. Hücre topluluklarının bağlantıları, hücreler eş zamanlı olarak ateşlendiğinde kuvvetlenmektedir. Görsel korteks ve motor korteks arasında bağlantı ve iletişim meydana gelmektedir. Bu çalışma, birleştirici öğrenme işleminde, iki grup uyarıcı alan beyin bölgeleri arasında gama aralığında artış görüldüğünü tespit etmiştir. Wolf Singer ve Charles Gray'ın “bağlayıcı sorunu” üzerine yaptıkları bir diğer çalışmada beyindeki aynı nesneyi algılayan sinir hücresi demetleri, eş zamanlı olarak benzer frekanslarda (40 Hz civarı) salınmaktadırlar (Uslu Üstten, 2008, s. 81-82). 40 Hz'lik salınımlar ruhsal zekanın sinirsel alt yapısını oluşturduğundan, algılama esnasında bu salınımların eş zamanlı olması bütünleştirici bir düşünme türü olarak ruhsal zeka açısından önemli bir sonuçtur.

Beynin üstün veri işleme yeteneği hakkında artan bilgilerimiz, beyinde bilgisayarlarda benzeri olmayan ve kuantum fiziği verileriyle de desteklenen bir "birleştirici bilgi işleme" sisteminin var olduğunu düşündürmektedir.

Ruhsal zekanın varlığına dair üçüncü çalışma, Rodolfo Llinas'ın, Singer'in araştırmasının gelişmiş bir versiyonu olup 90'lı yıllarının ortalarında gerçekleştirdiği beyindeki “40 Hz'lik salınımlar”ın doğasıyla ilgili çalışmasıdır. MEG⁵ teknolojisi sayesinde beyin salınımlı elektriksel alanları ve bunlarla ilişkili manyetik alanları tüm kafatasında görülebilmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 27).

Llinas, beş sağlıklı, yetişkin deneğin beyinlerinin sağ yarım kürelerinden manyetik kayıtlar almıştır. Deneklerden gözleri kapalı bir şekilde yatağa uzanmaları ve uyanık kalmaları istenir. İlk seans tamamen uyanık halde öğleden sonra kaydedilir. İkinci seansları uyku sırasında elde edilir. Aynı gün, gece yarısı başlayan ve 4-5 saat süren farklı uyku dönemlerindeki beyin dalgaları kaydedilir. Denekler bütün işlem boyunca video sistemi ile izlenir. Uyanık halde, derin uykuda (delta uyku evreleri) ve rüya görürken (REM uyku evreleri) dikkatli bir şekilde takip edilir. Sonuçlar incelendiğinde, uyanık haldeyken ve rüya görürken beyinde 40 Hz'lik salınımların meydana geldiği ancak derin uyku sırasında salınımlarda belirgin bir azalma olduğu görülür (Llinas & Ribary, 1993, s. 2078-2079).

⁵ Manyetoensefalograf (MEG): Eski EEG'nin gelişmişidir. EEG beyin meydana getirdiği elektriksel aktiviteleri ölçerken, MEG bunlarla ilişkili manyetik alanları ölçer. Fiziksel engeller problem oluşturmaz çünkü beyin, kafatası ve kafa derisi manyetik alanlara müdahale etmez. Böylece nörologlar beyin tamamındaki ve derinlerindeki sinir salınımı aktivitelerini resmedebilmektedirler (Zohar & Marshall, 2004, s. 99).

Llinas'ın çalışması şuurluluğun 40 Hz'lik sinir salınımı aktivitesi ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu aktivite beyin komada ya da anestezi etkisi altında ise yok olmaktadır. Rüya görülmeyen uyku sırasında ise çok azdır. Ayrıca, rüya görme sırasında beyin dıştan gelen algı uyarılarına karşı duyarlı olmasa da 40 Hz'lik salınımların mevcut olduğu ispat edilmiştir (Zohar & Marshall, 2004, s. 101-102).

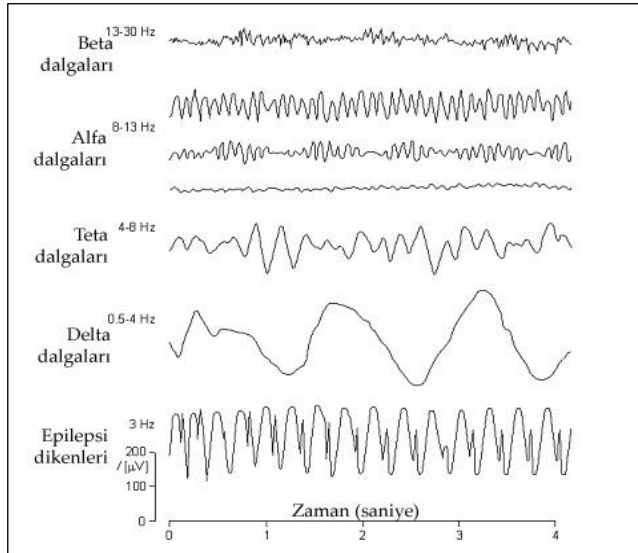
Tablo 1'de beyinde hangi durumlarda ne hızda, nerede ve ne zaman dalgalanma meydana geldiği yer almakta ve Şekil 15'de bu salınım faaliyetleri resmedilmektedir.

Tablo 1: Beyin Dalgaları

Tipi	Hızı	Nerede/Ne Zaman Gözlemlenir	Anlamı
Delta	0.5-3.5 Hz'lik	Derin uyku veya komada. Aynı zamanda bebeklerin beyinde de etkin.	Beyin hiçbir şey yapmıyor.
Teta	3.5-7 Hz'lik	Rüya görürken ve 3-6 yaş çocuklarda	Beynin bir bölgesinden diğerine bölüm bölüm bilgi geçişi-hipokampüsten beyin kabuğundaki (korteks) daha kalıcı depoya
Alfa	7-13 Hz'lik	Yetişkinler veya 7-14 yaş grubu çocuklar	Gevşemiş dikkat hali
Beta	13-30 Hz'lik	Yetişkinler	Yoğunlaşmış zihinsel çalışma
Gama	Yaklaşık 40 Hz'lik	Uyanık ya da rüya görme sırasında şuurlu beyin	Singer ve Gray tarafından çalışılan algısal özellik bağı.
	Yaklaşık 200 Hz'lik	Hipokampüste yeni keşfedildi.	İşlevi bilinmiyor.

Kaynak: (Zohar & Marshall, 2004, s. 98)

Şekil 15: EEG Dalgalarının Tipleri



Kaynak: Canan, 2011a

Gama, alfa, teta ve delta bantlarında salınım faaliyetleri beynin gerçek veya doğal cevaplarıdır. Beyinde bütünleştirici fonksiyonlar, salınım sistemlerinin değişen derecelerde birleşmeleri ile kendini göstermektedir (Başar vd., 2003, s. 374).

Yeni çalışmalar 40 Hz'lik frekans aralığında yoğunlaşmaktadır. Çünkü nöronsal yanıtların eş zamanlaması genellikle 40 Hz aralığındaki salınımlarla bağlantılıdır (Singer, 1999, s. 391). 40 Hz'lik tepkiler ön merkezi bölgelerde yani frontal lobda daha yüksek olmakla birlikte beynin tüm alanlarında kendiliğinden meydana gelmektedir. Nöronlar arasındaki ilişki yönlerini belirlemek mümkün olmasa da, birbirlerinden uzak beyin yapıları arasındaki işbirliğini anlamada bu salınımlar önemli bir bilgidir. Duyusal-bilişsel süreçlerde nöral salınımların önemi giderek daha da belirginleşmektedir (Başar, 2013, s. 291).

Canlılardaki moleküler titreşimler üzerine çalışan fizikçi Herbert Fröhlich'e göre, aralarında uygun elektriksel özelliklere sahip bir ortam bulunan büyük, kutuplu moleküller, eş durumlu titreşim ve eş salınım özellikleri gösterebilirler. Bunun anlamı şudur: Bu şekilde "kenetlenmiş" iki molekül, birbirlerinden çok uzak olsalar bile, birinin belli frekanslarda titreşmesi ile diğeri de eş zamanlı ve eş durumlu olarak aynı frekanslarda titreşir. Bu, moleküllerin eş durumlu titreşimleri aracılığıyla nispeten uzak mesafeler arasında kuantum-fiziksel bir bilgi aktarımı olması anlamına gelmektedir (Canan, 2011b). Bu bilgi ile nöronlar arasındaki iletişimin nasıl sağlandığına dair sorularımızın da cevabını almaktayız.

Ayrıca 40 Hz'lik salınımlarda dikkat ve motivasyonun, önemli bir yere sahip olduğu deneylerle gözlemlenmiştir. Denekler, uyarana karşı daha fazla dikkat gösterdiklerinde 40 Hz'lik salınımların daha geniş olduğu görülmüştür. Bu şu anlama gelmektedir: “40 Hz'lik salınım, algılama ve bilişsel bir deneyim gerçekleştiği anda meydana gelmektedir. Genel anestezi sırasında yapılan ölçümlerde bu veri elde edilememiştir. Dolayısıyla, 40 Hz'lik salınım bilinç ve algılamayla ilişkilidir” (Uslu Üstten, 2008, s. 84). Llinas ve Ribary'nin çalışmasında, salınım hareketinin derin uykudayken azalması ancak uyanık halde ve rüya görürken 40 Hz'lik tutarlı manyetik aktivite göstermesi bunu kanıtlamaktadır (Llinas & Ribary, 1993, s. 2078).

Rüya görme sırasında beyin kendisini dış dünyaya kapatmakta ve kendi iç süreçlerine dikkat kesilmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 103). Freud'a göre rüyalar, sahibinin iç dünyasının derinlikleri ile ilgili ipucu niteliğinde bilgiler verdiği için önemlidir. Çünkü rüyalar bilinçaltına itilmiş isteklerin bilinç düzeyindeki yansımalarıdır. Jung'a göre rüyalar, bilinç düzeyinde oluşturulmayan hayal, imaj ve

çağrışımları içerirler. “Bizim yardımımız olmadan birdenbire açığa çıkarlar ve irademiz dışındaki ruhsal davranışların temsilcileridirler. Bu nedenle rüya psişenin kendisinden ruhsal sürecin temel özellikleri hakkında bir takım göstergeler ya da ipuçları edinebileceğimiz; oldukça objektif ve doğal bir üründür” (Eres, 2005, s. 19-20) demektedir.

Hem Freud hem de Jung; rüyaların bilinç düzeyi hakkında farklı düşünseler de ortak kanaatleri rüya sahibinin iç dünyasının derinlikleri, bir diğer ifadeyle ruhsal sürecin temel özellikleri hakkında bilgi veriyor olmasıdır.

Gama salınımları olarak ifade edilen 40 Hz’lik salınımlar (saniyede 40 döngü), beynin fonksiyonel sinyalleri ile ilgili olarak artık yaygın kabul görmektedir. Olaya ilişkin salınımlar tek nöronlar ve nöral derlemeler arasındaki boşluğu kapatmaktadır (Başar vd., 1999, s. 165).

Ana temamız ruhsal zekaya dönersek 40 Hz’lik salınımlar ruhsal zekamızın sinirsel alt yapısı olarak isimlendirilebilir (Zohar & Marshall, 2004, s. 104):

Seri sinir alanlarının akılcı, mantıklı veri işlemlerini (IQ) mümkün kılmaları, paralel sinir ağlarının ön şuur ve şuur dışı ilişkilendirici veri işlemlerini (EQ) sağlamaları gibi, beyinde bilinçli aktivite sırasında sıklıkla kaydedilen beyin çapındaki 40 Hz’lik salınımlar da deneyimlerimizin bir arada tutulması ve geniş bir anlam çerçevesine yerleştirilmesinin (SQ) sağlanması için bir yol sağlamaktadır.

Dördüncüsü, Harvard'dan nörolog ve biyoantropolog Terrance Deacon'un 1997'deki ‘The Symbolic Species- Sembolik Türler’ isimli, insanın kullandığı dilin kökenine ilişkin çalışmasıdır. Bu çalışma, insan lisanının eşsiz şekilde insani, tamamıyla sembolik, anlamı merkez alan ve beynin frontal lobunun hızlı gelişimiyle birlikte gelişen bir faaliyet olduğunu göstermiştir. Zohar’a göre; Deacon'un beyindeki sembolik hayal gücünün gelişimi ve bunun beyindeki ve sosyal gelişim evrelerindeki rolü üzerine araştırması, ruhsal zeka olarak adlandırılan zeka merkezinin temelini oluşturmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 27).

Deacon’a göre dil, sadece bir iletişim tarzı değildir, dilin gelişimi yoluyla tek başına bize açılan sanal dünyanın da giriş kapısıdır. Sıra dışı düşüncelerin, sembolik temsilin dışı ifadesidir. Aynı zamanda Deacon, dilin kökeni ile ilgili tüm soruların cevabına geçmişin derinliklerinde veya güncel teknoloji ile ulaşılmayacağını, bilişsel yeteneklerin ve beyin yapılarındaki farklılıkların incelenmesiyle ulaşılabileceğini belirtmektedir (Deacon, 1997, s. 22-25).

Benzerlik, bitişiklik ya da korelasyon, kanun, kural ya da nedensellik ilişkisine göre dilin ifade biçimi işaret, gösterge ve sembol olarak ele alınmaktadır.

Resimler birer işaret, termometre suyun sıcaklığını, nahoş koku bir kokarcanın varlığını , alyans bir evlilik anlaşmasını sembolize etmektedir (Deacon, 1997, s. 70-71).

Ayrıca Deacon'un çalışması şunu göstermektedir: ruhsal zeka bize şu an olduğumuz insanlar olabilmemiz için tesisat döşemiştir ve insani potansiyelimizin ileriye doğru gelişmesi için daha ileri ve “yeni tesisat bağlantıları döşeme potansiyeli” de vermektedir (Bekiş, 2006, s. 48).

Bu bulguların ima ettikleri hem şuurun doğası hem de ruhsal zekanın sinirsel temelini anlamak açısından oldukça önemlidir (Zohar & Marshall, 2004, s. 101)

Bazı düşünürler 40 Hz’lik sinir salınımları eş evreli salınım yaptıklarında şuur özellikleri kazandığını söylemektedirler (Zohar & Marshall, 2004, s. 107). Şuur, uyanıklığı, dikkatliliği, idraki, bilgi sahibi olmayı, muhakemeyi içine alan ruhi bir hal olarak “bilinç” den farklıdır. Bu farklılık şu örnekle somutlaştırılabilir (Mechuloğlu, 1984):

Karşımda bir muz olsun, bunun muz olduğunu biliyorum. O sırada ağzım sulanıyor ve derken kendimi toparlıyorum. Yani ağzım sulanır sulanmaz hemen gidip muzu yemiyorum; muz, yerini, sahibini, kendimi, yeme durumumu vs. yi düşünüyorum. Muhakeme ediyorum, daha sonra işin şuurunda olarak harekete geçiyorum. İşte bu, ruhun fonksiyonudur.

Bilinç; gündelik, dışa dönük bir farkındalık iken şuur; daha içsel, öze dönük bir farkındalıktır. Şuur, bilincin içe döndürülmüş hali, kendini bilme halidir (Özcan, 2009).

Freud’a göre, bilinç ve bilinçaltı insan kimliğinin iki önemli mekanizmasıdır: “Bilinç, dış dünyadan ya da bedeninin içinden gelen algıları fark edebilen zihin bölgesiyken, bilinçaltı gerçekliğe ve mantığa uymayan ve id’in doyurulmak istenen dürtülerinden oluşan, ancak sansür mekanizması engeliyle karşılaşan ve bilinç düzeyine ulaşamayan zihinsel süreçleri içerir” (Eres, 2005, s. 18).

Jung bilinç kavramına, egonun dışında onu kapsayan alanda yer verir. Bu genişletilmiş bakış açısı da Jung’ın bilinç kavramını şuurla kesiştirmektedir. Bir kitabın ismine ve içindekiler bölümüne baktığımızda konusu hakkında fikir ediniriz, yani bunun bilincine varabiliriz. Ancak kitabı okumamızın bize neler kazandıracağını düşünmek, hangi konuda işimize yarayacağına karar vermek ise farklı bir bilinçli olma halidir (Uslu Üstten, 2008, s. 87-88). Bu kitabı her şeyi ile bir bütün olarak görme hali ise Zohar’ın bahsettiği ‘Düşünüş Çeşitleri’ bölümünde inceleyeceğimiz

ilk iki sürecin üstünde yer alan, ruhsal süreçle ilgili olan üçüncül düşünme sürecidir. Bir başka ifadeyle şuurlu olma halidir.

Bilinç kavramı kimi yerde şuurla aynı anlamda kullanılmakta, kimi yerde farklı konseptlere işaret etmektedir. Bu durum bilincin ortak bir tanımının olmamasından ve bilincin farklı hallerini karşılayacak spesifik kelimelerin eksikliğinden veya bilinmemesinden kaynaklanıyor olabilir (Özcan, 2009). Genel olarak epistemolojik, ontolojik ve metodik olmak üzere üç farklı yaklaşımla ele alınan bilinç kavramı incelenmeye devam edilmektedir (Overgaard, 2006, s. 429).

Şuur ile uyanıklık kelimesinin aynı sanılması da diğer bir yanılgıdır. Uyanıklık, şuurun oluşmasında sadece taban fonksiyonunu olarak şuur için bir şarttır. Örneğin; kör bir insan uyanık olsa da etraftan gelen ışık uyarılarını alamadığı için onlara karşı şuursuz bulunur. Eğer şuur ile uyanıklık aynı şey olsaydı, uyanık olan kör insanın görmediği şeye dair şuurlu olması gerekirdi. Öyleyse, uyanıklık var, ama şuur yok. O halde bilinç gibi uyanıklık ifadesi de şuur anlamında değildir (Mechuloğlu, 1984).

İnsan şuurunu kendisini gösteren bir faaliyet süreci içindedir. Sadece yapmakla yetinmez, ne yaptığını da bilir. Kendisini de idrak etmiştir. O, olaylar içinde hep kendisiyle, benliğiyle karşılaşır. Basit bir benzetmeyle ruh için piyanist dersek, beyin piyano, ahenkli ses ise şuurdur. Piyanonun bazı tuşlarının iptali seste değişiklik yapacaktır ve piyanist sadece belli tuşlarla ahenkli ses çıkarmaya çalışacaktır (Mechuloğlu, 1984).

1.7. RUHSAL ZEKA MODELLERİ

Bu başlık altında uluslararası yazında kendine geniş yer bulan, ancak ulusal yazında yeni yeni fark edilen ruhsal zeka ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilecektir.

Gardner'ın (1983) sekiz kriteri doğrultusunda ruhsal zekayı desteklemeyi hedefleyen Robert Emmons'ın çalışması, öncelikle ruhsal zeka için beş temel bileşen sunmaktadır (King, 2008, s. 41):

1. Aşkınlık için kapasite,
2. Bilincin yükseltilmiş ruhsal durumlarına girme yeteneği,
3. Kutsallık hissi ile ilişkili günlük faaliyetlere, olaylara yatırım yeteneği,

4. Hayatın problemlerini çözmek için ruhsal kaynaklardan yararlanma becerisi,
5. Affetme, şefkat gösterme, mütevazı olma, minnettarlığını ifade etme gibi erdemli davranışlar gösterme veya erdemli olma kapasitesi.

Mayer, Emmons'un ruhsal zeka modelini gerçek zihinsel performans üzerinde odaklanma eksikliğinden dolayı eleştirmiştir. Ayrıca ruhsallık ile dini aynı kefeye koyduğu için dini alanda bir uzman olan Kwilecki tarafından da eleştirilmiştir. İlk üç bileşen Emmons'ın modelini açıklayıcı olsa da, problemleri çözme ve sorunlarla başa çıkma bütün zekaların bileşeni olarak görülmektedir (King, 2008, s. 44).

“International Journal for the Psychology of Religion”da Emmons tarafından yürütülen özel makale serisinin yayınlanmasından sonra Emmons'ın ruhsal zeka modeli Kathleen Noble tarafından desteklenmiş ve yayılmıştır. Noble, Emmons'ın modeline iki temel yetenek daha eklemiştir. Bunlar (King, 2008, s. 45):

1. Fiziksel gerçekliğin an be an bilinçli ve bilinçsiz, etkileşim halinde olduğumuz, daha büyük, çok boyutlu gerçeklik içinde gömülü olduğunun bilinçli tanınması.
2. Sadece kendimiz için değil, aynı zamanda küresel toplumun iyiliği için de psikolojik sağlığın bilincinde olmak.

Harvard Tıp Fakültesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. Richard N.Wolman, insanın ruhsal deneyimlerini ve davranışlarını oluşturan yedi faktör tanımlamaktadır (Wolman, 2001):

1. *Kutsallık(divinity)*: Bir kutsal enerji kaynağı, daha yüksek bir varlık ya da ilahi huzurla bağlantı hissi ve bilinç düzeyi ile ilişkili bir faktördür.
2. *Farkındalık(mindfulness)*: Zihin ve beden arasında kesintisiz bağlantı olduğu inancına dayalı bir faktördür. Bu faktör, zihnin bir uzantısı olarak kişinin vücudunun durumuna yani fiziksel sağlık, ruh sağlığı ve bilinçli yeme gibi bedensel süreçlere dikkatleri çekmektedir.
3. *Duyular dışı algılama (extrasensory perception)*: Bilmenin alışılmamış şekillerde edinilen bilgisini kapsayan, genellikle altıncı his olarak anılan, psişik farkındalık düzeyini ifade eden bir faktördür.
4. *Topluluk(community)*: Hayırseverlik ile ilgili çeşitli ruhsal ve sosyal faaliyetlerde bir grup ile bütünleşmenin düzeyini ifade eden bir faktördür.

5. *Entelektüellik(intellectuality)*: Ruhsal malzeme ya da geleneksel dini yazın ve felsefi sorgulama içeren kutsal metinleri okuma, çalışma veya tartışma noktasında bilinçli olarak arzu etme derecesini işaret eden bir faktördür.
6. *Travma(trauma)*: Fiziksel ya da duygusal ağrı ve ıstırapın deneyiminin derecesini gösteren faktördür.
7. *Çocukluk çağı ruhsallığı(childhood spirituality)*: Hayatın erken döneminde yaşanan ruhsal faaliyetlerin sıklık ve anlamlık derecesini gösterir.

King'e göre, Wolman ruhsal zeka modeline yaşamın ruhsal boyutunu hissetme yeteneğini eklemiştir (King, 2008, s. 47).

B. Howard ve arkadaşları ruhsal zeka üzerine örgütlerin gelişimi açısından dört teorik motif geliştirmiştir (Howard vd., 2009, s. 62):

1. Ruhsal zeka; içsel yaşama objektif bir yol sağlayarak örgüt üyelerine karşı anlayışımızı genişletir. Böyle bir anlayış rasyonel ve duygusal bağlamda örgütsel gelişimin bütünleştirilmesine, yönetime ve özellikle dönüşümsel liderliğe yardımcı olmaktadır.
2. Ruhsal zeka; örgüt üyeleri ile daha derin ilişkiler inşa eden bir platform sağlamaktadır. Bu da örgütsel gelişim ile bireysel gelişimin amacı arasındaki bağlantının temelini oluşturmaktadır.
3. Ruhsal zeka; öğrenen merkezli bağlamları kolaylaştırarak öğretim tasarımları ve uygulamaları artırmaya yönelik daha fazla fikir vermektedir. Bu, örgütsel vizyonda değişikliklere dayanıklı olabilen tecrübeli eğitimciler tarafından yapılan yeni tasarımlarda, katılımın artarak gelişmesinde önemlidir.
4. Belki de en önemli olan teorik motif olarak ruhsal zeka farkındalığı; duygusal yaşam dünyasını hayat okuluna dönüştürecek önemli ipuçları sağlayarak, bu okuldaki liderin başarısını artıracak potansiyele sahiptir.

Danah Zohar ve Ian Marshall'ın ruhsal zeka modeli üçüncül süreç diye adlandırılan bütüncül düşünmeye dayalıdır. Tezin "Düşünme Çeşitleri" başlığı altında ele alınan bu üçüncül süreç "deneyimlerimizi yeniden kavramsallaştırmak ve böylece anlayışımızı ve yaşamlarımızı dönüştürmek" amacıyla rasyonel ve duygusal zekanın alt süreçlerini birleştirir (Zohar & Marshall, 2004, s. 91).

Zohar ve Marshall yüksek seviyede gelişmiş ruhsal zekanın göstergelerini şu şekilde sıralamışlardır (Zohar & Marshall, 2004, s. 30-31):

1. Esnek olma kapasitesi (aktif ve kendiliğinden adapte olabilme),
2. Kendine dair farkındalığın (öz farkındalık) yüksek derecede olması,
3. Acıyla yüzleşme ve acıyı aşma kapasitesi,
4. Vizyonlardan ve değerlerden ilham alma kapasitesi,
5. Gereksiz yere incinmeye sebep olmaktan çekinme,
6. Farklı şeyler arasındaki bağlantıları görme eğilimi (holistik olma),
7. “Niçin?” sorularını sorma ve temel cevapları arama eğilimi,
8. Psikologların deyimiyle “alandan bağımsız olma” yani doğru olmadığını düşündüğü geleneklerden bağımsız çalışma yeteneğine sahip olma.

King bu listedeki göstergelerde birçok sorun bulunabileceğini ifade etmiştir. Ona göre, esnek olma kapasitesi bilişsel yetenekten ziyade kişilikle daha yakından ilgili görünmektedir. Öz farkındalık, daha çok Gardner’ın kişisel zekası ya da duygusal zekanın karakteristiği olarak görünmektedir (King, 2008, s. 48). Ancak rasyonel ve duygusal zekayı kapsayan bir zeka olarak ruhsal zekanın alt kümesindeki zeka türlerinin özelliklerini içermesi olağan görünmektedir.

Psikolog F.Vaughan, bu yeteneklerin her biri hakkında ayrıntılı bilginin az olmasına rağmen, bir psikoterapist olduğu için bu yetenekleri deneyimlerine dayandırarak, ruhsal zekanın tüm insanlarda bir potansiyel olarak var olduğunu ve çeşitli uygulamalar ya da eğitim yoluyla ekilmiş olabileceğine inanmaktadır. Bu konuda Wolman ve Noble de Vaughan gibi düşünmektedir (King, 2008, s. 46-47).

D. Nasel’in ruhsal zeka modeli Emmons, Wolman, Zohar ve Marshall’ın bakış açılarını yansıtmaktadır. Modelde ruhsal zeka daha sınırlı görünse de anlam, amaç ve varoluşsal düşünme açısından ruhsal zekanın uygulamaları üzerine odaklanılmıştır. Nasel, ruhsal zekanın teorik eğitim ve gerçeklere dayanan bilgi birikiminden ziyade; sezgi, içgörü ve bilgelik ile ilgili olduğunu belirtmektedir (King, 2008, s. 49).

“Ruhsal Zeka” kitabının yazarı Muhammed Bozdağ, manamızı zenginleştirmede aktif rol oynayan ruhsal zeka modelini aşağıdaki gibi yedi ruhsal değere odaklanarak açıklamaktadır (Bozdağ, 2010, s. 19-21):

1. *İnanma Gücü*: İnançla çalışan bir kişinin gücünün endişeyle çalışan yüz kişinin gücüne meydan okuyabileceğini ve bir insan başarabileceğine ne

kadar inanıyorsa, başarıma ihtimalinin de o kadar fazla olduğunu, hayatımızın inançlarımızın yönetiminde şekillendiğini ifade etmektedir.

2. *Niyet Gücü*: Hayatta çabalarımızın değil, niyetlerimizin karşılıklarıyla yüzleşeceğimizi ve hayal kırıklığına uğramadan önce, kalbimizi sorgulamamızı tavsiye etmiştir. Yani “nasıl olacağına” değil, “niçin olacağına” odaklanmıştır. Başarımızı, “eylemlerimizin mükemmelliği”ne değil, “niyetlerimizin yüksekliği”ne bağlamıştır.
3. *Duygu Gücü*: Nasıl ki görüntü, ses veya koku maddenin dili ise duygu da ruhun dilidir diyerek özellikle olumlu duyguların gücünün kişisel dünyamızın genişliğini ve gücünü biçimlendirdiğinden bahsetmiştir.
4. *Israr Gücü*: Başarının sırrının çaresizlik sınırının ötesine geçebilecek kadar ısrar etmekte gizli olduğunu ifade etmiş ve ısrarı, “son nefese kadar dayanmaktır, sabırdır” diye tanımlanmıştır. Basit bir formül olarak:
Başarı Düzeyi=Israr x Eylem. Eylem kapasitesi sınırlı olmasına rağmen, ısrar kapasitesi sınırsızdır diyerek başarının, az da olsa devamlı yapılan işte gizli olduğunu belirtmiştir.
5. *Kanaat Gücü*: “Dünya, hırs gösterenlerin sırtında, kanaat gösterenlerin ayaklarının altındadır” ifadesiyle evrenin bencilliğin düşmanı olduğunu ancak başkalarına dağıtmak isteyenlere de imkanlar sunduğunu belirtmiştir. Bu adımda bir yandan çok çırpınıp diğer yandan her sonuca razı olmanın getirdiği başarıyı kanaat sırrı ile ilişkilendirmiştir.
6. *Ruhsal Etkileşim Gücü*: İnsan bedeni fiziksel çevresinden nasıl etkileniyorsa; ruhun da ruhsal çevreden öyle etkileneceğini belirtmiştir.
7. *İlahi İrade Gücü*: Evreni yöneten ilahi iradeye güvenmenin insanın başarılı olmasında en önemli etken olduğunu belirtmiştir. İnsan, evreni kuşatan “İlahi iradeyi” tanıyıp, hareketlerini hikmetleriyle uyumlu yönlendirirse, evrenin hizmetine gireceğini ifade etmiştir.

Bozdağ modelinde, ruhu hayat otomobilinde sürücü koltuğuna oturtmuş ve yukarıda özetlemeye çalıştığımız yedi aşamalı yolculuğa çıkarmıştır.

Cook, Macaulay ve Coldicott’ın 2004’de yayınlanan “Change Management Excellence: Using the Four Intelligences for Successful Organizational Change” adlı eserinde ruhsal zekanın üç boyutundan bahsetmektedir (Aydıntan, 2009, s. 260):

1. *Kabullenme*: Kişinin diğerlerini söylediği ve yaptığı şeylere rağmen sevebilmesi, affedebilmesi ve onlara saygı duyabilmesi; noksanları ya da

kusurlarıyla birlikte kendini sevebilmesi; farklılık ve çeşitliliğe değer verebilmesidir.

2. *Öz-benlik*: Kişinin kendini ve ne için yaşadığını bilmesi, güçlü ve zayıf yönlerini tanıması ve kabullenmesi; kendisi olmasına izin vermesi ve kendisine güvenmesidir.
3. *Amaçlar ve değerler*: Kişinin amaç ve değerleri, bunların dünyaya sunduğu katkılarına dair bir görüşe sahip olması; hayatının anlamını görebilmesi; sahip olduğu değerlerle sergilediği davranışların birbirine uygun olması; korkuları ile yüzleşebilmesi ve cesur olmasıdır.

Daha yakın bir zamanda, ruhsal zekayı araştırmak amacıyla köklü bir teorik yaklaşım Y. Amram (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Amram'ın temel varsayımları geleneksel zeka kuramcılarını yansıtmaktadır. Ona göre ruhsal zeka “ruhsal bir deneyimden (örneğin, bütünleştirici durum) veya ruhsal inançtan (örneğin, Allah inancı) ayırt edilebilir”. Onun ön araştırması günlük yaşamla bağdaşan, ruhsallığı somutlaştırdığı tanımlanan 71 bireyle röportajı içermektedir. Hristiyanlık ve Budizm'den Taoculuğa ve “Eklektik Kişisel Entegrasyon” a değişen katılımcıların çoğu ruhsal öğretmenlerdir. Çalışmada yedi ana tema belirlenmiştir (King, 2008, s. 50):

1. Anlam (günlük aktivitelerdeki anlam ve amacı karşılayan),
2. Bilinç (rasyonel ötesi bilme, farkındalık ve uygulama),
3. Zarafet (kutsallık için güven, sevgi ve saygı),
4. Aşkınlık (bütüncülük, besleyici ilişkiler ve bağlantılar),
5. Hakikat (kabul, bağışlama ve tüm hakikate açıklık),
6. Özüne huzurlu teslimiyet (egosuz bir şekilde kişinin gerçek doğasını kabul etmesi),
7. İçsel-yönettiği özgürlük (korkular, muhakeme, bütünlük ve eklerinden kurtulma).

Amram, bu ruhsal zeka teorisi ile büyük ölçüde fikir edinmemizi sağlamasına rağmen, bir zeka olarak tezahürünü meşrulaştıracak şekilde yedi ana temasına herhangi bir ölçüt uygulamak için devam etmemiştir. King, bu yedi ana temanın günlük hayatta ruhsallığın tezahürü olarak daha doğru ve geniş bir şekilde tanımlanabileceğini düşünmektedir (King, 2008, s. 50).

SISRI-24 Ruhsal Zeka ölçeğini geliştiren David B. King, ruhsal zeka için dört temel yetenek önermektedir (Chaudhary & Aswal, 2013, s. 1509-1510) :

1. Önemli Varoluşsal Düşünme: Varoluş, gerçeklik, evren, uzay, zaman ve diğer varoluşsal / metafizik konuların doğasını önemli olarak tefekkür etme kapasitesi.
2. Kişisel Anlam Üretimi: Tüm fiziksel ve zihinsel deneyimlerden kişisel anlam ve amaç elde etmek yeteneği.
3. Aşkın Farkındalık: Kendinin, başkalarının ve fiziksel dünyanın aşkın boyutlarını / kalıplarını belirleme kapasitesi.
4. Bilinçli Durum Genişlemesi: Bilincin daha yüksek durumlarına (örneğin saf bilinç, kozmik bilinç, birlik) ve kendi takdirine bağlı olarak diğer trans durumlarına (meditasyon, dua vb. gibi) girip çıkmak için yetenek.

1.8. RUHSAL ZEKANIN ÖZELLİKLERİ

Günlük hayatta kullanılan bir ifade vardır: “Dil mi istersin, dilber mi?”. Dil ağır basmış. Burada kullanılan “dil” sözcüğü; kalbi, gönlü, manayı, hakikati, iç derinliği temsil ederken “dilber” sözcüğü ise; bedeni, maddeyi, dış boyutu temsil etmekle beraber sözlük anlamı “gönül alan, güzel” demektir. Dil ağır basmış çünkü gönül dilimizin aynası olan beden dilimizden çıkanlar dilberliği ya sürdürmekte ya da söndürmektedir. Yani değerimiz dış güzelliğimizden ziyade iç dünyamızın güzelliği ile ölçülebilmektedir diyebiliriz.

İç dünyamızı zenginleştirmede aktif rol oynayan ruhsal zeka, Zohar tarafından 12 özellik ile ifade edilmektedir: öz farkındalık, kendiliğindenlik, vizyon ve değer ile yönlendirme, bütüncülük, şefkat, farklılıkları kutlamak, alan bağımsızlığı, temel sorular sorma veya kökten sorgulama eğilimi, yeniden çerçeveleme yeteneği, zorlukların yapıcı kullanımı, alçakgönüllülük ve meslek anlayışı (Zohar, 2004). Aşağıda bunları açıklamaya çalışacağız.

1.8.1. Öz Farkındalık

“Kendini farkındalık”, “kendini bilme” ya da “öz bilinç” (self-awareness) şeklinde farklı kavramlarla da ifade edebileceğimiz (Aslan, 2009, s. 87) öz farkındalık; duygusal zeka ile ruhsal zekanın ortak yönünü oluşturan en önemli özelliklerden biri olarak bireyin kendi zihinsel sürecini irdeleyebilme ve kendini tanıma yeteneğidir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 289).

Öz farkındalık; neye inandığımızı ve değerini, bizi en derin seviyede neyin motive ettiğini, bu inanç ve motivasyonların bizi ve başkalarını nasıl etkilediğini bilmektir (Zohar, 2004). Başka bir ifade ile kendimiz, iç yaşantımız ve güdülerimiz hakkında düşünmektir (Zohar & Marshall, 2004, s. 351). Goleman’a göre kişinin iç dünyasında olup bitenin sürekli olarak farkında olmasıdır (Goleman D. , 2006, s. 77).

Öz farkındalık yeteneğine sahip olan birey güçlü ve zayıf yönlerini iyi tahlil edebildiği gibi, başkalarının da konuyla ilgili düşüncelerini dikkate alır. Kişinin kendi kapasitesini, değerlerini, hedeflerini bilmesine ve kendine değer vermesine yardımcı olur. Kendine değer veren insan başkalarının değerlerine de saygı göstermesini bilir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 289).

Delfi kahininin “kendini bil” öğüdü, Yunan filozofu Sokrates’in “kendini tanı” (Aslan, 2009, s. 88) ikazı, Yunus Emre’nin “İlim ilim bilmektir, ilim kendin bilmektir, sen kendini bilmezsin, ya nice okumaktır?” (İmren, 2002, s. 141) deyişi, öz farkındalık felsefesinin açıklamasıdır. Aynı zamanda Yunus Emre’nin ifadesi ile kendini atlayıp dış dünyayı öğrenmeye çalışmanın işe yaramayacağı ifade edilmektedir (Dökmen, 2003, s. 98).

J. Mayer'e göre öz farkındalık ruh halinin ve aynı zamanda bu ruh halinden kaynaklanan düşüncelerin ve nedenlerinin farkında olmaktır. Ruh halinin farkında olan bireylerde duyguların daha berrak olduğu ve psikolojik olarak sağlıklı, iyimser bakış açısının kişilik özelliklerine yansıtıldığı belirtilmiştir. Bu bireylerin kötü bir ruh haline girdikleri zaman, bu halden kurtulmayı daha kolay başardıkları ifade edilmiştir. Çünkü dikkatleri duygularını yönetmelerine yardımcı olduğundan bunu akıllarında dolaştırmaz (Küçükakça, 2004) ve takıntı yapmazlar (Bekiş, 2006, s. 54).

Daha yüksek dereceli bir öz farkındalık durumu geliştirmek için ilk adım “kendimiz” hakkında ne kadar az şey bildiğimizin farkında olmaktır. Sonra kendimizle olan iletişimimizi geliştirmek için gayret etmektir (Zohar & Marshall, 2004, s. 352). Duyguların her an farkında olmak psikolojik sezgi ve kendini anlama açısından şarttır (Goleman D. , 2006, s. 73). Kişinin kendi yetkinliklerini tam olarak tanıyabilmesi için kendini değerlendirmesi gerekir. Bu değerlendirme, güçlü yanları kadar zayıf taraflarını da kabul etmesine, neyin haz neyin acı vereceğini saptayabilmesine ve farklı durumlarda neyin gurur neyin suçluluk duygusuna yol açacağını bilmesine yardımcı olur. Duyguları gizlemekten ziyade, kabul etmek birey için daha faydalı olmaktadır (Bartolome & Evans, 2001, s. 56).

Goleman öz farkındalığı aktif olan insanların olayları genellikle sakin bir biçimde ve çoğu kez kendi başlarına ölçüp biçme gayretinde olduğunu ifade etmektedir. Böylece dürtüleriyle tepki vermeden önce olaylar hakkında düşünme fırsatları olmaktadır.

Öz farkındalık, insanın yapmakta olduğu şeyin yapmaya gerçekten değip değmeyeceğini ölçen içsel bir barometre işlevi görmektedir. Hayatımızla ilgili çeşitli kararlarımızın en derin değerlerimizle uyumlu olmasını sağlamak için güvenilir bir kılavuzdur (Küçükakça, 2004, s. 17).

“Kendini bilmenin” çok önemli bir kısmı, rahatlık bölgemizin sınırlarını öğrenmeyi gerektirir. Başka bir ifadeyle kimya ilminde ifade edilen maddenin eşik değeri gibi insanın da bir “eşik değeri” vardır.

Zohar bunu şu şekilde açıklamıştır (Zohar & Marshall, 2004, s. 353):

Kişisel veya iş ilişkilerimin ya da faaliyetlerimin eşiği, kendimi gerip esnetmek zorunda olduğum, güçlüklerle karşılaştığım yeri nerededir? Eşiğim benim büyüme noktamdır, kendimi dönüştürebildiğim yerdir. Ruhsal bakımdan sağır kültürümüz bizi kendi kişisel eşiğimizle yüzleşmeye nadiren zorlamaktadır, onun yerine bize hazır eğlenceler ve kolay seçenekler sunmaktadır. Bu durumda daha zor bir seçenek ne olabilir? Kendimize şöyle sorular sormasını öğrenmek zorundayız: Daha zor olan bu seçeneği benimsersem, ne öğrenirim ya da başarabilirim? Bu daha büyük bir disiplin, kendini daha fazla feda etme, daha az bencillik, daha fazla kesin kararlı olma meselesi midir?... Yüksek ruhsal zeka, bu derin benliğe farkındalık içinde hizmet etmemizi gerektirir.

İçimizdeki derin benliği görmek, bizi en çok güdüleyen şeyi, en çok neye değer verdiğimizi bilmek her zaman mümkün değildir. Zohar’a göre ruhsal bakımdan sağır olan Batı kültürü bu derinlikteki kişisel kavrayışı destekleyemez ya da besleyemez. Çünkü Batı kültürünün, benliğin bu yönünü besleyecek çok az miti ya da derin, ortak değeri olduğunu belirtmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 353). Ortaklaşa sahip olunan toplumsal değerlerin genel olarak eksikliği nedeniyle, ruhsal zeka giderek önem kazanmaktadır (Cook vd., 2004, s. 1). Ancak Anadolu’nun zengin gelenekleri ve görenekleri, dini ve milli motifleri, geniş aile yapısı, akraba ilişkileri, komşuluk ilişkileri gibi toplumsal değerlerin varlığı açısından Türk kültürünün, Batı kültürüne göre ruhsal bakımdan daha avantajlı olduğu söylenebilir.

1.8.2. Kendiliğindenlik (Spontanlık)

Kendiliğindenlik (spontaneity), içinde bulunulan anı yaşamayı ve bu anın neyi kapsadığına duyarlı olmayı mümkün kılmaktadır. Bu da önyargılar olmaksızın düşünme ve hareket edebilme yeteneği anlamına gelmektedir (Zohar, 2004).

Dökmen, “Spontan davranan birey, kendi iç gerçeğine-duygularına, düşüncelerine- uygun davranıyor” demektedir. Yeniği üretmek, benzerlik veya farklılıkları yakalamak, alışılmışın dışında yeni bağlantılar kurmak için spontanlık gereklidir. Dökmen’e göre spontanlık, irade kavramına benzemektedir fakat farklı disiplinlere ait kavramlar olduğu için bu benzerliğe dikkat çekmeden farklı adlar verilmiştir (Dökmen, 2003, s. 314-317).

Spontanlığın önündeki en büyük engel sosyal çevrenin etkisidir. Bu etkinin gücüne göre birey içindeki gibi davranamaz, özgür seçimlerde bulunamaz, anını yaşayamaz (Dökmen, 2003, s. 314). Bugününü yaşayamayan insanlar, gelecekteki yaşamlarının kalitesini de riske atmaktadırlar. Gerek çalışma hayatında gerekse özel yaşamda yarından getiri beklenenecekse, bugüne yatırım yapmak, içinde bulunulan anı değerlendirmek şarttır (Bartolome & Evans, 2001, s. 99). Fakat insanoğlu genelde geçmişin pişmanlığı ve geleceğin kaygısıyla bulunduğu anı yaşayamaz. Yarın olunca da bugün farkında olamadıklarına, elinden akıp gidenlere feryat eder.

Zohar’a göre bizler yapmak istediğimiz şeyle yapmamız gerektiğini sandığımız şey arasında sıkışıp kalmışızdır. Bundan dolayıdır ki içgüdülerimizden şüphe eden, kendiliğindenliğine güvenmeyen, suçluluk duyan ve öz denetimi sağlamak için zorla kabul ettirilen disipline güvenen bir durumdayızdır. Burada belirtmemiz gerekir ki, küçültölmüş Freudçu kendiliğindenlik (id) kavramı, ruhsal zekamızı bir iç pusula gibi kullanmamızı sağlayan derin kendiliğindenliğin aynısı değildir. Latince kökenine indiğimizde kendiliğindenlik, “sorumluluğunu almamız gereken bir şeye verilen yanıttır”. Bir başka ifade ile irademizin hakkını vermektir. O halde kendiliğindenlik, geçici heves ya da düşüncesizce davranmak olamaz. Bize söylenmeden, içimizden bildiğimiz bir şeye ve kendi içimizdeki pusulamıza verilen bir yanıttır ki bu yanıtlama yeteneğini veren ruhsal zekadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 261-262).

Ruhsal zeka kendiliğindenliğin derin bir biçimidir. İnsan derinlemesine kendiliğinden olduğunda içindeki benliğiyle, diğerleriyle, doğayla ve evrenin bütünüyle bağlantı kurarak doğal hareket etmektedir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 289).

1.8.3. Vizyon ve Değer ile Yönlendirme

Vizyon ve değer ile yönlendirme (being vision and value led), derin ilke ve inançlardan hareket etmek ve buna göre bir hayat yaşamaktır. Vizyon, liderliğin ilham kaynağıdır ve karar sürecinde bilgi verir (Zohar, 2004).

En basit şekliyle bir örgüt vizyonu, “tüm çalışanların paylaştığı örgütün geleceğine ait bir resim” demektir. Bu açıdan bakıldığında, “vizyon bireysel bir fantezi değil, geleceğin nasıl olabileceğini ve istenilen durumların ideal olarak hangi yollarla yapılabileceğine ilişkin inançları bir araya getiren zihni bir tasarım olarak düşünülmelidir” (Dinçer, 2007, s. 5).

Vizyon sahibinin gerçeklerle bağını kaybeden vizyonları yakalamış olması ise dezavantajdır. Bu durum kapalı fikirlilik, fanatizm ve diktatörce bir liderlik tarzına yol açabilir. Adolf Hitler büyük bir vizyonerdi, ancak o, temel insani değerlere hizmet etmemiştir (Zohar, 2004).

1.8.4. Bütüncüllük

Bütüncüllük (holism), daha büyük desenleri, ilişkileri ve bağlantıları görme yeteneğidir. Bu daha büyük bir bütünün parçası olmanın hissettirdiği güçlü bir duygudur. Bir probleme farklı açılardan bakabilme ve sorunları en az iki veya daha fazla açıdan görebilme yeteneğidir. Ayrıca bütüncüllük çoğu farklılığın altında yatan daha derin ve ortak bir hakikatin algılanmasıdır (Zohar, 2004).

Ruhsal zeka tarzı düşünce, detaylarda anlam aramak yerine öncelikli olarak hayatı geniş bağlamda keşfetmeye çalışır. Ne yaptığımızdan ziyade, önemli olan her ne yapıyorsak yapalım onun altında yatan ana fikirdir. Her tür durumda, durumlar ötesi büyük resmi görmeye çalışmak detayların arkasındaki bütünü görebilmek tüm hayatımıza bir anlam kazandırır. Her duygusal olaya gereğinden fazlaca anlam yükleyerek onu hayatımızın merkezi yapmayı bir kenara bırakarak, yaşadığımız anı tüm boyutlarıyla görebileceğimiz bir içsel özgürlük alanı kazandırır. Bütünün parçalarını anlayabilmek ise olayların bütünündeki “Niçin”i görebilme yeteneğine bağlıdır. SQ, anlayamadığımız çoğu şeyi açıklığa kavuşturarak, EQ ve IQ’muzu olgunlaştırır. Bu bağlamda R. Howell’a göre, yüksek bir IQ ya da olgun bir EQ’ya sahip olmaktan ziyade herhangi bir anda gerçek durumu kavrayabilecek zekaya sahip olmak daha anlamlıdır (Howell, 2007, s. 35).

Bu özelliğin örgüt açısından yansıması ise tutarlı davranışlardır. Bütünlüğü elde etmiş çalışanların söyledikleri ile yaptıkları birbirini tutar. Bunun sonucu olarak da izleyicilerinin güvenini kazanırlar. J. Maxwell'in "İçinizdeki Lideri Geliştirmek" adlı eserinde verilen bilgiye göre, bütünlük; "bir işin başarısındaki en önemli nitelik" (Bekiş, 2006, s. 56) olarak gösterilmiştir.

Gardner, bütünlük içerisinde yaşama konusunu şöyle izah etmiştir (Akar, 2010, s. 17):

Mesele bütünlük konusudur. Ruhsal köklerimizden kopmuşuz. Çevremizdeki her şeye karşı duyduğumuz sevgi kendimize olan hayranlığımızın yerini aldığında, bütünlük içerisinde yaşıyoruz demektir. Değişim her birimizle birlikte başlamalıdır. Dünyada görmek istediğimiz değişimleri önce kendimizde yapmalıyız. Küresel devrim öncelikle her birimizin kalbinde ve kafasında başlamalı. Gerekli olan bu devrim, bütünlüktür; kişinin, hepimizin bir parçası olduğu iç dünyasında doğru olması. Bizler, dünyada yaratıcı güce, evrensel bilince açılan kapılarız.

Bütüncül bakabilenler, hoşgörüye dayalı eleştirel bir zihne sahiptirler. Kendilerine ve çevrelerine karşı sorumluluk bilinci gelişmiş bireylerdir (Erdem, 2010, s. 187).

1.8.5. Şefkat

Şefkat (compassion), başkalarıyla özellikle kendimizden farklı olanlarla birlikte derin empatiyi hissetme yeteneğidir. Bu duygu, etrafımızdakilerle görüşleri yabancı veya zıt olsa bile, aynı insani duyguları hissetmeyi gerektirmektedir. Şefkat insanı ne aciz hale getirir ne de acınası duruma düşürür (Zohar, 2004). Ruhsal zekamızın katı kuralları anlayış ile yumuşatma yeteneği bu özelliğinden kaynaklanır (Zohar & Marshall, 2004, s. 18). Bu duyguya sahip olan yöneticiler çalışanlarının ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak katı kurallardan sakınabilirler (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 290).

Şefkat, sevginin şartsız hali olarak duygusal farkındalıkla kendini gösterir. Hislerimizin aktarılmasında beden dilimize yansımaktadır. İnsanları olduğu gibi kabul etmeyi sağlamaktadır. Aşkın, yüce ve insana özgü bir özelliktir. Ancak başkalarıyla ilgilenmek, onların hislerine ve düşüncelerine karşı duyarlılık, acılarına ortak olma gibi eylemlerle desteklenmezse körelmektedir. 1996'da Harvard Üniversitesi'nden 87 öğrenci ile yapılan ve Amerikan Psikomatik Tıp Toplantısında oldukça dikkat çeken bir araştırmaya göre; "şefkat, ruh sağlığının yanı sıra beden sağlığına da ciddi faydalar sağlayan bir duygudur" (Tarhan, 2013, s. 98-99).

Şefkat, empati becerisi sayesinde güçlenmektedir (Tarhan, 2013, s. 99). Empati yoksunluğunda ise dürtüler kontrolden çıkmaya başlar ve benmerkezci beklentiler sosyal beklentilerin önüne geçer. Bunun sonucunda başkalarına ilgi gösterme, yardım etme, iyilik yapma, şefkatli olma gibi değerlerin yerine kendi çıkarını düşünme, zevkinin peşinde koşma, acımasız olma gibi değerler kişinin hayatında baskın olmaya başlar (Konakay, 2010, s. 52). Amerika’da bunu önlemek için “rastgele iyilik yapma” projeleri geliştirilmiştir. Özellikle Güney California’da suç oranlarını azaltmak için, okulu bitiren gençlere “toplum hizmeti” olarak 40 saat yoksullara yardım etme şartı konulmuştur. Gençler diplomalarını bu hizmet tamamlandıktan sonra alabilmektedirler (Tarhan, 2013, s. 103-104).

Adler’e (1985) göre, toplumsal işbirliği yeteneğini geliştirememiş bir ruh, beynin gelişimini memnuniyet verecek biçimde etkileyemez. Bu nedenle işbirliği duygusundan yoksun pek çok çocuğun yetenek ve düşünme gücünün yeterli seviyede gelişmediği ileriki yaşamında ortaya çıkmaktadır (Adler, 2012, s. 47).

Alexander Lucia'ya göre günümüz çalışanları her zamankinden daha fazla dinlenilmek, anlaşılacak ve yardım görmek istemekte kısaca daha şefkatli davranışlara ihtiyaç duymaktadırlar. Başka bir ifadeyle “büyük kulaklar büyük kalplere sahip olmalıdır” sözü çalışanların ihtiyaç duyduğu şefkat özelliğini kısa fakat anlamlı bir şekilde özetlemektedir (Bekiş, 2006, s. 57). Ayrıca şefkat, sosyal becerilerin temeli olarak kabul edilmektedir. Şefkatli insanların herhangi bir konuda karşısındakini kolaylıkla ikna edebileceği belirtilmektedir (Tarhan, 2013, s. 98).

1.8.6. Farklılıkları Kutlamak

Farklılıkları kutlamak (celebrating diversity); diğer insanların yaşam tarzlarına, kültürlerine ve görüşlerine, bunlara karşı olmasına rağmen, değer vermektir. Bu özelliğiyle ruhsal zekamız, bizi zenginleştiren ve bakış açımızı genişletebilen yollar sunmakta ve bize hayatın bu farklılıklarını hatta birbiriyle çelişen durumlarını şükranla karşılama duygusu kazandırmaktadır (Zohar, 2004).

Farklılıkları kutlamanın evvelinde kabullenme vardır. Yani diğerlerini söylediklerine ve yaptıklarına rağmen sevebilme, affedebilme, saygı duyabilme, farklılıklara ve çeşitliliklere değer verebilme ve her şeye rağmen kişinin kendini de sevebilmesidir. Bir başka ifadeyle bireyin hoşgörülü olmasıdır (Aydın, 2009, s. 260). Hoşgörünün temsilcisi Mevlana, kişinin kendini aşarak toplumla birlikte olmayı başarmasının değerini şu sözleriyle ifade etmiştir: “Haydi, şu benlikten geç,

herkesle karış, kaynaş. Kendine kaldıkça bir habbesin, bir zerresin ancak; fakat herkesle birleştin, kaynaştın mı ummansın, madensin” (Gölpınarlı, 1995, s. 145).

Çeşitli boyutlarıyla küreselleşen dünyamızda örgütte çalışanların da demografik özellikleri çeşitlenmiştir. Özellikle çokuluslu işletmeleri ele alırsak, her birey farklı özelliklerle örgüte gelmektedir. Bunun olumsuz yönleri olabileceği gibi bu farklılığı takdir edip, memnuniyetle karşılayan liderler bu farklılığı değerlendirerek zengin ve yararlı bilgilere dönüştürebilirler. (Acar, 2001, s. 60). Bir işletmede lider konumundaki kişi, tüm farklı grupların arzulanan ürünü üretecek şekilde birleşmesini sağlamak zorundadır. Yönetim biliminin önemli isimlerinden Peter Drucker’e göre bu gelecekte olabileceklerinin anlamının anahtarıdır. Ona göre, “Mesele daha az ya da çok önemli olmak değil, farklı bir şekilde önemli olmaktır. Emir vermekten kaçınmak değil ama ne zaman emir verileceğini ve ne zaman birine ortak gibi davranılacağını bilmektir” (Drucker, 2003, s. 84).

Yüksek ruhsal zekaya sahip kişiler, farklı özelliklere sahip kişilerle rahatça çalışabilirler. Bu farklılıklardan doğan bir takım fırsatları ve olumlulukları değerlendirerek örgütün lehine çevirebilirler. Örgüt açısından farklılıklardan yararlanabilmek; farklı insanlarla iyi geçinme, başkalarının kendine özgü çalışma tarzını takdir etme ve bu kendine özgü yaklaşımların sunabileceği her tür iş fırsatını yakalama becerilerine dayanmaktadır (Konakay, 2010, s. 53).

1.8.7. Alan Bağımsızlığı

Alan bağımsızlığı (field independence); kişinin kendi inançlarını bilme, dışlanmaya neden olsa bile, onlara göre yaşama, kalabalığa karşı durabilme, kendi zihnin paradigmaları, varsayımları veya alışılmış kalıpların dışında durma yeteneği anlamına gelen psikolojik bir terimdir. Zohar’a göre bu özellik yüksek derecede öz farkındalık ve eleştirel düşünce gerektirir. Bu kapasiteler olmadan, alan bağımsızlığı sadece kendini aldatmacadan ibarettir (Zohar, 2004). Üstelik birey saplantılı ve kritiği yapılmamış inançlara sahipse fanatik, inatçı, gerçeğe ve diğer bakış açılarına, farklılıklara kapalı olabilir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 291).

Bireyin kendi inançlarına güvenmesi özgüvenini artırır ve başarılı liderler de inançlarına güvenen yani iç referansları kuvvetli kişiler arasından çıkmaktadır (Bekiş, 2006, s. 57). Kim olduğumuzu ve neye inandığımızı bilmek egoizm değil, gerçek bireyselliktir ve çoğunlukla büyük cesaret gerektirir (Zohar & Marshall, 2004, s. 357).

Şilili bir biyoloğun oğlu olan Umberto Maturana okulda mutsuzdur. Öğretmenleri onun öğrenmeye ihtiyaç duyduğu şeyleri değil de, kendileri ne biliyorlarsa onu öğretmeye çalıştıkları için öğrenmeyi zorlaştırdıklarını düşünüyordur. Bunun üzerine Maturana aşağıda kısaltılmış olarak yer alan “Öğrencinin Arzusu” başlıklı şiiri yazmıştır. Bu şiir anne ve babaların, öğretmenlerin, patronların ya da kalabalıkların emredici baskılarına karşı ruhsal bakımdan zeki bireyin verdiği yanıtı mükemmel bir biçimde ifade etmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 357-358):

*Bana bildiklerinizi zorla kabul ettirmeyin.
Ben bilinmeyi araştırmak ve
Kendi keşiflerimin kaynağı olmak istiyorum.
Bilinen şeylerin köleliğim değil, özgürlüğüm olmasını sağlayın.
Sizin doğrularınızın dünyası benim kısıtlanmam,
Sizin bilgeliğiniz benim inkarım olabilir.
Beni yönlendirmeyin, gelin beraber yürüyelim.
Zenginliğinizin sona erdiği yerde, bırakın benimkisi başlasın.
Omuzlarınızda durmanın yolunu bana öğretin
Kendinizi öyle bir şekilde gösterin ki ben farklı bir şey olayım.
Her insanın sevebileceğine ve yaratabileceğine inanıyorsunuz.
O zaman anlıyorum,
Sizden bilgeliğinize uygun yaşamınızı istediğimde duyduğunuz korkuyu.
Siz kendinizi dinleyerek benim kim olduğumu öğrenemezsiniz.
Beni yönlendirmeyin, bırakın kendim olayım.
Sizinle tıpatıp aynı olursam, başarısızlığınız demektir.*

1.8.8. Temel Sorular Sorma (Kökten Sorgulama) Eğilimi

Temel soruları sormak eğilimi (a tendency to ask fundamental questions); her şeyin özünü anlama, iç işleyişini, farklılığını, onların altında yatan sebepleri sorgulama isteğini yansıtmaktadır. Bu sorular hem varsayımları ve önyargıları zayıflatır hem de gerçeğin çeşitliliğine bir açıklık getirir (Zohar, 2004).

Bozdağ'a göre insan ruhu daha çok niçin sorusuyla ilgilenir ve eylemlerin gerekçelerini, yani niyetlerini merak eder. Çünkü “niçin” sorusu hedefin duygusal anlamını ve ruhsal değerini sorgulamaktadır (Bozdağ, 2010, s. 20 ve 65). İnsanların iyi gerekçeler oluşturmaları için öncelikle olayların içyapısını sorgulamaları gerekmektedir. Peter Drucker, çalışma hayatı açısından özellikle bilgi işçilerinin yeni talepleri karşılayabilmesi için şu sorgulamayı yapmalarını önermektedir: Ben kimim? Güçlü yanlarım nelerdir? Nasıl çalışıyorum? Nereye aitim? Benim katkım nedir? (Drucker, 2000, s. 178).

1.8.9. Yeniden Çerçeveleme Yeteneği

Yeniden çerçeveleme yeteneği (the ability to reframe); bir durum ya da bir sorundan geri durmak ve daha büyük resmi görmektir. Kişinin düşünme sürecindeyken esnek olma yeteneğiyle bağlantılıdır (Zohar, 2004).

Yeniden çerçevelemek hem mekansal hem de zamansal olabilir. Mekansal çerçeveleme, daha geniş bir coğrafi perspektif içinde ya da bir karardan etkilenme olasılığı olan durumların veya insanların daha geniş bir küme içinde alınmasıdır. Zamansal çerçevelemede ise, eğer daha uzun bir zaman dilimi içinde incelenirse bir stratejinin nasıl farklı bir hal aldığı görülebilir (Zohar, 2004).

1.8.10. Zorlukların Yapıcı Kullanımı

Zorlukların ya da sıkıntıların yapıcı kullanımı (the positive use of adversity), kendi hatalarından öğrenme ve problemleri fırsata çevirme yeteneği anlamına gelir. İnsanoğlu sınırlarını tanımak ve onları aşmak için çalışır, acıları veya başarısızlıkları öğrenerek büyür ve engelleri aşmaya çalışarak olgunlaşır. Kipling'in oğluna söylediği “Eğer zafer ve felaketle karşılaşır ve hemen bu iki sahtekarı tedavi edebilirsek ... o zaman bir adam olacağız” meşhur ifadesi bu özelliği özetlemektedir (Zohar, 2004).

Zohar’a göre, sıkıntıyı aşmak için olumlu yanıt yetersiz kaldığında insan, kendi kendine acıyan, mağduriyet hisseden ya da sorunları için her an bir günah keçisine suçu yüklemeye hazır durumunda olabilir (Zohar, 2004). Drucker, bireyin ilişki sorumluluğunu alarak ömrünü planlaması gerektiğini belirtmektedir (Drucker, 2000, s. 178). Bozdağ sorun damlalarını, sorun okyanusuna dönüştürmemek için şunu önermektedir: “Sorunu geldiği zaman ve bir kere yaşa, yapabileceğin bir şey varsa hemen yap ve unut gitsin” (Bozdağ, 2010, s. 51).

Abraham Zaleznik, kişinin kendini değerlendirmesinin getireceği acıdan kaçınması alışkanlık haline gelirse, daha sonra bunun bedelini pahalıya ödeyeceğini belirtmektedir. Özellikle düş kırıklığının üstesinden gelebilmek için Zaleznik şu iki yetenekten bahsetmektedir: “Bireyin kendi duygusal tepkileriyle içtenlikle tanışma yeteneği ve yaşadığı düş kırıklığıyla doğrudan yüzleşme kapasitesi” (Bartolome & Evans, 2001, s. 58).

O kurtulmaya, hatta saklamaya çalıştığınız, yokmuş gibi davrandığınız acınız var ya... Onu ancak bir şekilde iyileştirebilirsiniz. Ondan saklanmaktan vazgeçin. Deneyimle kavga etmeyi bırakın. Önce acıya evet deyin, sonra onun size verdiği mesajları kabul edin. Size sağladığı fırsatları görün. Eğer bunu

yapmaya direniyorsanız, kendinize şu soruyu sorun: “Neden acımdan vazgeçmek bu kadar zor benim için?” (Deniz, 2015, s. 63).

Nazi kamplarında hayatta kalmayı başaran biri olarak Viktor Frankl, “İnsanın Anlam Arayışı” eserinde ıstırabımızı kullanma ve aşma yeterliliğimizin, hepimizde bulunan en büyük özgürlüklerden biri olduğunu belirtmekte ve şöyle demektedir: “Acıyı, ıstırabı ya da zorluğu tehdit edici ya da güçsüz duruma düşürücü türden görebiliriz fakat aynı şekilde, bunları birer meydan okuma ve hatta fırsat olarak da görebiliriz”. Bu bağlamda, ruhsal zekaya yönelik ilk icraat hayatımızın sorumluluğunu geri almak olacaktır (Zohar & Marshall, 2004, s. 355). Bize sunulanları seçmemiz mümkün olmasa da onlara nasıl tepki göstereceğimizi biz seçiyoruz; oynadığımız rolü seçme hakkımız var. Frankl’a göre, “Hayat %10 bize sunulanlardan, % 90’da bizim onlara verdiğimiz tepkilerden oluşur.” (Elmacıoğlu, 2012, s. 43-44).

Alexander Graham Bell, “Bir kapı kapandığında bir diğeri açılır; ama kapanan kapıya o kadar uzun süre ve o kadar pişman ve küskün bakarız ki bizim için açılan diğer kapıyı göremeyiz.” demektedir.

Bu özelliğiyle ruhsal zeka, özellikle karşılaşılan büyük sorun ve sıkıntılar nedeniyle, yaşamının anlamını kaybettiği durumlarda, insana yaşamın anlamını yeniden kazanması için destek olabilecek bir düşünce ve davranış yöntemidir (Kurtar, 2009, s. 17). Bu özelliğe sahip bireyler yaşadıkları sıkıntıları başa çıkılabilecek bir deneyim olarak gördükleri için sorunun üstesinden gelebilecek kapasiteye sahip olduklarına inanırlar. Bu nedenle gerilim ya da uyarılma bir stres kaynağı olarak değil, bir kişisel gelişim fırsatı olarak görülmektedir. Bu kişiler sorun odaklı bir başa çıkma stratejisi geliştirebildiklerinden, hem stresle daha hızlı ve etkili bir biçimde baş edebilir hem de stresin olumsuz etkilerini daha düşük dozda yaşamayı sağlayabilirler (Konakay, 2010, s. 46). Sonuç olarak insanlar ruhsal zekayı hastalık, keder veya kişisel olarak kilitlendikleri geçmiş alışkanlıklarının tuzağı gibi varlıksal problemlerle başa çıkmak için kullanabilirler. Ayrıca ruhsal zekanın başarısızlıklardan ders alma ve problemleri fırsata dönüştürme becerisi sağlayan bir zeka türü olarak örgütler açısından günümüz rekabet ortamında önemi artmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 28).

1.8.11. Alçakgönüllülük

Alçakgönüllülük (humility), bir başka ifade ile tevazu duygusu, kendi kendinin önemiyle meşguliyetin ve ayırıştırmanın ötesinde bir duygudur. Alçakgönüllülük deneyimlerden ve diğerlerinden öğrenme imkanı sunmaktadır. Eleştirel düşünce ve kanaate varmak için temel gerekliliktir (Zohar, 2004).

Tevazu sahibi birey; elleri büyüdükçe yüreği küçülenlerden değil, aksine cömert, hoşgörülü bir dosttur (Akar, 2010, s. 7). Murphy, lider nitelikli insanların alçakgönüllü olduklarını söyler. Bu özelliği taşıyan insanlar bildikleri şeylerin farkında oldukları kadar bilmedikleri şeylerin de farkındadırlar. Bu farkındalık onlarda çok güçlü bir öğrenme azmi oluşturur (Bekiş, 2006, s. 59). Bir öğrendiğinde, bilmediğinin on arttığını farkındadırlar. Zen ustalarının dediği gibi aydınlanmadan önce odun keser, su taşırlar. Aydınlandıktan sonra ise odun keser, su taşırlar (Deniz, 2015, s. 340).

1.8.12. Meslek Anlayışı

Meslek duygusu (a sense of vocation), kendinden daha yüksek veya daha büyük bir şeye hizmet etme amacını içermektedir. Genellikle insanın kendisine yardım etmiş olanlara veya hayatın kendisine karşı derin bir minnettarlık hissi duyma duygusuna ve bir şeyleri geri verme arzusuna eşlik eder (Zohar, 2004). Kişinin maddi ve manevi imkanlarını kullanarak insanlara hizmet etmesi ona huzur vermektedir (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 291). M. Kemal Atatürk: “İnsanlar kendileri için değil, kendisinden sonra gelecekler için çalışırlarsa mutlu olurlar” sözüyle bu anlayışı ifade etmektedir.

Çok büyük başarılar kazanan Shakespeare'den Leonardo da Vinci'ye Beethoven'dan Mozart'a, Einstein'den Gandhi'ye, tüm büyük isimlerin ruhsal zekalarının gelişmiş olduğu görülmektedir. Örneğin Ghandi'nin “Dünyada görmek istediğiniz değişimin kendisi olmalısınız” sözü ruhsal zekanın öz farkındalık, kendiliğindenlik, yeniden çerçeveleme, derinlemesine sorgulama, alandan bağımsız olma, vizyon ve değer ile yönlendirme yeteneklerini içeren derin bir mesajdır (Bekiş, 2006, s. 71). Drucker, onların bu büyük başarılarını kendi kendilerini yönetmiş olmalarına bağlamaktadır. Çalışma hayatında git gide daha fazla kişi, özellikle de bilgi işçilerinin hemen hemen tümü, kendi kendini yönetmek zorunda kalacaktır

(Drucker, 2000, s. 177-178). Bu da ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesi ihtiyacını artırmaktadır.

1.9. ZEKA TÜRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (IQ, EQ, SQ)

Reuven Bar-On çalışmalarında gerçek zeki insanı hem bilişsel hem de duygusal zekaya sahip kişi olarak tanımlamaktadır (Acar, 2002, s. 55).

Goleman’a göre bir bakıma akılcı ve duygusal olmak üzere iki zihne sahibiz; birisi düşünmekte, diğeri ise hissetmektedir. Hayatı nasıl yaşadığımız birbirinden tamamen farklı bu iki kavrama tarzının etkileşimi ile belirlenir (Goleman, 2006, s. 57). Bu iki zihnin halk arasındaki izdüşümü “kalp” ile “kafa”dır. “Bir şeyin doğru olduğunu ‘kalpten’ bilmek, akılcı zihinle düşünmekten farklı bir inanç şeklidir; bir biçimde daha derinden emin olmaktır” (Eröz, 2011, s. 47). s. 55).

Goleman duygusal ve akılcı zihinlerin yarı bağımsız melekeler olduğunu, her ikisinin de, beyindeki farklı ama birbiriyle bağlantılı devrelerin işleyişini yansıttığını ifade eder. Ona göre “Çoğu zaman bu iki zihin olağanüstü bir işbirliği içerisinde; duygu düşünceler için, düşünceler ise duygular için vazgeçilmezdir. Ancak tutkular bu dengeyi sarstığında duygusal zihin üstünlük sağlar ve akılcı zihni etkisiz bırakır” (Goleman, 2006, s. 36). Kontrol edilemeyen duygular ise akıllı insanlardan verim almayı kısıtlamaktadır.

Akıl zekası algılama sürecindeyken duygusal zihin çok daha hızlı olup anında harekete geçebilecek durumdadır. Acil bir durum sırasında bir an bile durup ne yaptığını gözden geçirmeden eyleme atılmaktadır. Bu hız, ölçülü ve analitik düşünmeye imkan tanımamaktadır (Goleman D. , 2006, s. 376). Burada akıl ve duygu zekasını birleştiren ruhsal zeka, fevri davranışlara karşı bir paratoner vazifesi görmektedir. Neyin bizim için tehlikeli veya faydalı olacağı konusunda olayların ve duyguların analizini yaparak dengeyi sağlamaktadır.

Bazen bilinç düzeyinde tam ve sağlıklı bir algı olmadığı halde duygumuz harekete geçebilir. Bu da IQ’nun, EQ’yu zaman zaman yanıltmasına neden olabilmektedir. İleri düzeydeki sayrılar, hayal görmeler, gece karanlıkta yürürken uzaktan geçen bir karartı sıradan bir görüntü olsa bile bizi korkutabilmesi ve benzeri durumların tamamı bu iki algılama sisteminin arasındaki sağlıklı ilişkinin tam oluşmamasından kaynaklanmaktadır. IQ, fizik konumlarına ve perspektife göre algılar; ancak perspektif durumu her zaman geçerli değildir. Çayın içindeki kaşığı

kırık gibi görmemiz bundan kaynaklanır. EQ, duygularımıza göre değerlendirir ve duygularımız da bizi yanıltabilir. SQ ise duygularımızı düşüncelerimizle birlikte doğru değerlendirerek hareket etmemizi sağlar. Öfkelenmek olağan bir duygudur, ancak bunu dışa vurmamak, kontrol edebilmek bizim elimizdedir (Uslu Üstten, 2008, s. 70-72).

Zohar’a göre, IQ maddesel, EQ duygusal sermayeye sahipken SQ ise ruhsal sermayeye sahiptir. IQ’nun fonksiyonu “ne düşündüğüm”, EQ’nun fonksiyonu “ne hissettiğim” ve SQ’nun fonksiyonu “ne olduğum”dur (Zohar, 2005, s. 46).

Ruhsal zeka eksikliğinde; depresyon, şiddet dolu bir yaşam, uyuşturucu bağımlılığı, aile hayatı ve arkadaş ilişkilerinde sorun ve hayatta başarısızlık gibi sorunlarla karşılaşıldığı somut bir bilgi olarak bulunmaktadır. Batı, terk ettiği değerleri modern yaşamın kazanımlarını koruyarak “psikoloji” kimliğiyle tekrar hayata geçirmeye başlamıştır. Bunun ifade şekillerinden biri de duygusal zeka ve bir üst boyutunu keşfedenler için ise hem bilişsel hem de duygusal zekayı kapsayan ruhsal zeka kavramı olmuştur. “Kızgın, asi, sinirli, kaygılı, dürtüsel, saldırgan tavırların azalıp, nazik, şefkatli tutumların artması akıl ve kalbin birleştirilerek eğitilmesini gerektirir” (Tarhan, 2013, s. 21-22). Bu işbirliği ise ruhsal zekanın bir fonksiyonudur.

Zohar’a göre ideal olan; IQ, EQ ve SQ’nun birlikte ve birbirlerini destekleyerek çalışmalarıdır. Beyinlerimiz bunu yapabilecek şekilde tasarlanmıştır. Fakat her bir zeka türünün ayrı güç bölgeleri vardır ve ayrı ayrı işlev görmektedirler (Zohar & Marshall, 2004, s. 18-19). Öyleyse bir zeka türünde yüksek puana sahip olmak, diğer zeka alanlarında da yüksek olacağı garantisini vermemektedir.

Uslu Üstten çalışmasında; bir işe karar verirken sadece sistemli ve programlı olmak gerektiğini düşünenlerin rasyonel zekalarını, öncelikle ortadaki engelleri kaldırmak isteyenlerin duygusal zekalarını, özgüven içinde başlayanların ise ruhsal zekalarını kullanmış olduklarını ifade etmektedir. Ona göre akıl zekasıyla hareket edenler hedefine ulaşsalar bile duygusal yönden tatmin olmayabilirler. Bu nedenle, ilk iki zekayı bir arada, işbirliği içinde kullanmamızı sağlayan ruhsal zekamızın iyi değerlendirilmesi önemlidir (Uslu Üstten, 2008, s. 93).

Bozdağ ise zeka türleri arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır (Bozdağ, 2010, s. 18):

Zorluklarla yüzleştüğünüzde IQ bileğinizin ve makinenizin gücüne, EQ bunların yanı sıra duygusal cesaretinizin ve güveninizin gücüne, SQ ise tüm bunlarla birlikte evreni sürükleyen sınırsız kudrete dayanacaktır... Kıyamet kopuyor olsa IQ tepkisiz bırakır, EQ korkutur, SQ ise elinizdeki fidanı diktirtmek için son saniyelerinizi yarıştırır.

Bozdağ'ın ifadelerinden ruhsal zekanın bireye kendini aşan, idealist bir kişilik ruhu kazandırdığı anlaşılmaktadır.

İnsanların bir kısmının aşırı duyarsız, bir kısmının olduğundan daha fazla duyarlı olmaları duygularla zihin arasındaki dengenin sağlanamamasının tipik örnekleri arasındadır. Bir gazetede "Cehennem sıcakları geliyor." haber başlığını okuduğumuzda akıl zekamız havaların normalin üstünde ısınacağını algılamak, duygusal zekamız kuraklık, kıtlık gibi tehlikelerin baş göstereceği endişesine kapılabilir. Ruhsal zeka, ileriye yönelik sağlıklı kararlar alınmasını sağlamak için önceki bilgilerle bugünkü bilgileri birleştirerek hareket eder. "Her on yılda bir sıcaklıkların artmasının doğal bir süreç olduğunu ve önümüzdeki on yılda tekrar sıcaklık artışının görülebileceğini bilir. Böylece ruhsal zeka, akıl zekası ve duygusal zeka ile algılananları bir bütün halinde değerlendirmemizi ve bilginin üçüncü boyutuna ulaşmamızı sağlar" (Uslu Üstten, 2008, s. 95-97).

Ayrıca bireyin doğuştan sahip olduğu bilişsel zeka seviyesinin değişimi büyük ölçüde söz konusu olmayıp, bazı araştırmacılara göre belli bir miktar geliştirilebileceği düşünülmektedir. Ancak duygusal ve ruhsal zeka yeterliliklerinin geliştirilmesi, bilişsel zekaya göre daha olasıdır. Yalnız bunun için bireyin kendisinin, duygularının ve ruh halinin farkında olması ön şart olarak kabul edilmektedir (Tok, 2008, s. 21).

Basit ya da karmaşık farketmez, her davranışımızda fakat değişen oranlarda ruh, duygu ve zihin birlikte hareket etmektedirler. Davranışın meydana gelmesinde insanın o anki ruhsal durumu, duygusal boyutu ve zihinsel donanımı aynı anda etkili olmaktadır. Üçü de birbirini destekleyerek ve anlamlı bir bütün oluşturarak hayatımızı yönlendirmektedir (Bilen, 2014).

1.9.1. Düşünüş Çeşitleri (Seri, İlişkilendirici, Birleştirici)

Düşüncenin akılcı ve duygusal boyutu gibi, iç yönünün yani ruhsal boyutunun da ele alınması gerekmektedir. Danah Zohar, bu boyutlarla alakalı düşünme türlerini fizik ve psikoloji ile ilişkilendirmiştir. Birincisi; akılcı ve kurallara bağlı olarak rasyonel zekamızı (IQ) oluşturur. İkinci düşünme türü; ilişkilendirici,

alışkanlıklara bağı ve duygusal düşünmemize izin veren duygusal zekamızı (EQ) oluşturur. Üçüncüsü; bu tezin temelini oluşturan yaratıcı, içgörüyle dolu, kural koyan ve kuralları yıkan, sınırlarla oynayabilen ruhsal zekamızı (SQ) oluşturur. Zohar beyindeki bu farklı düşünce sistemlerinden ilk ikisini Newton, üçüncüsünü ise kuantum fiziği ile ilişkilendirmiştir. Ayrıca IQ, EQ ve SQ'yu bütünüyle anlamak için bunların sinirsel organizasyonlarını da anlamak gerektiğini ifade etmiştir (Zohar & Marshall, 2004, s. 59-60).

Bir ifadeyi, akıl zekamızla algılar ve duygusal zekamızla içselleştiririz. Kavramak, yani derin anlamı yakalamak üçüncü boyut olan ruhsal zekamızın işlevidir. Diğer araştırmacılardan farklı olarak Zohar, düşünmemizin sadece beyne ait bir süreç olduğunu kabul etmez. Düşünmeyi duygularımızla, anlam ve değerlerimizle birlikte gerçekleştirdiğimizi savunmaktadır (Uslu Üstten, 2008, s. 17, 37).

a. Seri Düşünme:

Düşünüşün en basit modeli olan seri düşünme, bilgisayarlar gibi, belli bir program ve düzen içinde işleyen düşünme çeşididir. Beyin, “sinir alanı” olarak bilinen sinir tesisatı ile bu işi yapabilmektedir. Beyindeki sinir alanı, bir dizi telefon kablosu gibidir. Uyarılan herhangi bir sinir hücresi, bağlantılı olan diğer sinir hücresine elektrokimyasal sinyal gönderir. Bu serideki her bir sinir ya açıktır ya da kapalıdır. Bu zincirde her hangi bir kablonun zarar görmesi veya kapanması halinde tüm zincirin işleyişi durur yani iletişimde sorun yaşanır. Sinir alanları, kuralları mantıkla belirlenmiş sabit bir programa göre döşenirler. Bu nedenle öğrenme adım adım ilerleyen ve belirlenen kurallar doğrultusunda gerçekleşir. Çarpım tablosunun ezberlenme şekli, problemlerin çözümü, gramer kuralları ya da bir oyunun kurallarını anlamaya çalışırken kullandığımız türden ve hedefe yönelik düşünüş türüdür. Standart IQ testleri ile ölçülen zihinsel yeteneklerdir. Bu beynin akıl (rasyonel) zekasıdır. Fazlasıyla akıllı bazı insanlar aynı şekilde programlanmış bir düşünme motoruna sımsıkı sarılabilir. Bu insanlar kuralları esnetmekte ve yenilerini öğrenmede zorluk yaşarlar (Zohar & Marshall, 2004, s. 67-69).

Prof.Dr.Susan Greenfield, 1997 yılında yayınlanan “İnsan Beyni” adlı kitabında beyin ve bilgisayar benzetmesine ciddi bir şekilde karşı çıkmaktadır. Ona göre, “Bu tür benzetmeler, birçoğunun yararlı olmasına karşın, düşünme kapasitemizin, miras aldığımız donanıyla kısıtlı olduğu fikrini pekiştirmektedir.

Düşünmenin kimyasal bir süreç olduğunun keşfi, bu tür kısıtlamalardan kurtulmamıza yardımcı olmuştur” (Horne & Wootton, 2011, s. XVI).

Örneğin, bilgisayarların satranç oynaması seri işleme dayanır ve tüm olasılıkları analiz eder; ancak programın kapsamadığı bir işlemi gerçekleştirmesi mümkün değildir. Bu nedenle Prof.Dr.Greenfield, sadece kendilerine verilen adımları takip ederek işlemi gerçekleştirmeye çalışan bilgisayar sistemi ile beynin kıyaslanamayacağını ileri sürmektedir (Uslu Üstten, 2008, s. 37-38).

Bu durum seri düşünmenin en büyük dezavantajıdır. Seri düşünme ve IQ doğru, kesin ve güvenilir olması cihetiyle avantajlıdır. Belirsizliği hoş göremez. Newton fiziğinin temelini oluşturur; doğrusal ve determinist bir düşüncedir. Seri düşünme, sınırları içinde işlevsel olan sonlu bir oyundur. Beklenmeyen olasılıklar ve yeni yollar aramada hazırlıksızdır (Zohar & Marshall, 2004, s. 70-71).

b. İlişkilendirici Düşünme:

Vernon Mountcastle (1979), çalışmaları sonucunda nöronlar arasındaki bağlantı sistemlerinin seri yollardan başka, paralel olarak da çalıştığını bulmuştur. Bu da bilgi işleme ağının korteksin tamamında yer aldığını ortaya çıkarmıştır (Mountcastle, 1979’dan aktaran Uslu Üstten, 2008, s. 38).

İlişkilendirici düşünme duygusal olan zekamızın büyük bir bölümünden sorumludur; duygular arasında, duygular ile bedensel hisler arasında, duygular ile çevre arasında yer alan bağlantıları kurmaktadır. Aynı zamanda bisiklet sürmek, piyano çalmak gibi bedensel becerileri öğrenmemizi, örüntüleri tanımamızı sağlamaktadır. Zohar ve Marshall'a göre, ilişkilendirici düşünme kalp ve beden ile düşündür. Beynimiz “sinir ağları” ile bu işleri yapabilmektedir. Bu ağlardan her biri yüzbinlerce sinirden oluşan sinir demetleri içerir (Zohar & Marshall, 2004, s. 71-72).

“Beynimiz sinir hücreleriyle örülmüş bir ağ gibidir. Yeni bilgilerin önceki bilgilerle birleştirilmesi, daha önce edindiğimiz bilgilerin geri çağırılması bu ağ sayesinde gerçekleşmektedir” (E. Keleş & Çepni, 2006, s. 68).

Sinir alanlarındakinin tersine, sinir ağları birbiri üzerinde eş zamanlı olarak etkide bulunurlar ve birbiriyle bağlanabilirler. Aynı zamanda vücuttaki ve beyindeki diğer tüm sinir ağlarıyla da bağlantılıdır. Belli bir program ve kurallar içerisinde işlev gören sinir alanlarından farklı olarak sinir ağları, deneyimlerle diyaloga geçerek kendilerini yeni baştan döşeme yeteneğine sahiptirler. Seri düşünüşe göre belirsiz

durumlarla başa çıkabilir ve daha esnektirler, fakat daha az kesindirler. Tekrar edilen işlerde, sinir ağları daha kuvvetli döşenmektedir ve iş otomatik hale gelmektedir. İş değişirse algılama yeteneği de yeni tesisat döşenene dek yavaşça değişmektedir. Bu tarz öğrenme ağırlıklı olarak deneyimlere bağlıdır ve sözsüz öğrenmedir. Öğrendiğimiz her yeteneği kurallarını açıklayarak ve nasıl yaptığımızı tanımlayarak ifade edemeyiz. Bisiklet sürmeyi kitaptan öğrenemeyeceğimiz gibi (Zohar & Marshall, 2004, s. 73-76).

Beyindeki duygusal kontrollerin ana yeri olan limbik sistem içinde doğuştan var olan seri tesisatla döşenen duygularımız ve deneme yanılma yoluyla ilişkilendirici yolla edindiğimiz duygular yer alır. Zohar ve Marshall'a göre, belli bir uyarana kızgınlıkla cevap vermeyi öğrendiysek, bir dahaki sefere bundan farklı cevap vermek zordur (Zohar & Marshall, 2004, s. 75).

Beynimizde biri yerleşik ilişkilendirici sinir ağlarına dayanan daha yavaş ve uzun dönemli, diğeri beynin hipokampus olarak bilinen bir kısmında döşenmiş hassas nöral tesisatı olan kısa dönemli iki hafıza vardır. Bu iki hafıza, nöral tesisattaki farklılık gibi, farklı biyokimyalara da sahiptirler. Uzun süreli hafızada öğrenme mekanizması yavaşça, aşamalı olarak değişir ve iki sinirin birlikte ateşlendiği her defasında güçlenirken, kısa dönemli hafızada öğrenme mekanizması açma- kapama sinyaline dayanmaktadır (Uslu Üstten, 2008, s. 39).

Yalnızca programlanan seri işlemci bilgisayarların aksine, beynin ilişkilendirici düşünmesine benzeyen paralel işlemci bilgisayarlar çevrelerinden yavaş yavaş öğrenir ve kendi iç tesisatlarını değiştirirler. Paralel bilgisayarlar, zarar gören bağlantıların işlevini devralarak iyi performansı devam ettirirler. İnsan beyni de ölen hücrelere rağmen işlevini diğer hücrelerle paralel yetenekleri sayesinde devam ettirir. Bu düşüncenin avantajları; deneyimlerle diyalog kurabilmesi, deneyimlerden bir şeyler öğrenebilmesi, ince ayrıntılarla ve belirsizliklerle başa çıkabilmesidir. Dezavantajları ise; yavaş öğrenilmesi, her zaman doğru olmaması, alışkanlıklarla sınırlı veya geleneklere bağımlı olma eğilimidir (Zohar & Marshall, 2004, s. 77-78).

Şekil 16: Bütünü Görme



Şekil 16'daki çizimde olduğu gibi tamamlanmamış bir resmi beynin tamamlaması yaşadığımız deneyimlerden bir şeyler öğrenmemize örnektir (www.biltek.tubitak.gov.tr).

c. Birleştirici Düşünme:

Damasio ve çalışma arkadaşlarının yürüttüğü psiko-fizyoloji ve MR araştırmaları, duygu ve düşünmeyi meydana getiren anatomik yapılarındaki farklılaşmalar üzerine yoğunlaşan çalışmalar beyindeki bilişsel faaliyetlerle duygusal faaliyetlerin bütünleştiğini göstermektedir. Karar verirken beyinde düşünmeden sorumlu alanlar gibi duygudan sorumlu alanlar da gözlemlendiğinde, her iki alanın da birbirine paralel faaliyete geçtikleri görülmektedir (Konakay, 2010, s. 31).

Zohar ve Marshall'a göre, hem satranç deneyleri (Chase & Simon, 1973) hem de Damasio'nun gözlemleri (Damasio, 1994) bu iki düşünüş türü arasında işbirliği olduğunu göstermektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 81). Bu iki düşünüş türünü birleştiren, bunlar arasında işbirliğini sağlayan üçüncü düşünme türü de birleştirici düşünmedir.

Tecrübeli ve acemi iki grup satranç oyuncusu üzerinde stratejilerinin hangi düşünme türünü yansıttığını anlamaya yönelik bilinen ve bilinmeyen (hatta hiçbir şey ifade etmeyen) pozisyonların gösterildiği bir deney yapılır. Bu pozisyonların yeniden oluşturulması istendiğinde, tecrübeli oyuncuların bilinen pozisyonlarda acemilerden daha iyi olduğu, ama bilinmeyen pozisyonlarda iki grubun da performansının aynı olduğu görülür. Tecrübeli oyuncuların, daha önceki deneyimlerini ilişkilendirici düşünceyi kullanarak seri düşünme ile birleştirdikleri, acemi oyuncuların ise deneyime sahip olmadıklarından sadece seri düşünme tarzını kullandıkları ortaya çıkar (Uslu Üstten, 2008, s. 41).

Bir diğer kanıt da, "Ruhsal Zekanın Biyolojik Temelleri" başlığı altında ele aldığımız, Gage ve Eliot vb. frontol lob hasarına bağlı vakalardır. Bu kişiler standart IQ testlerinde yeterli görünmelerine rağmen gerçek yaşam problemleri konusunda başarısızlık yaşamaktadırlar. IQ ile EQ arasındaki işbirliği bozulduğu için hasardan sonra hastalarda ciddi karakter değişimi görülmektedir (Konakay, 2010, s. 19-20).

Birleştirici düşünme, beynin SQ'su yani ruhsal zeka olarak adlandırılan becerilerimizdir; anlam veren, bağlamsallaştıran, dönüştürücü zekamızdır (Zohar & Marshall, 2004, s. 82).

‘Bütünsel Beyin Yaklaşımı’nın kurucusu Ned Herrmann, beyni dört farklı düşünme çeyreğine ayırarak düşünsel etkinliklerde bu dört çeyreğin de kullanımını satranç tahtasına benzetmektedir. Satranç oynamak için bütün parçalara ihtiyaç vardır. Beyindeki bölgeler de bu şekilde birbiriyle etkileşim içinde çalışır (Uslu Üstten, 2008, s. 43).

1995 yılında Singer ve Gray rasyonel, duygusal ve ruhsal deneyimleri birleştiren, iç bağlantıları yapmaya adanmış beyindeki nöral süreçleri keşfetmişlerdir. Singer ve Gray’in bulguları öncesinde, bilimsel camiadaki fikir birliği beynin sadece iki nöral süreci üretme yeteneğine sahip olduğu şeklindeydi: (a) nöral yolları seri bağlayan beynin mantıklı ve rasyonel düşünmesine izin veren nörolojik süreçler ve (b) binlerce nöronun duygusal düşüncelerle elde edilen devasa biçimde düzenlenen, nöron demetlerinin karmakarışık bir modda birbirine bağlanmış olduğu nörolojik süreçler. Singer ve Gray’in bulguları ile birleştirici sinir salınımlarının varlığı; birleştirici yani üçüncü bir düşünme türü olduğunu göstermiştir. Beyin, anlamla ilgili sorulara cevap aradığı bilişsel süreçlerde ortaya çıkan nörolojik organizasyonları birleştirmektedir (Howard vd., 2009, s. 55-56).

Birleştirici beceri, şuurun esas özelliği olup ruhsal zekanın nörolojik temelini anlamak için çok önemlidir. İleri düzeydeki insani yeteneklerde ortak olan şey, durumu kavrayışımızdaki veya tepkimizdeki birlik duygusudur. “Anlama esasen bütüncüldür: birleşimde bulunan parçaları birbirine bağlayan kapsamlı bağlamı kavrama yeteneği... Şizofrenilerde eksik olan işte bu bağlamsal anlayıştır” (Zohar & Marshall, 2004, s. 83).

Zohar ve Marshall’a göre, şuurlu varlıklar olarak insanlar deneyimlerinin farkındadırlar. Ayrıca, öğrendiğimiz kurallarla programlanmış ve çağrışımlarımızla derin alışkanlıklar oluşturmuş olsak da özgür iradeye hala sahip olduğumuzu belirtmektedirler. Eğer gerekli adanışı ve enerjiyi harcamaya hazırsak, bilgisayarların aksine, kuralları değiştirebilir ve alışkanlıkları kırabiliriz, hedef çıtamızı daha yükseğe çıkararak sınırlar ile oynayabiliriz. Seri ve ilişkilendirici düşünüş sistemleriyle dil öğrenirken, birleştirici düşünüş sistemiyle dil icat edebiliriz (Zohar & Marshall, 2004, s. 82-83).

Freud, davranışların ortaya çıkışında kişiliğin üç ana sisteminin birbiriyle olan etkileşiminden şöyle bahsetmektedir (Eres, 2005, s. 16):

Bedensel ve ruhsal istekleri doyurma eğiliminde olan “id”, kişiliğin vicdani ve ahlaki yönü olan, ahlak kuralları ve toplumsal kuralları kusursuz bir biçimde

uygulamayı isteyen “süper ego” ve her iki bilinç arasında bir denge kurarak bireyin sosyal yaşamla uyumlu hale gelmesini sağlayan “ego”dur. Freud’a göre ego’nun mantık ya da sağduyuyu temsil ettiği; id’in ise tam tersine tutkuları içerdiği söylenebilir.

Zohar ve Marshall, bu üç düşünme çeşidini Freud'un iki psikolojik süreci ile ilişkilendirmektedirler. Birincil süreç (id-bilinçaltı); bastırılmış duyguların dünyasıdır. Rüyalarda, bilinçaltı motivasyonlarında, dil sürçmelerinde, hatalı davranışlarda veya nevroitik rahatsızlıklarda anlamsız gibi görünen şekillerde ortaya çıkmaktadır. İkincil süreç (ego-bilinç); şuurluluğun dünyasıdır. Tamamen mantıklı, akılcı ve doğrusal olan düşünce sürecidir. Bu iki süreç birbiriyle kontrol ve ifade bakımından etkileşim halinde olmamakla birlikte rekabet içindedirler. Bunların kişilik ötesi yani sınırlı ego benliğinin ötesine, onun varlığının özüne giden boyutu yoktur. Jung'un benlik yaklaşımı bu bölünmüşlüğe köprü olmaya çalışmıştır. Zohar ve Marshall, bu üç süreci beynin üç sinirsel düşünüş yapısına ve dolayısıyla üç zeka türüne bağlamaktadırlar. Nörolojik bakımdan birincil süreç; beyindeki ilişkilendirici yani paralel sinir tesisatına dayanarak EQ olarak adlandırılmaktadır. İkincil süreç; beyindeki seri sinir tesisatına dayanarak IQ olarak adlandırılmaktadır. Üçüncül süreç; tüm beyin boyunca verileri birleştiren eşzamanlı sinir salınımlarına dayanarak SQ olarak adlandırılmaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 19-20,87).

Burada tez açısından önemli olan kısım, zihindeki üç düşünme sürecinin bilginin üçüncü boyutunu kavramadaki rolüdür. Bu da bilişsel zeka ile duygusal zekayı birleştiren, düşünce, duygu ve hislerin derin yapısını görmemizi sağlayan ruhsal zeka kavramını bir başka perspektiften anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bu konudaki dayanaklarımız çalışmanın seyrinde de görüldüğü gibi psikoloji ve nöroloji bilim dallarının sağlam verileridir.

1.9.2. Temel Büyüme Evrelerinde IQ, EQ ve SQ

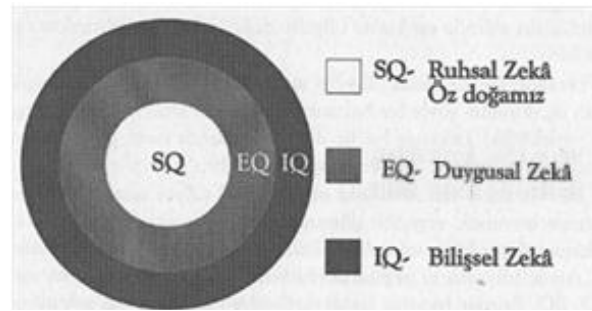
Zohar, bütün insanların üç temel zekayı kullanma kapasitesiyle doğduğuna inanır. Çünkü her biri hayatta kalabilmek için katkıda bulunur. Biri kuvvetli iken diğerleri zayıf seviyede bulunabilir ancak her biri beslenebilir ve geliştirilebilir (Zohar, 2005, s. 47).

Yapılan çalışmalardan anlaşıldığına göre, insan sabit bir zihinsel kapasite ile bir başka deyişle değişmez zeka düzeyleriyle doğmaz. Zeka bölümü düzeyleri, çocukluk çağında aşamalı olarak artar ve sonra durağanlaşır. Genellikle de belli bir noktadan sonra çok az değişiklik gösterir (Eröz, 2011, s. 34).

IQ, EQ ve SQ olarak ifade ettiğimiz üç temel zeka hayatımızın dönemlerine göre farklı bir şekilde gelişmektedir. Richard A. Howell “Ruhsal Zeka” kitabında bu dönemleri üç evreye ayırarak incelemiştir (Howell, 2007, s. 46-61):

1. *Doğumdan Ergenliğe*: Ruhsal zeka, çocukluğun dünyayı anlamaya çalışan, keşfeden, araştıran doğası gereği merkezde yer alır. İnsan çocuklukta dünyayı tüm zeka sistemleriyle; IQ, EQ, SQ’suyla kavrar. Her üç zeka türü de kullanıldığı için aktiftir ve etkin bir gelişme seyri içinde uyumlu işlemektedir. Bu da çocuğun genellikle içinde bulunduğu “o anı” yaşaması demektir. Böylece anı her şeyiyle hissettiği için hayatında görünmez bir bütünlük kurulur, dünyayla bir bütün olur. Şekil 17, sahip olduğumuz üç tür zekanın doğumda ve çocukluk dönemlerimizdeki halini göstermektedir.

Şekil 17: Birinci Evre: Doğumdan Ergenliğe



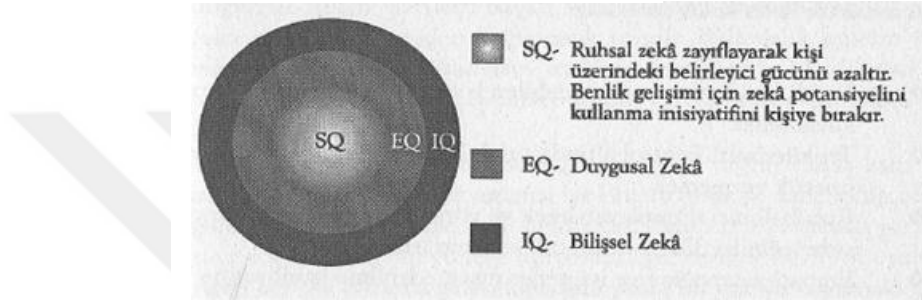
Kişinin ilk dört-beş yılında, yaşamı algılayış şeması ve yaşama verdiği anlamın sonucu somut bir şekilde görülmektedir (Adler, 2012, s. 47). Zohar’a göre “Bir bebek hakikate çok yakın yaşar ama büyüdükçe unuttur ve cehalete düşer” (Zohar & Marshall, 2004, s. 260).

2. *Ergenlik Evresi*: Çocukluk dönemimizi şekillendiren merkezin, SQ özümüzün, gücü artık azalmaya başlamıştır ve çocuklukta doğal uyum yerini çalkantılı bir döneme ve içimizde gittikçe artan bir boşluk ve bilinmezlik duygusuna bırakır.
 - a. Ergenliğin ilk evresinde, dünyaya karşı duyduğumuz doğal ilgi ve heveslerden dolayı duygularımız, zeka türleri arasındaki uyumsuz değişime hemen adapte olamadığı için, dengesini kaybeder.
 - b. Ergenliğin sonraki evresinde yeni bir zihinsel yaklaşıma ihtiyaç vardır. Yaptığımız her şeyin farkında olduğumuz için, artık masum sayılamayacağımız bir dönemdir. Birey aklının göstereceği mantıklı

yolu kullanarak kendi benliğini inşa eder. Bu evrenin “niçin” soruları hayatı açıklama amaçlı değil bireyin koptuğu zeka alanlarına yeniden bağlanma arayışından kaynaklanır.

Çocukluktan ergenliğe geçişte benliğin gelişiminin sürekliliğini yakalamak çok önemlidir, aksi taktirde birey en derinde yatan kaynağıyla yani çocukken yaşadığı SQ ile bağlantısını koparır. Şekil 18’de, SQ özünün zayıflayarak merkezde bir boşluğa yer açtığı ve kişilik gelişiminin bütünsel bir zeka gelişimiyle birlikte yürümediği görülmektedir.

Şekil 18: İkinci Evre: Ergenlik Evresi

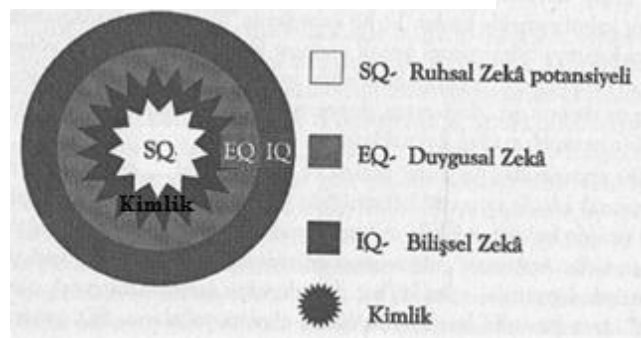


Biyolojik olarak ergenlik çağındayken, beynin arkasında beyin büyümesi atak yaptığından ses, ışık, tat ve dokunma duyuları konusundaki farkındalık ile duyarlılık artarken, beynin ortasındaki atak ise henüz başlamamış olduğu için, birey duygusal tepkilerini ve dürtülerini kontrol edememektedir. Ayrıca, bazı hareketlerinin beceriksiz ve hantal olması da ihtimalen frontal korteksin gelişimindeki duraklamadan kaynaklanmaktadır. Frontal korteks ise akıl yürütme, planlama, öngörme ve karar verme işlevlerinin yürütüldüğü alan olduğundan, çoğu genç erişkinin davranışlarının genellikle mantıkdışı, amaçsız, riskleri ile sonuçları pek düşünülmemiş gibi görünmesi, bütünsel dengelerinin bozulmasına bağlıdır (Horne & Wootton, 2011, s. XXVI).

3. *Ergenlikten Yetişkinliğe Geçiş:* Kaybolmuşluğunu kayıtsız şartsız bir şekilde hissetmek ve bunu kabul etmekle başlar. Bireyin biyolojik olarak büyümesi, hatta yaşlanması içsel gelişimle birlikte olmazsa yaşının büyümesinin hiçbir manası yoktur. İnsanların yetişkin dedikleri yaşa gelmek için sadece hayatı belli döneme kadar sürdürmek zaten yeterlidir. Ancak yetişkin bir birey olmak için içsel büyüme ve gelişimin tamamlanmış olması gereklidir. Şekil 19’da, kendi benliğinin farkında olan ve kendi seçtiği varlığını ortaya koyarak genişleyen, gelişen bir SQ

özü ve kimlik kavramı görülmektedir. Bowl, burada ‘kimlik’ kavramını genel anlamda ego ya da kişilik olarak ele almaktadır.

Şekil 19: Üçüncü Evre: Ergenlikten Yetişkinliğe Geçiş Evresi



Bireyin kimliği bir diğer ifadeyle egosu, SQ'nun sınırsız zeka alanını görmesini engelleyebilmektedir. Ego, sürekli olarak daha büyük ve yüksek bir hakikatle karşılaşamayacağını telkin eden, her zaman daha fazlasını isteyen, kısa kesen ve hep kolay yolu arayan huzursuz bir hayat sunar. SQ'da kaybolmuşluk hissi, egonun tek başına hiçbir seviye elde edemeyeceğini ve ancak egonun etkisini yıkarak yeni bir zihinsel düzeye bağlanabileceğimizi bize içsel olarak kabul ettirir.

20. yüzyıl biliminin bize öğrettiğine göre hakikat sonsuz, hiç bitmeyen ve gittikçe açılan bir süreçtir. Zohar'a göre bizler büyüdükçe kendimizi alışkanlıklara, varsayımlara, kurallara ve sistemlere kilitleyerek cahilleşiriz. R.D.Laing'in ifadesiyle "Bu dünyaya uyum sağlamak için çocuk, vecd halinden vazgeçer". Çoğumuz yetişkin yaşa gelince, orijinal derin benliklerimizi ve onların sahip olduğu derin bilgeliği unutmuş oluruz. İçimizdeki inancı yitiririz. Bu sefer de yönümüzü bulmak için dışsal kurallara yöneliriz (Zohar & Marshall, 2004, s. 260-261).

Bu bölüm altında edinilen bilgilere dayanarak, temel zeka türleri arasındaki ilişki, araştırmacı tarafından oluşturulan Tablo 2 ile özetlenmiştir.

Bu karşılaştırmalar araştırmacıyı şu sonuca ulaştırmıştır: İnsanı hayat okyanusunda yol alan bir gemiye benzetecek olursak; bu geminin motoru IQ, yakıtı EQ, dümeni ise SQ'dur. Geminin hareketi için üçünün de işlevine ihtiyaç vardır. Ancak, dümen iyi kullanılamıyorsa tek başına ne motorun ne de yakıtın verimi bir fayda sağlamayacaktır.

Tablo 2 : Zeka Türleri Arasındaki İlişki (IQ, EQ, SQ)

IQ	EQ	SQ
Bilişsel Zeka	Duygusal Zeka	Ruhsal Zeka
Neokorteks	Amigdala	Frontal Lob
Sinir Alanı	Sinir Ağı	Sinir Salınımları
Sol Beyin	Sağ Beyin	Bütün Beyin
Seri Düşünme	İlişkilendirici Düşünme	Birleştirici Düşünme
Kurallara bağlı	Deneyimlere bağlı	Yaratıcı, içgörü
Seri İşlemci	Paralel İşlemci	Eşzamanlı (Sekron) İşlemci
Sabit programa göre davranma	Duruma uygun, sınırları içinde davranma	Durumu değiştirebilme, daha iyisi için sınırlarla oynama
Mantıksal sermaye	Duygusal sermaye	Ruhsal sermaye
Mantıksal süreçler	Duygusal süreçler	Davranışsal süreçler
Newton Fiziği	Newton Fiziği	Kuantum Fiziği
Perspektife göre algı	Duygulara göre algı	Akıl + duygu (bütün halinde)
Algılar	İçselleştirir	Kavrar, derin anlamı yakalar
Kalıtsal, gelişimi zor	Geliştirilebilir	Geliştirilebilir
Maslow'un alt düzey iht.	Maslow'un orta düzey iht.	Maslow'un üst düzey iht.
Freud'un "EGO" katmanı ile ilişkilendirilmektedir	Freud'un "İD" katmanı ile ilişkilendirilmektedir	Jung'ın Kişilik ötesi (kozmetik bilincin bir parçası) ile ilişki.

1.10. RUHSAL ZEKA VE BÜTÜNCÜL YAKLAŞIM

Bir resme baktığımızda, o resmin çizgilerini (parçacıklarını) değil, bu parçacıkların bağlamsal olarak oluşturdukları "anlamı" görürüz. Bu durum müzik tınıları ve bu tınılardan oluşan müzik parçası için de geçerlidir. Gördüğümüz ya da dinlediğimiz şey, çizgilerin veya notaların her birinin ifade ettikleri toplamdan daha fazlasıdır (A. Şimşek, 2008, s. 4). İşte bu bütüncül yaklaşım olup disiplinlerarası düşünmeye ve yatay bağlantılar kurabilmeye olanak tanımaktadır.

Holistik mantık olarak da bilinen bütüncül yaklaşım John P. Miller'in "Bütünsel Müfredat (The Holistic Curriculum)" adlı eseri ile yazına girmiştir. Miller eserinde, çocukların tek taraflı iyi eğitilmiş vatandaşlar ya da ekonomik sistemin üretken katılımcıları olmak için eğitilmeleri yerine; maneviyat, doğal çevreye saygı ve sosyal adalet duygusunun beslenilerek eğitilmesi gerektiğini savunur. Bu bağlamda yaratıcılık, tasavvur, şefkat, kendini bilme, sosyal beceriler ve duygusal sağlık konularında çocuklara ilham vermeyi amaçlamaktadır. Miller'e göre bütüncül

yaklaşım, bütün kişiliği beslemekte ve bireylerin kendi toplumları ve doğal çevreleri içinde daha bilinçli olarak yaşamalarına yardımcı olmak anlamına gelmektedir (A. Şimşek, 2008, s. 6).

Üstün Dökmen; bireyin kendisini, diğer insanları, yakın ve uzak çevresindeki tüm nesneleri, kısaca kendisi dahil olmak üzere tüm evreni bir bütünlük içinde algılayabileceğini ifade etmektedir (Dökmen, 2003, s. 129).

Modern bilimin sunduğu eğitim modeliyle insan ve dünya arasında bir kopukluk yaşanmıştır. İnsan farklı yönleriyle ele alınırken madde ve mananın birbirinden kopmasına, bütünlüğün bozulmasına neden olunmuştur. Jung bu durumu “er geç nükleer fizik ve bilinçaltı psikolojisi ikisi birlikte birbirinden bağımsız ve zıt yönlerden aşkın alana doğru birleşerek çekileceklerdir ...Psike(ruh), maddeden bütünüyle ayrı olamaz” şeklinde ifade etmiştir. Fizikte meydana gelen yeni anlayışlar ve kavramlar Descartes ve Newton’un mekanistik görüşünün ötesinde mistik tarafı ağır basan bütüncül ve ekolojik bir anlayışın gelişmesine yol açmıştır (Uludağ, 2009, s. 5).

Hegel, tek tek durumların birbirlerinden farklılıklarının meydana getirdiği karmaşıklık içerisinde boğulanlar için “...ağaçlara bakmaktan ormanı görememe durumundadırlar”, demektedir. Tek tek ağaçlara yoğunlaşırsak orman gerçeğini, orman gerçeğine yoğunlaşırsak ormanın en önemli varlık sebebi olan ağaçlarla ilgili değerlendirmemiz hatalı olacaktır. Bu durum, bütünsellikten yoksun bakış açısının bir ürünüdür (Ayıtu, 2010, s. 5).

Sağlıklı bir beyin, nöronlar aracılığıyla insanın duyguları ve dış dünyası arasında bağlantı kurarak, bütün bir beyin halinde öğrenmeyi gerçekleştirir. Ruhsal zekayı bütüncül yaklaşım olarak ele aldığımızı göstermek ve bilginin üçüncü boyutunu algılamamızı sağlayan düşünce biçimi olduğunu vurgulamak açısından buz dağı fotoğrafı kullanılmıştır (Şekil 20).

Şekil 20: Buz Dağı Fotoğrafı



“Buz dağı fotoğrafı karşısında akıl zekası onu gördüğü şekliyle algılar, duygusal zeka etkileyici olduğunu düşünebilir, ancak ruhsal zeka bu buz dağının altındaki kısmı da görerek bütünüyle ilgili tepki gösterir veya davranış geliştirir. Bu bakış açısı “bütünsel (holistik) bakış” açısıdır, yani üçüncü boyutu kapsar.” (Uslu Üstten, 2008, s. 99, 223).

1.11. RUHSAL ZEKA VE KUANTUM FİZİĞİ

Psikoloji tarihine baktığımızda, fizik alanındaki bazı bilgilerin doğrudan veya dolaylı bir şekilde psikolojiyi etkilediği görülmektedir. Fizik-psikoloji arası bir yazın oluşmaya başlamıştır. Bu çalışmalardan biri de “ Kuantum Benlik” adlı eseri ile Zohar’a aittir. Bu eserinde kuantum fiziğindeki kavramlardan yola çıkarak, insan bilincini, duygularını ve davranışlarını incelemiştir. Zohar’a göre: “ İnsan beyni, basit deterministik (sebe-sonuç ilişkisi) kurallara göre işleyen mekanik bir araç değildir. İnsan bilinci, kuantum fiziği yasalarını hatırlatır şekilde global bir düzen içinde işleyen beynin ürünüdür”(Dökmen, 2003, s. 101).

Kuantum fiziksel bulguların sinirbilimindeki olayları açıklama potansiyeli vardır. Bizleri atom altı alemdeki, gerçekliğimizin dokusunu meydana getiren yapıtaşlarımızın garip dünyasının kurallarıyla tanıştırmaktadır.

Kuantum aleminde parçacıklar “ışınlanabiliyor”, “telepati yapabiliyor”, “gözlenmedikleri takdirde hem dalga hem parçacık olabiliyor”, “aynı anda birçok yerde, hatta evrenin tamamında bulunabiliyor” ve “zamandan bağımsız olarak sonsuz paralel işlemlerin gerçekleştirilebilmesine” izin veriyorlar (kuantum bilgisayarları)! Kuantum fiziği, atom altı alemde geçerli tek açıklama iken, sistemler büyüdükçe, atomların sayısı ve kütleler arttıkça, artık kuantum etkileşimleri görünmez hale geliyor ve bildiğimiz, klasik kurallar ortama hakim oluyor (Canan, 2011b).

Şuanki bilgilerimizle kuantum fiziği, alıştığımız ve cevabını bildiğimiz günlük konulara farklı açılardan bakmayı sağlayan, çevreyi algılayışımızı değiştiren veriler sunmaktadır. Bu şekilde özgür irademizin ne derece etkili olduğunu, kendimizi ve başkalarıyla kurduğumuz ilişkileri sorgulamamızı da sağlamaktadır. Kuantum düşünceler; bilinç ve deneyimlerin hayatımızı nasıl etkilediğini açıklayan bir bilgi kaynağıdır (Uslu Üstten, 2008, s. 28).

Kuantum fiziği ile klasik fizik arasında belirgin bir anlayış farkı vardır. Klasik fiziğin temelinde Newton Fiziği olarak adlandırılan ilkeler geçerlidir: deterministik bir karakter gösterir, kendini tekrarlar, lineerdir, objektif olarak ölçülür (Koçel, 2013, s. 473-474).

Klasik fizik determinizmi benimsemektedir; belirli nedenler belirli sonuçlara yol açar. Bu nedenlere bağlı olarak belirli tahminler yapılabilir, tahmin edilemeyen fiziksel bir olay olamaz. Bu nedenle belirsizlikler, aniden meydana gelen değişiklikler karşısında hazırlıksızdır. Kuantum fiziğine göre kesin tahminler mümkün değildir, bir takım belirsizlikler vardır (Dökmen, 2003, s. 51). “Kuantum teorisinin temel görüşü olan her şey başka şeylerle ilişki halindedir ve ilişkiler sürekli değişmektedir” (Koçel, 2013, s. 474).

Klasik fizikte maddenin tek bir parça olduğu düşünülürdü. Kuantum fiziğinde ise elektron ya dalgadır ya parçacık ve hem dalgadır hem parçacık. Bunun anlamı şudur; dalga özelliğine odaklandığımızda hızını, parçacık özelliğine odaklandığımızda ise yerini belirleyebiliriz (Dökmen, 2003, s. 51-52).

Aynı zamanda ruhsal zekaya temel oluşturan kuantum fiziğinin yasaları şunlardır (Koçel, 2013, s. 474-478; Uslu Üstten, 2008, s. 31-36; Hanbay, 2009, s. 19):

1. *Nedensellik*: Meydana gelen her olayın gerçekleşmesine neden olan bir veya birçok sebep vardır. Bu, bilginin üçüncü boyutunu kavramada önemlidir.
2. *Belirsizlik İlkesi*: Temelinde “şu anı bütün ayrıntılarıyla bilemeyiz” düşüncesi yatar. Doğal ve toplumsal olguların birçok nedeni vardır ve sürekli değişime dayalı olarak olgular ve bunlara ilişkin bilgiler de değişir. Neticede olgulara dair bilgiler de yüzde yüz doğru olamaz. Olasılıklar bilinebilse de ancak kesin sonuçlar kestirilemez.
3. *Holistik Mantık*: Esas olan bütündür. Bütünün tek tek parçaların toplamından genellikle fazlasını içerdiğini savunur. Varlıkları ve sistemleri bir bütün olarak görür. Bu çerçeveden tüm değişkenler arası ilişkileri görmek önemlidir.
4. Parçacıklar üst üste gelme özelliğine sahiptir. Bir parçacık uzayın değişik noktalarında aynı anda bulunabilir.
5. Geometrisi lineer değildir, fraktallara dayanan kırıklı, kesikli, eğri bükürü fraktal geometridir.
6. Nesnellik yoktur, açı vardır. Olaylar gerçekleştiği ortama göre değerlendirilmelidir.
7. *Kaos Teorisi*: Düzensiz, öngörülemez, dağılımcı ve doğrusal olmayan deterministik bir sistemi ifade eder, ancak bu birbirinden koparılmış gibi

görünen parçalar arasında ilişki vardır. Her şey birbiriyle ilintilidir. Beyindeki bağlantısal düşünme çeşidi genelde kaotik davranış sergiler.

8. *Kelebek Etkisi*: “Çin’de bir kelebek kanat çırparsa New York’ta tayfun oluşur” yani uzaktaki nesnelerin birbirini etkileyebildiği görüşüne dayanır. Her hangi bir olayın gelişim ve sonucu, bu olayın başlangıç koşullarına hassasiyetle bağlıdır.

9. *Kuantum Tünellemesi*: Temeli, kuantum parçacıklarının “enerji engellerinden sıçrayıp ve ötesine geçilmesinin mümkün olmadığı engellerden nasıl gizlice geçerler?” sorusuna dayanmaktadır.

Kuantum Tünellemesi; “bir parçacığın enerji bariyerlerinin diğer tarafından bir parçacık olarak çıkmadan önce bir dalgaya dönüşerek “tünel açıp geçmesi” ile oluşan süreçtir” (Zohar & Marshall, 2004, s. 113). Teoriye göre, bu süreçte kuantum etkileşimleri zamansız olarak hücreden-hücreye atlayabilir ve hücreler arası kuantum bir şebekenin oluşmasına imkan verebilir (Canan, 2011b). Bu beyindeki sistemin kuantum fiziği ile olan bağlantısını göstermektedir. Kuantum boşluğunun uyarıları gitar tellerine benzetilebilir. Parmakların dokunuşuyla bu tellerin titreşmesi veya salınması gibi sinir hücreleri de uyarıldıklarında titreşir veya salınır (Zohar & Marshall, 2004, s. 96). Tarhan, kuantum dinamiğine göre bilginin evrende salınım ve titreşim olarak bulunduğunu ifade eder. Bilginin dijital formata çevrilebilmesi için salınım ve titreşime yani dalga boyu ve frekansa dönüştürülmesi gerekir. Örneğin ses, görüntü, koku; salınım ve titreşim halinde dijital formata çevrilerek nakledilir. Bu nakiller bilgi formatında gerçekleştirilir.

Bilgilerin evrende yok olmadığı ve dalga fonksiyonu olarak kaydedildiği kuantum dinamiğince kabul edilir. Bu dinamiğe göre hem var hem yok kavramları ortaya çıkar. “Schrödinger’in Kedisi” deneyinde olduğu gibi subjektif gözlemci isek o anda var, gözlemci değilsek yoktur. Aslında bütün alternatifler aynı anda vardır. Bilinç ve irade sahibi olarak insan açısından ise fark edip kabullendiği her şey görünür olur; fark etmediği şeyler ise onun için görünmez olur. O halde bilgi her zaman mevcuttur ve muhatabın alışına bakar, ona göre yorumlanır.

Şuurla ilgili ortaya atılan kuantum teorileri, şuuru; tam şuurlu eş evreli sinir salınımlarına bağlamaktadır. 1950’lerde, Fizikçi David Bohm “kuantum süreçleri ile kendi içsel deneyimlerimiz ve düşünce süreçlerimiz arasında yakın bir benzerlik” olduğunu açıklamıştır. Hem bağlayıcı sorun hem de 40 Hz’lik salınımlarla ilgili yapılan son MEG çalışmaları ile şuurla ilgili farklı sinirler arasındaki eş evrelilik

durumu ispatlanmıştır. Bu salınımların kuantum hareketi olduğu belirlenmiştir. Sinir zarının tamamı, kimyasal veya elektriksel olarak uyarıldığında iyonların içlerinden geçmesine izin veren iyon kanallarıyla bezenmiştir. İyonlar elektrik yüklü olduğu için bu kanallardan geçerlerken elektrik alanları oluştururlar ve böylece bizzat sinirin içinde elektriksel salınımlar meydana gelir. Bu, tüm beyin boyunca gözlemlenir ve içinde 40 Hz'lik eş evreli salınımlar bulunur. New York Şehir Üniversitesinden Michael Green bu durumun “kuantum tünelleme” ile başlatıldığını iddia etmiştir. Böylece, iyon kanalında kuantum hareketinin meydana geldiği düşünülmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 112-113). Özellikle beyinde "bilinçli aktivite" sırasında kaydedilen 40 Hz sıklığındaki gama dalgaları kuantum aktivitesiyle ilişkilendirilmektedir. Böyle bir kuantum aktivitesinin saniyede kırk kez (1 salınım 0.025 saniye sürer) varlığını sürdürebilmesi beyni anlamamız açısından kesinlikle çok önemli bir aşamadır (Canan, 2011b).

Kuantum ve kaos yaklaşımı sosyal sistemlerin incelenmesine ve ele alış tarzına da yeni bir bakış açısı getirmiştir. En azından sosyal bilimciler, sistemlerdeki “doğrusal ilişkiler” dar görüşlülüğünden kurtulmuşlardır. Böylelikle Newton Fiziği’nin çizdiği sınırların dışına çıkarak sosyal olayları bu perspektiften ele alabilmişlerdir (Koçel, 2013, s. 483).

Ekonomik ve sosyal sistemler davranışı tahmin veya kontrol edemediği için ekonomistler, sosyologlar, politikacılar ve yöneticiler kaos (değişim, hassaslık, açıklık...) ihtimalini hesaba katan yeni stratejiler geliştirmek zorunda kalmışlardır (Uslu Üstten, 2008, s. 35).

Newtoncu paradigmaya göre doğal ve toplumsal olguların tek nedeni vardır ve o neden bulununca sorun kesin olarak çözümlendiğinden dolayı izlenecek yöntem de tektir. Bu yöntem ile elde edilen bilgiler de yüzde yüz doğrudur ve değişmez. Ancak küreselleşen dünyada, hızla gelişen ve sürekli değişen teknolojiyle bilgi çok çabuk eskimektedir. Bir önceki dönem olarak sanayi toplumunun makineleri 10-20 yıl kullanılırken, çağımızın araç-gereçleri hemen değişmektedir. Bundan dolayı günümüzde toplumların ayakta kalabilmesi için bireylere kuantum paradigmasını kazandırmaları gerekir (Hanbay, 2009, s. 18-19).

1.12. RUHSAL ZEKA DÜZEYİMİZİN GELİŞTİRİLEBİLİRLİĞİ

İnsana yakışır, sağlıklı davranışların gelişmesi için bilişsel yetenekler gerekli olmakla birlikte yeterli değildir. Bunun yanında insanın insanlaşmasını sağlayacak, doğal ve toplumsal çevresine uyumunu arttıracak bilgi, beceri ve deneyimlerinin gelişmesi ancak duygusal ve bilişsel yeteneklerin eşgüdüm içinde eğitilmesine bir başka ifade ile ruhsal zeka yeteneklerinin eğitilmesine bağlıdır (Kavcar, 2011, s. 9).

Uzmanlara göre, bugünkü verilerle, IQ ortalama %50-60 oranında kalıtsaldır ve olumlu çevresel koşullarla belli bir miktar geliştirilebileceği düşünülmektedir. IQ'ya zıt olarak EQ ve SQ öğrenilebilir bir takım yeteneklerden oluştuğu için kişinin yaşı ilerledikçe gelişmektedir. Yaş ilerledikçe insan, toplumsal ilişkileri ve çevresindeki hadiseleri daha dengeli değerlendirmeyi öğrenir, daha uyumlu, kontrollü ve daha iyi iletişim içerisinde olur (Küçükakça, 2004, s. 85). Goleman da zekanın yaşla birlikte geliştiğini ifade etmektedir (Goleman, 1998, s. 100). Drucker, herkesin zamanla, ihtiyaca göre bir konu hakkında yetersiz olmayacak kadar bilgi ve beceri edindiğini şu sözleriyle ifade etmektedir: “Matematikçiler matematikçi doğarlar. Ama herkes trigonometriyi öğrenebilir” (Drucker, 2000, s. 180).

Bir yetenek ya da yetenek grubunun zeka olarak nitelenebilmesi için önemli ölçütlerden bir diğeri, bu yeteneklerin gelişimsel bir seyir göstermesi gerekliliğidir. Bir başka ifadeyle beceri, zeka olarak kabul edilebilmesi için yaş, deneyim ve öğrenme ile gelişim göstermelidir (Tok, 2008, s. 9). Ruhsal zeka yetenekleri de, normal bireylerde tıpkı sözel ve sayısal yetenekler gibi yaş, deneyim ve öğrenme ile gelişmektedir. Bunu doğrulayan çalışmalar henüz yeterli sayıda olmamakla birlikte Cook, Macaulay ve Coldicott (2004)'un geliştirdikleri ruhsal zeka ölçeği kullanılarak yapılan araştırmada ruhsal zekanın yaşla geliştiği rapor edilmiştir (Aydıntan, 2009, s. 269).

Francis Galton, Alfred Binet, David Wechsler'e göre zeka ölçülebilmektedir (www.biltek.tubitak.gov.tr). Bu konuda Flynn'ın 1952 ve 1982 yılları arasında yaptığı, IQ'nun gerçekten neyi ölçtüğüne dair Fransa, Belçika, Hollanda, Norveç, Batı Almanya, Avustralya, Büyük Britanya, Japonya, İtalya, İsviçre, Amerika Birleşik Devletleri, Yeni Zelanda, Kanada ve İzlanda olmak üzere 14 milletten verilere dayalı zeka büyüklüğü ile ilgili araştırması zekanın bir jenerasyondan diğerine arttığını göstermektedir. Flynn bu değişikliklerin sebebinin genetik olmaktan çok, çevresel değişkenlere bağlı olduğunu belirtmektedir (Flynn, 1987, s.

185). Benzer şekilde Giddens de bu değişimin büyük bir olasılıkla artan refah düzeyinden ve toplumsal avantajlardan kaynaklandığını belirtmektedir (Giddens, 2013, s. 774).

Zeka kapasitesine etki eden faktörler çeşitli olmakla birlikte genetiğin tartışılmaz rolü önemini korumaktadır. Tek yumurta ikizleriyle yapılan çalışmalar bunu doğrulamaktadır. İkizler birbirlerinden ayrı yetiştirilmelerine rağmen zeka seviyelerinin hemen hemen birbiriyle eşit düzeylerde çıktığı görülmüştür. Bunların yanı sıra, genetik kadar önemli bir diğer faktör çevresel koşullar ve yetiştirilme şekilleridir. Kişinin kendi gayretleri, maruz kaldığı uyaranların çeşitliliği, yetiştiği aile ortamı, aldığı eğitim zeka düzeyini arttırabilmektedir. Bu artış, nöronları çalışırken bahsettiğimiz yeni sinir ağlarının oluşumu gibi fizyolojik kaynaklı ya da bilgilerin uzun ve kısa süreli bellekteki işleyiş kalitesi gibi psikolojik süreçlerde de gerçekleşebilir (www.biltek.tubitak.gov.tr).

J. Boswell ünlü biyografi kitabı Johnson'ın Hayatı'nda: “İnsanlar arasında zihinsel güçler bakımından doğuştan gelen bazı farkların bulunduğunu inkar edemem ama bunlar, eğitimin ürünü olarak sonradan meydana getirilmekte olanların yanında hemen hemen bir hiçtir.” diyerek eğitime büyük bir pay vermektedir (Bloom, 1979, s. 1).

Peki, zekamızı ne kadar geliştirebiliriz?.. Zeka en fazla % x kadar geliştirilebilir gibi bir sayısal ifade kullanmak mümkün olmasa da, genetik alt yapının sınırları dışına çok da çıkılamayacağını, büyük sıçrayışlar gözlemlenemeyeceğini söyleyebiliriz. Fakat ümit vericidir ki, öğrenilenleri daha uzun süre akılda tutmak, yeni sinir ağlarının sayısını artıracak eylemlerde bulunmak, olaylar arasında daha geniş ve net bağlantıları kurmak, problemleri daha kısa zamanda çözmek, insanlarla aramızda daha iyi sosyal ilişkiler kurmak bizim elimizdedir. Zira önemli buluşların arkasındaki bilim adına sarf edilen büyük emek, doğuştan gelen zekanın tek faktör olmadığının en aşıkâr delilidir (www.biltek.tubitak.gov.tr). Bu konuda en etkileyici değerlendirme Thomas Edison'ın ifadesidir: “Deha, yüzde bir ilham ve yüzde doksan dokuz alın teridir” (Küçükakça, 2004, s. 86). Genetik kodlarımızın getirdiği özellikler ile biyo kimyasal özelliklerimiz ve fizyolojik yapımızın eğitim yoluyla belirli bir noktaya kadar geliştirilmesi veya yönlendirilmesi mümkündür (Uslu Üstten, s. 96). Beyni belli bir kapasitesiyle doğan bireyin, yaşamı boyunca bu kapasiteyle sınırlı kalmayacağını ifade eden Adler, beyni yaşam için daha elverişli duruma getirecek yöntemlerin

geliştirilebileceğini belirtmektedir (Adler, 2012, s. 47). Bu ifadelerden ruhsal zekanın IQ gibi kader olmadığını, her yaşta geliştirilebileceğini anlıyoruz.

Ruhsal zekanın tanımladığı; bireyin kendini bilmesi, kontrol etmesi ve motive etmesi, anı değerlendirebilmesi, vizyon sahibi olabilmesi, bütüncül bir düşünce yeteneği geliştirebilmesi, problemlere farklı açılardan bakabilmesi, koşulsuz diğerlerini sevebilmesi, şefkatli olması, derin empatiyi hissedebilmesi, etkin ilişkiler kurup sürdürebilmesi, farklılıkları soruna değil fırsata dönüştürebilmesi, diğer kişilere anlayışla yaklaşabilmesi, kendi inançlarını yaşayabilmesi, gerektiğinde kalabalığa karşı durabilmesi, yaşamının anlamını araması, temel sorular sorma veya kökten sorgulama eğilimi, durum ya da sorunları yeniden biçimlendirebilmesi, zorluklar karşısında direnebilmesi, alçak gönüllü olabilmesi ve insanlığa hizmet etme bilinci, özetle kendi kendini yönetebilmesi özellikleri öğrenilebilir psikolojik ve sosyal becerilerdir. İnsanoğlu bu becerileri ile yaşamdaki başarısını ve doyumunu üst düzeylere çıkarabilmektedir.

Ruhsal bakımdan körelmiş olmak ise tüm düzeyleri ile kendimize ve çevremizdeki insanlara acı vermektedir. Ruhsal körelme hali hayatımızla ve hareketlerimizle ilgili sorumluluk alma yeteneğimizi de sakatlar. “Düşük IQ rasyonel problemleri çözmemizi engeller, düşük EQ içinde bulunduğumuz koşullarda bir yabancı gibi hareket etmemize neden olur ama düşük ruhsal zeka varlığımızın ta kendisini sakatlar” (Zohar & Marshall, 2004, s. 226-227) derken Zohar, ruhsal zeka yeteneklerimizin geliştirilmesinin ne kadar önemli olduğunu ve ihmal edilmemesi gerektiğini ifade etmektedir.

Birçok araştırma bireyin davranışları üzerinde, iç dürtülerin dış dürtülerden çok daha etkili rol oynadığını doğrulamaktadır. Zekanın geliştirilmesi ve öğrenme sürecinin desteklenmesinde bireyin bu gelişimi gerçekten arzulaması, kararlılığı ve buna yönelik planlaması önem taşımaktadır (Aktan, 2002, s. 409-411).

Gardner; “Geleceğin dünyası her yerde hazır ve nazır olacak arama motorları, robotlar ve diğer bilgi işlem aygıtlarıyla şimdiye kadar daha çok tercihe bağlı olan yetenekleri zorunlu kılacaktır. Öyleyse, bu dünyanın gereklerini karşılamak için söz konusu yetenekleri şimdiden geliştirmemiz gerekiyor”(Gardner, 2007, s.7) ifadeleriyle aslında günümüz çalışanlarına ve genç kuşaklara mesaj vermektedir.

Bekiş araştırmasında, ruhsal zekanın geliştirilebilmesi için aşağıdaki önerileri sunmaktadır (Bekiş, 2006, s. 73):

1. Bireyler kendilerini ispatlamak zorunda kalmadıkları ve hislerini rahat bırakabildikleri aktiviteler bulabilirler. Bununla birlikte kendileri ile yalnız kalabilecekleri düzenli bir zaman ayırabilirler (Bu zaman aralığında ibadet veya yoga, meditasyon gibi aktiviteler yapabilirler). Böylelikle düşüncelerini serbest bırakıp, rahatladıklarında hangi fikirlerin su yüzüne çıktığını görebileceklerdir.
 2. Bireyler yaratıcı etkinlikler meydana getirebilirler. Çünkü beynin yaratıcı yönü mantık yönünden farklı olarak çalışmaktadır. Genellikle örgütlerde beynin mantık tarafı ağırlıklı kullanıldığı için beynin bu iki yönünü dengede tutmak amacıyla yaratıcı tarafını çalıştıracak aktiviteler bulunabilir. Yazmak, yemek yapmak, bahçe işleriyle uğraşmak ve yüzmek bu faaliyetlere örnek gösterilebilir.
 3. Ruhsal zeka “farklı olmayı gerektiren” bir zeka türü olarak tanımlanmaktadır. Farklı olmanın bir yöntemi de kişinin kendini alışılmadık durumlarda hissedebilmesi ve kendini farklı insanların yerine koyabilmesidir. Örneğin; kişi kendini sık sık farklı bir kültüre aitmiş gibi hissedebilir.
- Kurth’a (2003) göre ise; ruhsal zekanın gelişimi için dört temel ruhsal uygulama bulunmaktadır (Fry, 2009, s. 81):

1. Kendini bilmek,
2. Başkalarının inançlarına saygı duymak,
3. Olabildiği kadar başkalarına güvenebilmek,
4. Ruhsal anlamda rahatlatıcı uygulamalar yapmak (Örneğin; doğada zaman geçirme, dua etme, meditasyon, derin düşünme, ilham verici edebi metinleri okuma, yoga, bir dergide yazma gibi).

Drucker üst yöneticilere şunları önermektedir (Drucker, 2003, s. 116-118):

Büyükliğin anahtarı insanların potansiyelini aramak ve o potansiyeli geliştirmeye zaman harcamaktır. Bilgiye dayalı bir işletmede liderliği elde etmenin tek yolu gelecek vadeden profesyonellere zaman harcamaktır: Onları tanımaya çalışmak ve onlar tarafından tanınmaya çalışmak, onlara yol gösterici olmak ve onları dinlemek, onlara meydan okumak ve onları yüreklendirmek gibi. Çalışanlar belki gerçekte en büyük aktiflerimiz olabilir, fakat insanlar en büyük fırsatımızdır.

İKİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR VE ÇALIŞMA ALGILARI

İşletmecilik dünyasında ilk olarak 1950’lerde, pazarlama alanında ele alınan kuşak farklılıklarına yönetim alanında akademik ilgi, özellikle 2000’li yıllar ile birlikte artmıştır (Özer vd., 2014, s. 31). Çünkü 2000’li yıllarda 1980 ve sonrası doğanların iş yaşamına girmesi ile tüm dünyada iş yaşamının çehresi hızla değişmiştir (Daloğlu, 2013, s. 32). İş hayatına yeni katılan bu gençlerin iş değerlerinde ve davranışlarında görülen farklılıkları konu alan Business Week, Fortune, The Wall Street Journal gibi iş dünyasına yönelik dergiler, görüş ve raporlar, özellikle de akademi dışı yayın dikkat çekmektedir (Özer vd., 2013, s. 123).

Kuşakların farklılıklarına dair batıdaki ilginin yansımaları 2000’li yıllarda Türkiye’yi de etkilemiştir. “Bloomberg Businessweek Türkiye, 2012; Turkishtime, 2012; ARELSEM Y Jenerasyonu Zirvesi 15 Mart 2012, İstanbul; HR Dergi 3. İş Yaşamında Kuşaklar Zirvesi 6 Eylül 2012, İstanbul; PERYÖN EGE, 3 Kuşak 1 Zirve, 21-22 Eylül 2012, İzmir” gibi zirvelerde, akademik açıdan yeterli olmasa da, iş dünyası konuyu tartışmıştır (Özer vd., 2014, s. 31). Özellikle gençlik araştırmaları ve çalışmaları ile yeni hayatın ve yeni insanın davranış kodları okunmaya çalışılmaktadır (Ağırdır, 2013, s. 2). Verilere dayanan çalışmalarda özellikle Y kuşağının hedef alındığı dikkat çekmektedir. İstatistik verileri bu ilginin temel nedenini açıklamaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2014 yılı, adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerine göre, 77.6 milyonluk nüfusumuzun 19 milyonu 20-34 yaşları arasındadır. Bu verilerle, 1980 sonrası doğumlu Y kuşağının Türkiye nüfusunun yaklaşık %25’ini oluşturduğu gösterilmekte ve yeni kuşağın Türk iş yaşamındaki önemi ortaya konulmaktadır (Özer vd., 2013, s. 124).

Kuşak kavramının çıkış noktası Amerika Birleşik Devletleri olup uluslararası yazında kuşakların farklılıklarına ve yönetimlerine dair çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Örneğin: “Kuppersmith, 2000; Arsenault, 2004; Gürsoy vd., 2008; Cennamo ve Gardner, 2008; Deal vd., 2010; Angeline, 2011; N. Keleş, 2011; Parry ve Urwin, 2011; Lester vd., 2012, Zeeshan ve Iram, 2012”. Ancak “Murphy vd., 2004, Lynton ve April, 2012” çalışmaları gibi kültüre özgü değerlendirme ve karşılaştırma yapan çalışmaların sayısı azdır. Ulusal yazında ise kuşaklara dair

alışmalara “Pekala, 2001; Yelkialan ve Altın, 2010; N. Keleş, 2011; İnelman vd., 2012; Eriş vd., 2013; Özer vd., 2013” örnek gösterilebilir (Özer vd., 2014, s. 32).

Günümüzde farklı kuşakların aynı zamanı ve iş ortamını paylaşmaya başlaması farklı kuşakların yönetimini gündeme getirmiştir. Bunun sonucu olarak klasik örgüt yönetimi anlayışı yerini insan unsurunun ön plana çıktığı çağdaş yönetim tekniklerine bırakmıştır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 13). Özellikle yönetim alanında farklı kuşakların ve bunların çalışma algılarının işe alma, elde tutma, motivasyon ve işten ayrılma davranışları açısından incelenmesi gerekliliği araştırmacı ve uygulamacılar tarafından kabul edilmektedir. Ancak insan kaynakları yönetimi açısından gerekli strateji ve uygulamalar akademik yazında yeterince tartışılmamış olup kuşakların çalışma algılarındaki benzerlik ve farklılıkların nasıl sinerjiye dönüştürülebileceği ile ilgili henüz yanıtlanmamış pek çok soru olduğu görülmektedir (Özer vd., 2014, s. 31-32).

Dijital çağda insan kaynakları trendlerinin neler olacağı ve özellikle de kuşaklar arası yönetim tarzlarının İK üzerindeki dönüşüme yapabileceği etki tartışılmaktadır. Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması, X’lerden sonra, Y, Z ve Gen-Flax gibi kuşakların işletmeleri ve çalışma algısını nasıl etkileyebileceği temel sorular arasındadır (Özdemir vd., 2014, s. 131).

Dünyanın en büyük insan kaynakları yönetimi derneği “SHRM- The Society for Human Resource Management”ın anket analisti Mary Elizabeth Burke’nin araştırma bulgularına göre 500 ve üzeri çalışanı olan işletmelerin insan kaynakları uzmanlarının %58’i kuşak farklılıklarını çatışma nedeni olarak görmektedirler (Burke, 2004, s. 14). Bu aslında her bir kuşağın değer, tutum, davranış, alışkanlık, motivasyon, otorite algısı ve liderlik beklentilerinin birbirinden farklı olmasının doğal bir sonucudur. Yönetim açısından çatışmaları, etkinliği artıracak sinerjiye dönüştürebilmek için çalışma algılarındaki farklılıkların doğru değerlendirilmesiyle geliştirilecek strateji ve uygulamalara ihtiyaç vardır (Özer vd., 2013, s. 124).

İş gücü sadece demografik anlamda değil, aynı zamanda yaşam tarzları, kültürleri ve koşulları konusunda giderek daha çeşitli hale gelmektedir (Keleş, 2011, s. 133). Teknoloji, ekonomideki hızlı değişim, sunulan yeni olanaklar bireylerin istek ve ihtiyaçlarını dolayısıyla yaşam biçimlerini, karakterlerini ve çalışma algılarını şekillendirmiştir (Yelkikalan vd., 2010, s. 491). Araştırmada konu edilen çalışma algısı kavramı; bireylerin çalışma kavramına bakışları, çalışma faaliyetinden

beklentileri olarak tanımlanmaktadır. Bireyin çalışma algısı iş görme anlayışına yansımaktadır.

Günümüz yöneticilerinin işi hiç olmadığı kadar zorlaşmaktadır. Bir yandan sessiz kuşağın emekli olmayan çalışanları, işkolik bebek patlaması kuşağı ve geleneksel X kuşağı, öte yandan hızla orta kademelere yükselen sorgulayıcı, talepkar ve değişimin öncüsü Y kuşağı ve bunların birbirinden oldukça farklı fikirleri, çalışma tarzları ve beklentileri, bir de tarzlarını henüz öngöremediğimiz teknoloji çocukları Z kuşağının da önümüzdeki 10 yıl içerisinde oyuna dahil olmasıyla iş dünyası tam da bir panayır yerine dönüşecek görünüyor. Özellikle insan kaynakları yöneticilerinin farklı kuşakların temel dinamiklerini çok iyi analiz edip kavrayarak her bir kuşak için ayrı ayrı stratejiler geliştirmeleri ve en önemlisi kuşak farklılıklarını saygıyla karşılamaları, yeniliğe götüren fırsatlar olarak algılamaları ve birlikte etkin biçimde çalışmalarını sağlayacak “Moderatör” kimliğini bir an önce kazanıp her daim ceplerinde taşımaları oldukça önemlidir (Akçadağ, 2013, s. 10). Günümüzde bu kimlik, tezin birinci bölümünde ele alınan ruhsal zeka özelliklerinin kazanımı ile mümkün görünmektedir. Ruhsal zekamızın potansiyel olarak sunduğu yetenekleri geliştiren liderler bu zorlukları başarıyla neticelendireceklerdir.

Balzac’a göre “İnsan bitkiye benzer tıpkı bir asma ağacı gibi hem yaprağından, hem meyvesinden, hem de meyvesinin kurutulmuşundan yararlanılabilir”. Organizasyonlar tarafından insan kaynağı doğru bir şekilde tanınır ve yönetilirse her evresinden, asma ağacında olduğu gibi verim alınabilir (Samen vd., 2014, s. 35).

İhtiyaçlarının tespiti, faaliyetlerin planlanması ve gerçekleştirilmesinde öncelikle çalışanların tanınması gerekmektedir. Çalışanların kuşak olarak özelliklerinin bilinmesi, zeka düzeyleri ve çalışma algılarının tespiti ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğini ortaya koymak insan kaynağının istihdam edilmesinde, yetkinlik ve verimliliklerinin sağlıklı bir şekilde artırılmasında faydalı olacağı düşünülmektedir.

2.1. KUŞAK KAVRAMI

Türk dilinde nesil veya jenerasyon kelimelerinde de karşılığını bulan (Köse vd., 2014, s. 150) “kuşak” kavramının sözlük anlamı “yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri

paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu” (www.tdk.gov.tr) şeklinde tanımlanmaktadır.

Geleneksel olarak biyolojik tanıma göre, bir kuşak “ebeveynlerin ve çocuklarının doğumları arasındaki ortalama zaman aralığı”nı ifade etmektedir. Fakat bu tanım iki sebepten dolayı bugün tekrar üzerinde düşünmeyi gerektirmektedir. Birincisi; “topluluklar yeni teknoloji, değişen kariyer ve çalışma seçenekleri ve farklılaşan toplumsal değerler karşısında hızla değiştiğinden, iki on yıllık dönem nesilsel bir süre için fazlasıyla uzun olmaktadır”. İkincisi; “bir kuşak bugüne dek olanlardan daha uzun bir süreye yayılır çünkü çocuk doğumu hiç bir zaman olmadığı kadar ertelenmektedir. Ortalama olarak ebeveynler ve çocuklarının doğumları arasındaki zaman iki on yıldan üç on yıla esnemiştir”. Bu sebepler günümüzde kuşakların biyolojik olarak değil sosyolojik olarak tanımlanmaları gerektiğini vurgulamaktadır (N. Keleş, 2011, s. 130).

Karl Mannheim 20.yy’da geliştirilen sosyal bilimin araştırma metotlarını kuşak araştırmalarında ilk kez kullanarak kapsamlı ve sistematik bir araştırma yapmıştır (Daloğlu, 2013, s. 31). Karl Mannheim'ın 1950 yılında yaptığı bu çalışma sonucunda kuşak kavramını sosyolojik olarak ele almak gerektiği ortaya çıkmıştır. Sosyolojik olarak kuşak tanımı: “Belli tarihlerde doğmuş, sosyalleşme sürecinde ortak sosyal, politik, ekonomik vb. olaylardan etkilenmiş, koşullar gereği benzer sorumluluklar yüklenmiş oldukları için ortak değer, inanç, beklenti ve davranışlara sahip gruplar olarak açıklanabilir” (Özer vd., 2013, s. 125) şeklinde ifade edilmiştir.

Araştırmacılar Mannheim'ın tanımına dayanarak kuşak olgusunu şekillendiren önemli ve ilişkili iki unsura işaret etmektedirler: “Birincisi, tarihsel süreç içindeki ortak konum, ikincisi ise bu tarihsel süreç içerisinde yaşanan olaylar ve deneyimler etrafında biçimlenen ortak bilinçtir” (Özer vd., 2013, s. 125) Bir başka ifade ile kuşaklar, içinde yer aldıkları tarihe ve kültüre göre şekillenmektedirler (Yelkikalan vd., 2010, s. 500). Her kuşak kendi kritik gelişimsel dönemi içinde farklı yaşantılar ile yoğrulmaktadır. Ebeveynler, akranlar, medya ve popüler kültür gibi değişkenlerin etkisi, belirli bir zamanda büyüyen insanlar arasında, onları farklı zamanlarda büyüyen insanlardan ayıran ortak değer sistemleri oluşturmaktadır. Bu nedenle 1990'larda büyümek 1970'lerde veya özellikle 1950'li yıllarda büyümekten farklı bir deneyimdir (Twenge & Campbell, 2008, s. 863).

Sosyoloji temelli yazın bir toplumda değerlerin ekonomi tarafından değil kültür tarafından şekillendirildiğinin altını çizerek, kuşak kavramını ulusal sınırlar

bağlamında incelemek gerektiğini belirtmektedir. Ancak bir başka grup tüm dünyada gençlerin küreselleşme ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birbirine benzediğine dikkat çekerek ekonomik ideolojinin kültürel değerleri şekillendirildiğini savunmakta ve kuşak sosyolojisinin “küresel kuşak” olgusunu geliştirmesi gerektiğini ifade etmektedir. Söz konusu benzerliklerin artmasına rağmen bunların ne kadar derinde ya da yüzeyde olduğu sorusu ise tartışma konusudur (Özer vd., 2013, s. 125).

Kuşak olgusuyla ilgili bir diğer önemli husus “kuşak” ve “yaş” arasındaki ayrımdır. “Kuşak üyeleri arasında ortak olarak paylaşılan değer ve davranışların yaş ve olgunlaşmayla (ya da yaşam dönemleriyle) birlikte değişeceğini ve gözlemlenen farkların kuşakla değil yaş ile açıklanabileceğini iddia etmek araştırmacıların kuşak farklılıkları konusuna gerektiği kadar özen göstermemesine neden olan yanılgılardan biri olmuştur” (Özer vd., 2013, s. 125). İş değerlerinde kuşak farklılıkları üzerine yapısal sorunların çoğunu tanımlayan Parry ve Urwin gözlenen farklılıkların kaynağı olarak “kuşak” ve “yaş” arasındaki ayrımı eleştirisel bir bakış açısıyla incelemiştir (Parry, 2012). Onlara göre iş değerlerinde yaşa bağlı olarak görülecek farklılıkların iki nedeni olabilir. “Bunlardan biri kişinin yaşıdır ki psikolojik ve biyolojik olarak yaşlanmasının etkileri bireyin iş değerlerine de yansiyacaktır. İkincisi ise kuşak faktörüdür” (Köse vd., 2014, s. 150).

2.2. KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI VE ÖZELLİKLERİ

Yazın taraması yapıldığında, farklı kaynaklarda birbiriyle tam olarak örtüşmeyen kuşaklar ile ilgili tarih aralıkları görülmektedir. Aralıkların tarihsel olarak uç değerleri farklı olsa da tanımlanan zaman dilimleri açısından birbirinden çok da farklı değildir (Köse vd., 2014, s. 151). Bu tez araştırmasında temel aldığımız ayrıma göre aşağıdaki tablo hazırlanmıştır.

Tablo 3: Kuşakların Kronolojik Olarak Tanımlanması

Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	M Kuşağı	Z Kuşağı
1922-1943	1944-1959	1960-1979	1980-1994	1995-2003	2004-?

Her ne kadar, kuşak terimi homojen bir olgu olarak algılsa da; her kuşağın farklı birey tiplerini içerdiği, ama içlerinden sadece birinin döneme damgasını vurduğu söylenebilir. Örneğin, politik özellikleriyle öne çıkan ‘68 ve ‘78

kuşaklarının tüm üyelerinin politik olmaması gibi. Okunan okuldan, ait olunan sosyal kategoriye, yaşanan bölgeye veya erkek-kız arasındaki toplumsal cinsiyet farklarına kadar zamanın bireyleri arasında önemli farklar olması homojen bir kitle olarak algılanamayacağını göstermektedir. Ancak bu gerçeklik çerçevesinde, genel özellikleri açısından anılan döneme ilişkin genel bir betimleme yapılabilir (Lüküslü, 2005, s. 32).

Sessiz Kuşak (1922-1943): Geleneksel kuşak olarak da bilinen bu kuşak; iş yaşamının en yaşlı grubu olarak çok çalışkan, otoriter, disiplinli ve dilediği gibi yönlendirmede serbest bir yönetici olma özellikleri ile anılmaktadır. Çalışmanın yapılması gereken en doğru şey olduğunu düşündüğü için çok çalışmışlardır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 14). Savaş ortamı ve 1930 yılında yaşanan büyük ekonomik buhranı yaşadıkları için sade bir yaşamı tercih etmişlerdir (Daloğlu, 2013, s. 32).

Bebek Patlaması Kuşağı (1944-1959): Baby Boomers kuşağı olarak da bilinir. İkinci Dünya Savaşından sonra “nüfus patlaması” yıllarında doğan 1 milyar bebekten dolayı böyle anılmaktadır (N. Keleş, 2011, s. 131). Özellikleri; işkolik, kendi kendini motive edebilen, aynı yerde uzun süre çalışan, örgüte bağlılığı yüksek, kıdem ve ödüllendirilmeyi bekleyen, dürüstlüğü, sadakati ve gelenekleri, izleyen kuşaklardan daha çok önemseyen, bununla birlikte teknolojiyi çok benimse(ye)memiş, değişime direnme eğiliminde olan bireyler olarak tarif edilmektedir. İş, aileleri dahil olmak üzere tüm iş dışındaki yaşam alanlarından önde tutmaktadırlar ve çalışmak için yaşadıkları belirtilmektedir (Özer vd., 2013, s. 126). Çalışılması gerektiğini düşündükleri için çok çalışmışlardır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 14). “Şimdi çalış, ileride iyi standartlarda yaşarsın” stratejisi gütmeleri ile hırslı ve işkolik yapıları bu kuşağın örgüt içerisindeki temel karakteristik özellikleridir (Ayhün, 2013, s. 104). Bu kuşak, dünyanın insan hakları hareketlerini, radyonun altın çağını, Türkiye’nin ise çok partili döneme geçiş sancılarını yaşadığı yıllara denk gelmektedir (Mengi, 2009).

X Kuşağı (1960-1979): Bu kuşak mali, ailevi ve toplumsal bir güvensizlik içinde, hızlı değişim, büyük çeşitlilik ve sağlam geleneklerin eksikliği ile büyüdüğü için kolektif çalışmaktan ziyade bireyci, sinik ve güven problemi yaşayan, olumsuz düşünen insanlar oldukları belirtilmektedir. Diğer taraftan problem çözmede pratik yaklaşım yeteneğine sahip, teknik açıdan yeterli, çeşitliliğe, değişime, çoklu görevlere, rekabete açık oldukları belirtilmektedir (Smola & Sutton,

2002, s. 365). İş-yaşam dengesini öncekilerden daha çok aramakta ve belirsizlik karşısında daha kaygılı, daha materyalist bir yapıdadırlar. Daha iyi kariyer imkanları ararlar ve terfi olanaklarına da bağlı olarak işleri ilginç geldiği sürece çalıştıkları kurumda devam ederler (Özer vd., 2013, s. 126). İş yaşamında sadık, kanaat duyguları ve iş motivasyonları yüksek, otoriteye saygılı ve toplumsal sorunlara karşı duyarlı bireylerdir. Zorunlu olarak teknolojiyi kullanmaya başlamışlardır (N. Keleş, 2011, s. 131). Ancak N. Keleş'in aksine, Özer ve arkadaşları çalışmalarında X kuşağını sadakat duygusu en zayıf kuşak olarak tanımlamışlardır (Özer vd., 2013, s. 139). X kuşağı nicelikten ziyade niteliğe önem vermektedir. Çok üretmek için değil, kendilerine zaman kazanmak için çok çalışmaktadırlar (İşçimen, 2012, s. 9). İşe bakışları ise yaşamak için çalışmak şeklinde özetlenebilir (Mengi, 2009). Bu dönemin Türkiye'sinde yaşanan darbe, petrol krizleri, 68 olayları, ekonomik sarsıntılar, sol-sağ çatışması ve televizyon en önemli olgular arasında yer almaktadır (Toruntay, 2011, s. 73).

Y Kuşağı (1980-1994): Echo boomers, millenniallar, iGen, nexters gibi isimlerle de adlandırılmaktadır (Ağırdır, 2013, s. 1). Bu adlandırmalarla Y kuşağının kendisinden önce gelen kuşaklardan belirgin bir şekilde farklı olduğu ifade edilmektedir (Yüksekbilgili, 2013, s. 343). İlk akla gelen özellikleri teknolojiye olan yatkınlıkları ve ilişkilere büyük önem vermeleri, sosyalleşmek için zaman ayırmak istemeleridir (N. Keleş, 2011, s. 131). Aile odaklıdırlar, başarıyı hedeflemektedirler, takım çalışmasına inanırlar, ilgi odağı olmak isterler (Ağırdır, 2013, s. 1). Özgüveni yüksek ancak narsist, bireycidirler. Y kuşağı çalışanları iyi yönetilmeleri halinde zengin bir yetenek kaynağıdırlar (Mengi, 2009).

Gürsoy ve çalışma arkadaşları, üstleri tarafından ismen tanınmanın, bilinmenin bu kuşak üyeleri için önemli olduğunu belirtmişlerdir. Ebeveynlerinin sürekli soru sormayı teşvik ederek yetiştirmiş olmasından olsa gerek, kendilerini rahatsız eden bir konu olduğu zaman çekinmeden tartışabilmektedirler. Kuşağa verilen adın İngilizce okunduğu zaman “neden, niçin” anlamında olmasının bu yönüyle bağlantısı vardır. Cennama ve Gardner, Y'lerin özgürlüğüne diğer kuşaklardan daha çok düşkün olduğunu fakat statüye de daha çok önem verdiklerini belirtmişlerdir (Özer vd., 2013, s. 126). Yaşamları boyunca hem ebeveynlerinden hem de öğretmenlerinden genellikle kişiselleştirilmiş ilgi gördüklerinden dolayı bunun devamı olarak çalıştıkları kurumlarda da farklılaştırılmış profesyonel eğitim olanakları beklemektedirler (N. Keleş, 2011, s. 137).

Bu kuşağın üyelerinin sadakat hislerinin güçlü olmayışı, otoriteyi reddetmesi, uzun saatler çalışmak istememesi, rutin işlerden sıkılıyor olması, saygı kavramının anlamını değiştirmesi kuşak çatışmasına neden olabilmektedir (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 14). Esneklik, bağımsızlık aramakta ve iş-yaşam dengesi arzulamakta, geri bildirimleri beklemekte, çoklu görevlerde başarılı, hızlı öğrenebilen, sabırsız kişilikleri vardır (Zeeshan & Iram, 2012, s. 316). Bağımsızlık isteği, kendi kendini yönetme ve kendi sorumluluğunu üstlenme fikirleriyle yakından bağlantılı görülmektedir (Yüksekbilgili, 2013, s. 346). Girişimci ruhları diğer kuşaklardan çok daha yüksek olup % 45'i kendi işini kurmak istemektedir (Çoban, 2006).

İyi eğitilmiş ve eğitime istekli, değişimi benimseyen ve amaç odaklı bir kuşak olarak karakterize edilmektedirler (Samen vd., 2014, s. 36). Y kuşağı geleneksel yollara paralel olmayan, alışılmışın dışında bir kariyer yönetimi yaklaşımına sahiptir ve bu nedenle sık sık iş değiştirmektedirler (Saxena & Jain, 2012, s. 116). Onlar hayatın hem mesleki hem de kişisel alanlarında çeşitlilik, eşitlik ve hoşgörü değerlerine sahiptirler. Müzik, sinema, televizyon, arkadaşlarla birlikte olma ve dışarıda yemek yemekten hoşlanırlar. Hızlı moda, trend ve marka bilinci vardır ama marka sadakati kolay değişmektedir (Morton, 2002).

Bu kuşağın temel değerlerinden biri de adalet duygusudur. T.Ünal'a göre, kafasına uymayan, saçma bir durum gördüğü zaman cumhurbaşkanı, başbakan olmuş, öğretmen ya da genel müdürü hiç fark etmez, dayanamaz, hemen tepki verirler (T. Ünal, 2013). Yöneticilerini profesyonel anlamda gelişmemiş olmakla eleştirirler ve onların kendilerine “acemi” gözüyle değil “meslektaş” gözüyle bakmasını beklemektedirler (Önder, 2012). İş yerinde resmi olmayan, daha rahat kıyafetler giymeyi tercih etmektedirler (Twenge & Campbell, 2008, s. 868). Gösterişe önceki kuşaklardan daha çok değer vermektedirler. Dürüstlük ve milliyetçilik açısından ise öncekilerden geridedirler (Özer vd., 2013, s. 139).

Topluma katkıda bulunma, iyi ebeveyn olma, dolu ve dengeli bir hayat yaşama ve yaşamından keyif alma gibi olgular Y kuşağı için çok para kazanmaktan daha önemlidir (Yüksekbilgili, 2013, s. 346). Bu nedenle genellikle işi, yaşamak için gerekli olan bir şeyden daha ötesi olarak görmemişlerdir. İşyerinin sunduğu tatil ya da boş zaman olanaklarına daha çok önem verdiklerinden dolayı yavaş çalışacakları ve sıkı denetim altında olmayacakları işleri tercih etmektedirler (Köse vd., 2014, s. 153). Bu dönemin darbe, küresel terörizm, doğal afetler, internet ve sosyal medya,

siyasi, ekonomik ve hızlı teknolojik değişim olgularından etkilenmişlerdir (Börekçi & Eren, 2014, s. 47).

Milenyum Kuşağı (1995-2003): İnternet çocukları veya dijital kuşak olarak da adlandırılmaktadır. Normalde kuşakların değişim aralığının 20 yıl olmasına rağmen, yaşadığımız çağın değişim ve dönüşüm açısından çok hızlı olması bu ara kuşağı meydana getirmiştir (Ayhün, 2013, s. 101). Teknoloji ile bütünleşmiş olan bu kuşak telefon, internet, takvim, müzik çalar gibi kullanabildikleri, yanlarından ayıramadıkları, çok fonksiyonlu küçük cep bilgisayarları ile sanal dünyanın içinde yaşarlar. Küçük bir bilgisayar ekranına tüm dünyalarını sığdırmayı başarmışlardır. Proje ilgi duyan, girişimcilik eğitimi alan bir kuşaktır. Öte yandan teknoloji onlara sınırsız iletişim imkanı sunmuş olsa da yalnız ve içine kapanık bir kuşak olarak yetişmektedirler (Yelkikalan vd., 2010, s. 501). Bilgiye ulaşmaktan ziyade uygulamaya daha çok önem veren, eş zamanlı olarak bir kaç işi birden yapabildiği için bunu sağlayacak çok fonksiyonlu karmaşık aletleri kullanmayı tercih eden kuşaktır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 15).

Z Kuşağı (2004-?): Sıfır kuşağı, net kuşağı ya da yeni sessiz kuşak olarak da adlandırılmaktadır. Yaşadığımız dünyada değişim hem çok hızlı hem de yönü belli olmadığından Z kuşağının özelliklerini tanımlamak kolay olmamakla birlikte genel olarak Z kuşağı kompleksli değildir, teknoloji ile iç içedir, GSM tabanlı, daha bireysel, yenilik üretmekten haz duyan, sonuç odaklı, güvenli fakat tatmini zor bir kuşaktır. Önlerindeki çoklu seçenekler ve eğlenceyi ertelemede yaşadıkları güçlük, başarılı olma yolunda önlerine çıkan en büyük engellerdir. Kendi istedikleri zaman ve belirledikleri koşullarda öğrenmek isterler. Üreticiliğe izin veren etkinliklerden hoşlanmaktadırlar. Uzun dönemli hafızaları ezberleyerek değil; oyunlarla canlandırma, hikayeleştirme ve hayallerle etkin hale gelebilmektedir. Bu kuşağın gelecekte, ekonomik durumlarının iyi, çok diplomalı, işlerinde uzman ve buluşçu olacakları tahmin edilmektedir (Yelkikalan vd., 2010, s. 502). Hep yanlarında taşıdıkları küçük aygıtları, bilgisayar, MP3 çalar, i-Pod'ları, tabletleri, cep telefonları, DVD oynatıcıları gibi ayrılmaz parçalarıyla “network” gençleri olup çeşitli ağların üyeleridirler. Ancak uzaktan kurdukları sanal ilişkilerinin aksine fiziksel olarak tek başlarına, yalnız yaşamaktadırlar ve yaşayacak da görünüyorlar. İnsanlık tarihinin, el, göz, kulak vb. gibi motor beceri senkronizasyonu en yüksek nesli olmakla birlikte bu avantajlar, dikkat, odaklanma ve konsantrasyon zorluklarıyla dezavantaja da dönüşebilmektedir. Tatminsiz, kararsız ve doğuştan tüketici olan bu kuşağın işe

bakışları “Daha durun bakalım!” şeklinde tahmin edilmektedir (Mengi, 2009). Yapay zeka sistemlerinin kullanılması ile çalışma hayatını zorunluluktan çıkaracak ve böylece başka arayışlar içinde olacak bu kuşak üyeleri, ihtimalen gönüllülük faaliyetlerini esas alan ve yeni bir istihdam alanı olarak gündeme gelecek olan sivil toplum kuruluşlarına yöneleceklerdir (Yelkikalan vd., 2010, s. 502).

Nüfusu bu şekilde gruplandırmak, sosyolojik yönden birçok çözümlemeyi kolaylaştırmakta ve iş dünyası açısından da yönlendirici olmaktadır (Köse vd., 2014, s. 152). Günümüzün iş dünyasında dört kuşak bir arada çalışmaktadır. Sessiz kuşak çoğunlukla emekliye ayrılmış, Bebek Patlaması, X ve Y kuşakları ise iş hayatındadır (Ayhün, 2013, s. 103). 1995 ve sonrası yani M ve Z kuşağının ise henüz iş dünyasına girmediklerinden, iş hayatında nasıl bir davranış sergileyecekleri bilinmemektedir (İşçimen, 2012, s. 12).

Kuşaklar arasındaki değer farklılıklarının çalışma algısını etkileyerek iş değerlerine yansıdığı düşünüldüğünde örgütler; değerleri, inançları ve tutumlarındaki farklılıktan dolayı işe yaklaşımları, tatmin ve motivasyon araçları birbirinden apayrı grupların çalışma alanı olmaktadır. Yukarıda ifade edildiği gibi kuşakların özellikleri düşünüldüğünde, bu mozaik örgüt yapısında çatışmaları azaltmak ve verimliliği sağlamak için çalışanlara karşı sergilenecek doğru tavırları, kullanılacak doğru enstrümanları bulmak; her bir gruba göre farklı davranırken diğer taraftan bunlar arasındaki dengeleri sağlamak çoğu yönetici için güç bir süreç olarak görülmektedir (Köse vd., 2014, s. 152). Ancak ruhsal zeka özelliklerinin kazanımı ile çalışma algısındaki farklılıklar avantajlı hale dönüştürülebilir. Özellikle hizmet üreten bazı sektörlerde, modern yönetim anlayışına göre işletmenin en önemli sermayesi fiziksel varlıkları değil de, o işletmede bulunan entelektüel sermayenin kalitesi olarak kabul edilirse (Koçel, 2013, s. 373), bu anlamda işletmeler için planlama koşullarına göre elde edilmiş uygun nitelikte personeli işletmede tutmak öncelikli hedef olmaktadır (Geylan & Tonus, 2013, s. 14).

2.3. ÇALIŞMA KAVRAMI VE KAPSAMI

2.3.1. Çalışma Kavramı

Çalışma kavramı insanların hem özel hayatlarında hem de toplumların gelişim düzeylerinde rol oynayan önemli bir olgudur (A. Ünal & Çelik, 2010, s. 236).

Çalışma kavramını Tınar (1996) ve Bozkurt (2000)'nin tanımlarından yararlanarak: “Bedensel, zihinsel ve ruhsal enerji harcayarak maddi ve manevi bir kazanç karşılığı kendisi ya da başkaları için değerli mal ve hizmetler ürettiği amaçlı ve sürekli sosyal bir faaliyet” olarak tanımlayabiliriz. Çalışma kavramı, ücretli çalışma, ev işi ve gönüllü çalışma olgularını da kapsamaktadır (Özen, 2005, s. 82). Çalışma amaca yönelik bir araç olarak gayret ve zahmet içermektedir (Bozkurt, 2000, s. 17).

Çalışma çeşitli açılardan bakıldığında anlamı değişebilen bir kavramdır. Psikolojik açıdan; kişi ile görevi arasındaki ilişki anlaşılmaktadır. Çalışma koşulları ile bireysel özelliklerin uyum sağlaması gerekir ki, kişiler becerilerini kullanıp içsel başarıyı sağlayabilsinler. Ekonomik yaşama göre çalışma; gelir elde etmenin bir yoludur. Sosyolojik açıdan ise bir saygınlık ve statü ögesidir (Daloğlu, 2013, s. 13).

2.3.2. Çalışma ve İlgili Kavramlar

Çalışma anlayışı Aldemir ve arkadaşlarına göre; “bireylerin, grupların ve kurumların zaman ve mekana bağlı değişen, değerler ve bilgiler etkisinde meydana gelen, amaçlara ulaşmak için kullanılan kişilerarası ilişkileri, araçları, süreçleri, yapıları ve sistemleri açıklayan ve tespit eden bir tutumdur” (Aldemir, Arbak, & Timurcanday Özmen, 2003).

Bireylerin amaçları ve değerleri çalışmayla ilgili olup iş yoluyla ifade edilir. Çalışma ve iş Kincheloe (1999) 'a göre, farklı kavramlardır: “İş, insanların geçimlerini sağlamalarının bir yoludur, çalışma ise bir şeyi tamamlama, bitirme ve bir şeye nail olma hislerini barındırır. İşin sonucunda ortaya çıkan şeyler tüketilmek için verilir, bunun yanında çalışma insanların hayatlarında kullanacakları mal ve hizmetler yaratır.” (A.Ünal & Çelik, 2010, s. 221).

İnsanın kendisi ya da diğerleri için yaptığı işler açısından değerlendirdiğimizde, çalışma yönüyle bir fark olmasa da sonuçları açısından bir fark mevcuttur. Başkaları için yapılan işler kamusal alanla alakalıdır. Genellikle sonunda maddi faydalar elde edilir. Kendisi için yaptığı işler özel alanla alakalıdır. Genellikle maddi kazançlardan ziyade maddi olmayan faydalar sağlar. Çalışma ekonomik getiri dışında, saygınlık ve gelişme olanağı sağlaması yönüyle de insan için bir doyum kaynağı olmaktadır (A. Ünal & Çelik, 2010, s. 220).

Sosyal beklentiler bireyi çalışmaya yönlendiren önemli nedenlerden biridir. "Topluma yararlı insan olmak" amacı, bireyin sosyal rolünün bir parçasıdır. Aynı

zamanda iş, ekonomik ya da sosyal işlevlerinin yanı sıra, bireyin sosyo-psişik gereksinimlerini doyuma ulaştırma ve kişiliğinin gelişmesine yardımcı olma gibi önemli fonksiyonları da üstlenmektedir (Özen, 2005, s. 99-100).

İş değerleri ise örgütsel kültürün önemli bir fonksiyonu olarak işle ilgili inanç, tutum, tercih ve ilgilerdir. İş değerleri; işteki performansı ve doyumunu etkileyen çalışma koşulları ile ilgili yargılara temel oluşturmaktadır (Kubat & Kuruüzüm, 2010, s. 488). Başka bir ifadeyle iş değerleri; çalışanların davranışlarının gerisinde yatan ortak anlamlar, günlük eylem ve kararlarında başvurdukları referanslar olarak kabul edilmektedir. Çalışma algısını ve işgörme anlayışını yönlendirmektedir (B. Doğan vd., 2007, s. 7-8).

Geçtiğimiz yıllar içinde çalışma değerleriyle ilgili araştırmaların sayısında önemli bir artış olmuştur. Çalışma değerleri konusunda; Borg, 1986; Elizur, 1984; Hofstede, 1980; 1994; 2008; ve House vd., 2001 gibi araştırmalar örnek olarak gösterilebilir. Alt gruplara yönelik çalışmalarda ise Keely ve Reeser, 1973; Ronen, 1978; Kozan, 1999; Aldemir vd., 2003; Macnab vd., 2010 gibi araştırmalar örnek olarak gösterilebilir. Topluluklar arasındaki çalışma değerlerinin değişimleri konusunda da Dickson ve Bucholz, 1977; Elenkov, 1997; Özdemir vd., 2003; Doğan vd., 2007 gibi araştırmalar örnek olarak gösterebilir (Pazarcık, 2010, s. 71).

İş değerleri insan davranışlarının ve tutumlarının anlaşılmasında önemli bir yere sahiptir. Elizur'a göre, iş değerleri yaşam değerlerinin daha spesifik bir biçimde açıklanmış halidir. Ayrıca Özmeye, iş değerlerinin yaşam değerlerinin gelişmesini sağlayan bir kaynak olduğunu ifade etmektedir (Yücel & Karataş, 2009, s. 72-74).

Yapılan araştırmalara göre, toplumsal kültürdeki gibi, iş değerleri de toplumdan topluma farklılık veya benzerlik göstermektedir. İş değerlerinde kültür, yaş, cinsiyet, yaşanılan dönem ve coğrafya, meslek grupları, örgüt içerisinde sahip olunan ünvan ve pozisyon açısından farklılıklar gözlemlenmektedir. Ayrıca değerlerin genel olarak herkes için benzer olduğu yalnızca önem sırasında değişikliklerin görüldüğü de iddia edilmektedir (Fındıklı, 2013, s. VI).

2.3.3. Tarihsel Süreçte Çalışma Kavramı

Tarihsel süreçte, çalışma kavramının anlamı ve değeri; ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmelere bağlı olarak her toplumun kendi normları, inançları ve değerleri tarafından belirlenmiştir. Örneğin Eski Yunan toplumlarında çalışma aşağılanmış, insanların hür iradeleriyle belirledikleri bir uğraş değil, zorunluluk olarak görülmüş

ve hatta kölelikle eşdeğer tutulmuştur. Protestanlığın doğuşuyla ise Tanrı için faaliyet göstermenin tek yolu olarak görülmüştür. Çalışma kavramının tarih boyunca yüklendiği anlamlar da böylelikle farklı olmuştur (Özen, 2005, s. 79).

17. yüzyıla kadar çalışma olgusu, yaşam için gerekli tüketim maddelerinin veya her gün yenilenmesi gereken hizmetlerin üretildiği serfler ve gündelik işçilerin yaptıkları işi belirtmiştir. Çağımızda ise bu kavram, kapitalizmin ortaya çıkışı ile gelişmeye başlamış ve Endüstri Devrimi'nden sonra daha farklı şekillerde algılanmış ve yorumlanmıştır. Artık çalışma sadece serflere veya ücretli kölelere reva görülen bir fiil değildir. Bugünkü anlamı ile çalışma, herkesin sahip olduğu bir hak olarak bireyin kendisine, ülkesine, sisteme karşı sorumluluğu şeklinde algılanan bir sosyal faaliyettir. Bu bakış açısıyla da çalışma modernliğin bir ürünüdür (A. Ünal & Çelik, 2010, s. 220).

O halde bireyin çalışma algısının doğduğu devirden etkilenmekte olduğu ve çalışanın o devrin şartları ile bir iş disiplini uyguladığı söylenilebilir. Endüstri öncesi toplumlarda, kölelere mahsus olarak çalışma, ceza ya da sorumluluklarından bir kurtuluş yolu olarak algılanması gibi (Daloğlu, 2013, s. 15). Tarım toplumunun kendi kendine yeten, kısa dönemli düşünen, dayanışmacı insanının yerini, endüstri toplumunda fabrika düzeniyle birlikte zaman anlayışının önem kazandığı, yasal ve işyerindeki otoriteyle uyumlu, maddi değerlerin öne çıktığı, rasyonel insan anlayışı almıştır. Bilgi toplumu sürecinde ise, bireyselleşme, yaratıcılık, farklılık, yenilikçilik, boş zaman kullanımı, kendini gerçekleştirme gibi değerler ön plana çıkmaktadır (Zencirkıran, 2005, s. 28-29).

Modern çağda endüstrileşme süreciyle birlikte çalışma, toplumsal yaşamın merkezinde yer almaktadır (Bozkurt, 2000, s. 20). Post-modern çağda vurgu artık akla değil, yaratıcılığa, çok çalışmaya değil boş zaman etkinliklerine yapılmaya başlanmıştır. Endüstriyel işlerin, giderek daha çok kompütürize olması, endüstriyel mal üretiminin yerine, entelektüel sermayenin geçmesi, mikro elektronik alanındaki gelişmelerin sıkı çalışmaya ve işgücüne duyulan gereksinimi azaltması kültür alanındaki değişimleri daha da hızlandırmaktadır. Bozkurt'a göre, çalışmak ve başarmak gibi değerlerin yerine, artık, nasıl harcamalı, nasıl eğlenmeli tarzındaki anlayışlar ön plana geçmiştir. Bu çağın postmodern bireyi; aşkın normlardan, geleneksel bağlılıktan, sadakatten, topluluk kurallarından ziyade özgür olmayı aramakta, duygularını ön plana çıkartmakta, rahat ve esnek, "kendin ol" tutumuna sahiptir. "Aktif bir insandır ve anlam için kendi kişisel yolunu izler. Gerçek

iddiasında bulunmaz. Sürekli plan yerine geçiciyi tercih eder. Kendi yaşamıyla ilgilidir ve tek bir referans noktasına sahip değildir.” (Bozkurt, 2000, s. 175-176).

Ancak diğer taraftan da değişen değerlerle birlikte ömür boyu ücretli çalışma-çalıştırma sistemi tarihe karışma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Önceden olduğu gibi, bir işyerine kapağı atıp kendini geliştirmeden o işte kalmak, artık mümkün görünmemektedir. Her çalışan "kendi kendinin personel geliştiricisi" gibi çaba göstermek, kendi kariyeri için sorumluluk almak, sürekli olarak öğrenmek, yeni bilgi ve beceriler kazanmak zorundadır (Tınar, 2000'li Yıllarda Çalışan İnsan, 2005, s. 64).

Günümüz toplum yapısında bilgi; toprak, sermaye, işgücü, hammadde ve enerji kadar etkili olup rekabetçi ve belirleyici bir faktördür. Küreselleşen ve hızla gelişen ekonomilerde, yenilenmenin, bilginin ve öğrenmenin gücüne sürekli olarak vurgu yapılmaktadır. Dünya Bankasının (1998) “Bilgi kalkınmaktır.” sloganı sadece ekonomik alanda değildir, akademik ve toplumsal alanda da, 21. yüzyılın bilgi toplumu olacağı fikri kabul görmüştür (Karaağaçlıoğlu & Çelik, 2014, s. 296).

İşgücünün demografik yapısındaki değişim, küreselleşme, sürekli gelişim gösteren bilgi teknolojileri ve bu gelişmenin iletişim ve veri işleme konularında açtığı çığır, endüstri ilişkilerindeki değişimler, küresel ölçekli şirketlerin artan varlığı, yeni sektörlerin doğuşu ve farklı kuşak özellikleri gibi nedenlerle günümüzde çalışma hayatının her alanında dönüşümler yaşanmaktadır. Öyle görünüyor ki, bilgi toplumunun belirgin bir özelliği olarak, gelecek daha çok zihinsel sermayeye muhtaç olacaktır (Özdemir vd., 2014, s. 131; Şenkal, 2005, s. 166-167).

2.4. İŞ GÖRME ANLAYIŞI

İş görme anlayışı; “bireylerin, grupların veya kurumların belli bir amaca ulaşmak üzere gerçekleştirdikleri etkinlikler sırasında, sahip oldukları değer ve bilgilerin etkisiyle geliştirdikleri bir tutum” (Aldemir, Arbak, & Timurcanday Özmen, 2003) olarak tanımlanmaktadır. Kısaca İGA olarak da ifade edilen bu kavram Aldemir, Arbak ve Timurcanday Özmen tarafından ülkemiz kültürel özellikleri dikkate alınarak geliştirilmiş ve yazına kazandırılmıştır.

Aldemir, Arbak ve Timurcanday Özmen İGA’nın, hem iş ahlakı hem de yönetim anlayışı kavramlarını içeren kapsamlı bir olgu olduğunu, birçok farklı alanda kullanılabileceğini ve çalışma davranışıyla ilgili daha gerçekçi bir şekilde birey, grup ve kurumlar arasında karşılaştırma yapmaya daha elverişli bütünlük bir çerçeve sunma özelliğine sahip olduğunu ileri sürmektedir (Pazarcık, 2010, s. 24).

İş görme anlayışı olarak ifade edilen bu tutum; “kişi, grup ve kurumların işlerini gerçekleştirirken tercih ettikleri yöntemleri, araçları, süreçleri, sistemleri, karşılıklı ilişkilerini yönlendirmekte ve açıklamaktadır.” İş görme anlayışı değerler tarafından yönlendirilmektedir. Bir başka deyişle birey, sahip olduğu değer sisteminin etkisini, çalışma yaşamında verdiği karar ve davranışlarında, iletişiminde sergilemektedir (Pazarcık, 2010, s. 23-24).

Bilgi toplumuna geçişle birlikte çalışma hayatına ilişkin değerlerde dönüşümler yaşanması iş görme anlayışını da etkilemiştir. Sanayi toplumunun insanı bir makinanın parçası olarak gören, ceza, otorite, denetim, disiplin, hiyerarşi ve maddi ödüllendirmeye dayalı, bürokrasi ağırlıklı yönetim anlayışı bilgi toplumunda geçerliliğini yitirmiştir. Bilgi toplumunda işin yaratıcılığa ve yenilikçiliğe dayalı olması insan unsurunu ön plana çıkarmıştır. Bireyi cesaretlendiren, işe motive eden, sorumluluk veren, çalışanın kendini gerçekleştirmesine önem veren bir yönetim anlayışı önem kazanmaya başlamıştır (Zencirkıran, 2005, s. 22)

Bilgi toplumunda, sanayi toplumundaki imalat ağırlıklı işlerden bilgi ve hizmet işlerine doğru olan yöneliş nitelikli işgücüne ihtiyacı da birlikte getirmiştir. Aşırı uzmanlaşma ile insanın bedensel olarak dahi bütününe ihtiyaç duymayan klasik yönetim anlayışı yerini, beden işçiliğinden ziyade insanda kalp, kafa ve ruh bütünlüğü gerektiren çalışma anlayışına bırakmıştır.

Bilgi toplumunun çalışma hayatına dair değerleri genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Zencirkıran, 2005, s. 27-28):

- *Yaratıcılık*
- *Yenilikçilik*
- *Rekabet*
- *Bireycilik*
- *Verimlilik*
- *Kendini gerçekleştirme ve farklılığını ortaya koyabilme*
- *Her alanda kalite*
- *Esnek çalışma*
- *Yaşam kalitesini yükseltme ve andan keyif alma*
- *Diğer inançlara ve insan haklarına saygı*
- *Şeffaflık, dürüstlük ve yapılan işlerde açıklık*
- *Risk alabilme ve bireysel sorumluluk yüklenebilme*
- *Değişime ayak uydurabilme*
- *Hızlı hareket etme*
- *Vizyon sahibi olma*
- *Zamanı verimli kullanma*

İş değerlerindeki bu dönüşüm ruhsal zeka özellikleriyle birlikte düşünüldüğünde, değerlerle özelliklerin örtüştüğü görülmektedir. Öyleyse bu dönüşüm bir bakıma insan fitratının özüne dönüş olarak da düşünülebilir.

Covey'e göre işyerinde tatmin eksikliğinin temel nedeni "kim olduğumuza dair eksik bir paradigmadan" kaynaklanmaktadır. Ona göre "İnsanlar, motive edilmesi ve kontrol altında tutulması gereken şeyler değildir; insanın dört farklı boyutu vardır: vücut, akıl, kalp ve ruh". Çalışanın sınırsız potansiyelini, bu dört boyutuyla bir bütün olarak ele alan bir yaklaşım harekete geçirebilecektir. Bolman ve Deal'a göre de bu ruhsal yaklaşımla mümkündür ve onlar "ruhsal iflasın ekonomik başarısızlığa sebep olacağını" vurgulamışlardır (Akar, 2010, s. 22).

Hem çalışma hayatının hem de toplumsal hayatın daha iyi anlaşılabilmesi için gerçekleşen dönüşümlerin ve oluşan değerlerin bilinmesi ve anlaşılması gerekmektedir. Zençirkıran'a göre, bu değerlerin benimsenmesi özellikle büyük işletmeler açısından kaçınılmaz bir zorunluluktur ve işletmelerde yeni bir zihniyet yapısı gerektirmektedir. Bu değerlere sahip bir örgüt kültürünün oluşması ise zaman almaktadır (Zencirkıran, 2005, s. 27). Ancak ifade edilen örtüşmeden dolayı ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar ile bu süreç hızlandırılabilir.

Benjamin S. Bloom'un "Çağdaş toplumlar, yetenekliyi seçmekle yetinemeyecekleri için yeteneği geliştirme yollarını bulmak zorundadırlar." (Bloom, 1979, s. 16) ifadesinden de gerekli mesaj alınmaktadır.

2.5. KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI

Büyüme çağlarında veya yetiştirilirken aktarılan farklı değerler ve içinde bulundukları sosyal sistemin etkisiyle doğal olarak bireyler arasında farklı tutum ve davranışların ortaya çıkması mümkündür (Pazarcık, 2010, s. 26).

Her kuşağın değer, inanç, tutum, davranış, alışkanlık, motivasyon, çalışma stilleri, otorite algısı ve liderlik beklentilerinin farklı olduğu istisnalar olsa da genel olarak kabul edilmiştir (Özer vd., 2014, s. 32). Çalışan profillerindeki bu farklılıklar, çalışma algılarını da yönlendirerek işlere farklı yaklaşımları beraberinde getirmektedir (Börekçi & Eren, 2014, s. 46).

Farklı kuşakların yönetimi, kuşaklar arası farklılıkları anlamakla mümkün olan bir sanat işidir. Çünkü genç kuşak sabırsız olup hemen etki oluşturmak isterken orta kuşak kurumun amacına inanmak ister. Yaşlı kuşak ise hem değişimden hem de belirsizlikten hoşlanmaz ve riske girmek istemez (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 15).

Y kuşağının beklentileri farklıdır, heyecanlı, hızlı, hevesli, dışa dönük ve sosyal bir kuşak olmasına nispeten Bebek Patlaması ve X kuşağı ise tedbirli, tecrübeli ve kıdemlidir (Yağlıcıoğlu, 2013, s. 8). İş değiştirmek; Bebek Patlaması kuşağı için risktir, X'ler için bir gerekliliktir, Y'ler için ise yaşamın bir parçasıdır (Mengi, 2009). Y kuşağı, yaptığı iş yaşamdan beklentilerini karşılamadığında yeni bir iş aramayı bencillik olarak değil gerçekçilik olarak görmektedir (Yüksekbilgili, 2013, s. 346).

Kuşakların iş değerleri ve tutumları üzerine yapılan araştırma bulgularına dayanarak çalışma hayatındaki dört grubun genel bir değerlendirmesi yapıldığında aşağıdaki noktaların öne çıktığı görülmektedir.

Klasik sistemin yöneticileri sessiz kuşak, çalışanları ise bebek patlaması kuşağının üyeleridir. Yönetici ile çalışan arasındaki ilişki sadece üretimin sürekliliğini denetlemekten ibaret olup herhangi bir sorun paylaşamaz. Bir önceki kuşak, sonraki kuşağın annesi ya da babasıdır. Sahip olunan kültür ve değerler anne babadan çocuğa, yetiştiren ve eğitilen ilişkisi ile aktarılmaktadır. Bu da kapalı bir sistem olarak iş ortamında katı bir hiyerarşinin kurulmasında etkili olmuştur. Ancak teknolojik gelişmeler sayesinde X kuşağı bu etkiyi zayıflatmada etkili rol oynamıştır. X kuşağı, ebeveynlerinin (Bebek Patlaması kuşağı) aksine iş ve özel yaşamı arasında bir denge oluşturmaya çalışmışlardır. Sessiz kuşak ve bebek patlaması kuşağı emekli olduğunda yönetici-çalışan ilişkisi X ve Y kuşakları arasında görülmeye başlamıştır. İş ortamında X kuşağı yönetici konumuna geldiğinde küreselleşmenin etkisi ile taleplerin yönü değişmiş; bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesi ile kuşaklar üzerinde köklü değişimler meydana gelmiştir. Bu değişimler doğrultusunda sürdürülebilir rekabet için işletmeler entelektüel sermayeye ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Bu ihtiyaçlar da yenilik üretmenin kaynağı olarak insan unsurunu ön plana çıkarmıştır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 13-14).

Eskiden iş kurmak için geniş arazilere, büyük miktarlarda sermayeye ve uzun yıllar süren deneyime ihtiyaç vardı. Artık girişimciliğin internete taşınmasıyla birlikte bu ihtiyaçlar değişmiştir. 21.yüzyılın yeni girişimcilik modeli internet girişimciliği olup bunu ön plana taşıyan da Y kuşağı olmuştur. Hatta bu değişimde Y kuşağı bir kırılma noktası olarak görülmektedir. Önceki kuşaklarda görülen kurumun amaçları ve menfaatleri için gözü kapalı görev alma, fedakarlıkta bulunma gibi kavramlar; Y kuşağı ile birlikte çalışanın kendi menfaatini gözetken bir yöne kaymıştır. M kuşağı sosyal ağların gücünü keşfetmiş ve teknolojiyi hayatlarının merkezine oturtturarak gördükleri teşviklerle özellikle girişimciliğin eğitimini de

almışlardır. Onları takip eden Z kuşağı ile birlikte yeni girişimciliğin vizyonu olan sürekli ve hızlı değişimi ve yeniliği benimsemekte zorlanmayarak yeni yüzyılın potansiyel internet girişimcileri olmaya adaydırlar (Yelkikalan vd., 2010, s. 503-504). Özellikle 1990 ve sonrasında tanımlayan en iyi anahtar sözcük “hız”dır. X kuşağının kanaatkar ve temkinli karakterinin aksine, Y ve sonrasında hıza ve tüketmeye bağımlı karakteri ile sosyal medya vazgeçilmez tutku haline gelmiştir (Karahisar, 2013, s. 72). Ayrıca M ve Z kuşağı ile sanal iş ortamlarının varlığı gündeme gelecektir (Ayhün, 2013, s. 105).

Krywulak ve Roberts çalışma hayatının büyük bir yüzdesini teşkil eden Bebek Patlaması, X ve Y kuşaklarının özelliklerine dair örgütsel farklılıkları aşağıda özetlemiştir (Krywulak & Roberts, 2009, s. 14-32; Ayhün, 2013, s. 105-106):

- *Uyumluluk:* Üç kuşak da içerisinde bulundukları kuşağın şartlarına uyumluluk özelliğini taşımaktadır. Ancak X ve Y kuşağı, Bebek Patlaması kuşağını teknolojiye yönelik kabiliyetlerini düşük, yeniliklere ve farklılıklara karşı daha az açık düşündüklerinden daha uyumsuz görmektedirler.
- *Yönetilebilirlik:* Tüm kuşaklar Y kuşağının diğer nesillere göre daha zor yönetildiğini hissetmektedirler. Bebek Patlaması ve X kuşağı, Y kuşağından çalışanların daha sık denetimi gerektiğine, prosedürleri izlemekten hoşlanmadıklarına ve diğer kuşaklardan daha az sonuç odaklı olduklarına inanmaktadırlar.
- *Takım Çalışması:* Her kuşak, diğer kuşakların iş ahlakı algısında bazı farklılıklar olduğunu düşünse de, tüm kuşaklar kendilerini iyi bir takım oyuncusu olarak görmektedirler. X ve Y kuşağı kendi kuşaklarını çalışkan olarak değerlendirirken, Bebek Patlaması kuşağı ve X kuşağından bazıları Y kuşağı çalışanlarını azami gayret göstermede isteksiz olarak değerlendirmektedirler.
- *Denge:* X ve Y kuşağı, iş-yaşam dengesini Bebek Patlaması kuşağından olan arkadaşlarına göre daha fazla aradıkları ve işyerinde resmi olmamayı daha çok tercih ettikleri hissedilmesine rağmen, üç kuşak da kendi kuşaklarının iş-yaşam dengesine önem verdiklerini ifade etmektedirler.
- *Bağlılık:* Üç kuşak da kendi kuşaklarını örgüte bağlılık yönünden güvenilir görmektedirler fakat Bebek Patlaması kuşağı çalışanları, genç kuşakları

kendi kuşaklarından daha az güvenilir bulmaktadırlar. X ve Y kuşağı çalışanları da kendi kuşak gruplarını örgüte bağlılık yönünden yetersiz bulmaktadırlar fakat kariyer hedeflerinden dolayı bu konuyu gündeme getirmediğini belirtmektedirler.

Tablo 4’de, bu üç ana kuşağın çoğunlukla çalışma algısı ile ilgili davranış özellikleri yer almaktadır. Eski kuşaklarda emek ve zaman açısından daha fedakar bir yaklaşım görülürken, yakın dönemlere yaklaşıldığında daha az çalışma isteği dikkat çekmekte ve bununla birlikte imaj ve sosyal yaşam önem kazanmaktadır (İşçimen, 2012, s. 14). X ve Y kuşakları arasındaki en büyük farklardan bir tanesi; Y kuşağı üyeleri kendilerini içinde bulundukları sosyal çevre ve yaşlıları ile tanımlarken, X kuşağı üyeleri kendilerini birey olarak tanımlamaktadırlar (Toruntay, 2011, s. 85). Bu anlamda X kuşağı için bireysel, Y kuşağı için sosyal kavramlar önem kazanmaktadır (Börekçi & Eren, 2014, s. 47). Özellikle Y kuşağını işte tutabilmek için Y kuşağı Danışmanı Evrim Kuran, işte geçirilen zamana değil işe odaklanmak gerektiğini belirtmektedir. Best Buy Genel Müdürü J. Thompson, bu değişimi çok iyi özetlemektedir: “Meğer yıllardır yanlış birime odaklanıyormuşum. İnsanların burada olup olmadığına bakıyordum. Halbuki ne sonuç yarattıklarına bakmalıydım” (Mengi, 2009).

Tablo 4: Kuşakların Davranış Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

Bebek Patlaması	X Kuşağı	Y Kuşağı
Çalışmak için yaşama	Yaşamak için çalışma	Mevcut birikimleri tüketerek yaşama
Sadece iş odaklı olma	Çalışma ve sosyal yaşam arasında denge	Sosyal yaşama odaklılık
Uzun süreli çalışma	Sonuç elde edilene kadar çalışma	Kısa süreli çalışma
Çalışmayla geçen zaman	Çalışma ve boş zaman dengesi	Çoğunlukla boş zaman
Bürokratik kurallara uyma	Bürokratik kuralları değiştirme	Bürokratik kuralları kabul etmeme
Küçük işletmeler kurma çabası	Büyük işletmelere uyumlaşma çabası	Küçük işletmelerden nefret etme
Çok çalışıp az tüketme	Çalıştığı kadar tüketme	Az çalışıp çok tüketme
Markayı önemsememe	Markayı tanıma	Aşırı marka bağımlılığı
Gerekirse teknolojiye yararlanma	Teknolojiyle yaşama	Teknolojiden vazgeçememe
Rasyonellik	Dengeli duygusallık ve rasyonellik	Tümüyle (pure) duygusal

Kaynak: (İşçimen, 2012, s. 14)

Günümüz işletmelerinde çok kuşaklı bir işgücünün verimliliğini ve performansını artırmak için farklı kuşakların yaş ve belirlenen genel özellikleri, tercihleri gibi profillerinin yanı sıra çok daha fazlasının bilinmesi gerekmektedir (N. Keleş, 2011, s. 132-133).

Örgüt liderlerinin farklı kuşaklardan kaliteli çalışanları elde tutabilmek için insan kaynakları yönetimi stratejilerini geliştirmesi gerekmektedir. “Kuşak farkları anlayışı” gelişmiş yöneticiler, çalışanları ile etkili iletişimi ve motive etme olanaklarını artırmak suretiyle, yüksek verimlilik ve iş memnuniyeti elde etmede daha başarılı olacaklardır (Sullivan vd., 2009, s. 285). İşletme yönetimleri, özellikle “X kuşağı veya daha önceki kuşaklardan olan yöneticilerin, Y kuşağı çalışanlarını yönetecek şekilde geliştirmek” (N. Keleş, 2011, s. 129) konuları üzerinde daha çok durmaya başlamışlardır.

Yöneticilerin esneklik programı içeren iş tasarımı, her yaş ve kariyer aşamalarından çalışanların daha uzun süre elde tutulmasına katkıda bulunabilir. Ayrıca her bir nesil tarafından tercih edilen araçlara, yöntemlere ve iletişim stillerine uyum sağlamak, iletişim sürecine katkıda bulunacak ve yöneticiler ile çalışanlar arasında saygının gelişmesine yardımcı olacaktır (Smyrl, 2011, s. 20-21).

2013 yılında, Deloitte Global tarafından 16 ülkede, Deloitte Eğitim Vakfı tarafından ise Türkiye’de olmak üzere toplamda 17 ülkeden Y kuşağını (Ocak 1982 ve sonrası doğumlu), en az yüksek okul mezunu ve tam zamanlı çalışanları içeren 5283 katılımcı ile e-ankete dayalı araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın bulgularına göre Y kuşağının beklentileri; “Türkiye’de unvana bakılmaksızın fikir yaratım ve paylaşımını destekleyen bir liderlik anlayışının inovasyon için çok önemli olduğu düşünülüyor... fikir üretimi ve yaratıcılığı teşvik, çalışanlara boş zaman ve inisiyatif tanıma, ifade özgürlüğünü destekleme ve kurulu düzeni sorgulama özgürlüğünü verme” (Ağırdır, 2013, s. 7) olarak tesbit edilmiştir. Bu beklentilerdeki arayış, ruhsal zekanın özellikleriyle örtüşmektedir. Öyleyse Y kuşağının beklentilerini karşılaması için özellikle yönetici konumundaki bireylerin daha yüksek düzeyde ruhsal zeka yeteneklerine sahip olmaları gerekmektedir.

Bu yönüyle yönetim kademelerinde görevli yöneticilere aşağıda yer alan unsurlar önerilmektedir (Ayhün, 2013, s. 107-108):

- İşyerinde öneri grupları oluşturulması,
- Koçluk/mentorluk programlarının düzenlenmesi,

- Tüm kuşakların etkileşimini artıracak sosyal iletişim platformunun kurulması,
- Takım çalışmalarına önem verilmesi,
- Oryantasyon programlarının düzenlenmesi,
- Yönetimin tarafsız olması,
- Sık sık kaynaşma toplantılarının düzenlenmesi,
- Kararların yeni kuşaklara da bırakılması,
- Fikir atölyelerinin kurulması,
- Tüm kuşakların katılacağı ortak aktivitelerin düzenlenmesi,
- Bürokrasinin azaltılması, informal ilişkilere önem verilmesi gibi.

Bunlara ilave olarak yönetim kademelerine çoklu kuşak iş gücünü iyi benimsemeleri, onları iyi yönetebilmeleri için genellikle deneyimden uzak olan Y kuşağına deneyim sahibi olan Bebek Patlaması kuşağının rehberlik yapması, X kuşağı çalışanlarını kamçılayacak maddi ödüller sunulması, Y kuşağının sahip olduğu teknoloji bilgisini diğer kuşaklara aktarması için yöntemlerin geliştirilmesi tavsiye edilmektedir (Ayhün, 2013, s. 108-109). Özellikle genç kuşağın kullandığı Facebook, Myspace, Twitter gibi sosyal ağlarda çalışanların kullanabileceği ve paylaşabilecekleri veri tabanları oluşturulabilir. Şu anda lise çağlarında olan M kuşağı için girişimciliklerini ve üreticiliklerini ortaya koyabilecekleri proje yarışmaları düzenlenebilir ve ödül olarak işletmecilik dalında görselliğin bol olduğu eğitici kurslar verilebilir veya eğlence ağırlıklı tatillerini değerlendirebilecekleri eğitici kamplar düzenlenebilir. Uygulamaya meraklı olan bu kuşak için işletmenin ilgili bölümlerinde kısa dönemli stajerlik de yaptırılabilir (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 15). Ayrıca Danışman, M-GEN Gelecek Planlama Merkezi Kurucusu Ufuk Tarhan, Z kuşağının sağlıklı büyümesini sağlamak için kilit faktör olarak anne ve babaların teknolojik bilgi düzeyinin yükseltilmesi gerektiğine de dikkat çekmektedir (Mengi, 2009).

2.6. TÜRKİYE NÜFUSUNUN KUŞAKLAR AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Türkiye, nüfusu genç ve dinamik bir ülkedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)'nin 2014 yılı, adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerine göre, 77.7 milyonluk nüfusumuzda 15-64 yaş arası nüfus 52.6 milyondur yani toplam nüfusun %67,8'ini oluşturmaktadır. TÜİK 2014 verilerine göre, 52.6 milyon nüfusun 25.6

milyonunu 15- 34 yaş arası yani Y kuşağı oluşturmaktadır. Bu sayı, Türkiye’de Y kuşağının, çalışma gücünde olan nüfusun %48.7’si gibi önemli bir kısmını meydana getirmektedir. Bazısı çalışma yaşamında yer alan, bazısı henüz hazırlık aşamasında olan Y kuşağı, mevcut ve potansiyel işgücünün önemli bir bölümünü meydana getirmektedir.

Capital dergisinin Türkiye’deki 50’ye yakın kurumda gerçekleştirdiği araştırma sonuçlarına göre, son 10 yılda Türkiye’deki çalışan yaşı 4-5 yaş düşmüştür (N. Keleş, 2011, s. 133).

Çalışan yaşlı nüfusun emekli oranının artmasıyla birlikte Y kuşağı dediğimiz bu genç nüfus işgücü piyasasında ağırlığını hissettirmeye başlamıştır. Ayrıca Samen ve çalışma arkadaşlarına göre, dünyadaki en geniş nesil olan Y kuşağının 2025 yılı itibariyle çalışma gücünde olan dünya nüfusunun % 75’ini oluşturacağı tahmin edilmektedir (Samen vd., 2014, s. 42).

Verilere göre, Türkiye’de istihdam içindeki en büyük yüzde X kuşağına aittir. Ancak araştırmalara göre, yakın gelecekte Y kuşağının baskın kuşak olacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, Bebek Patlaması ya da X kuşağı özelliklerine göre yapılandırılmış kurumların, bu durumu göz önünde bulundurarak Y kuşağının değerlerini, beklentilerini, çalışma tarzlarını ve zeka düzeylerini anlamaya yönelik vizyon geliştirmeleri önemlidir (İşçimen, 2012, s. 19).

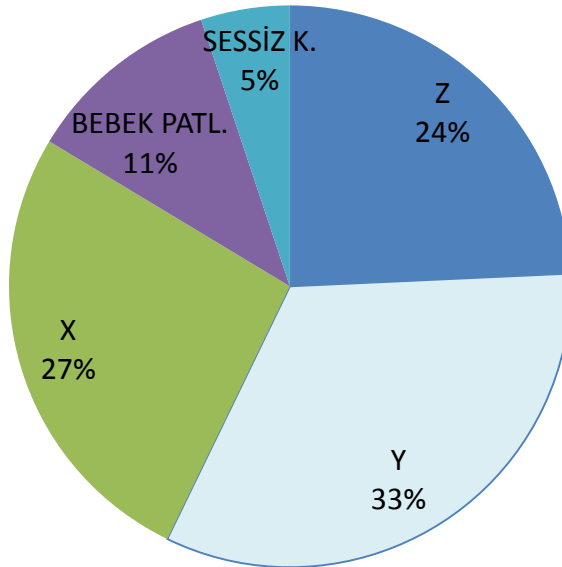
Dünyadaki ve Türkiye’deki nüfus bilgileri incelendiğinde, ülkemizdeki istihdam oranlarına bakıldığında X kuşağı üyeleri günümüzde genel olarak yönetici pozisyonunda olup Y kuşağını yönetmektedir. Yazın araştırmasına göre, yakın gelecekte Y kuşağı üyeleri de yönetici pozisyonlarına yükselecek ve onların çalışma algıları iş yaşamında etkin hale gelecektir. Bu nedenlerden dolayı çalışmada esas olarak X ve Y kuşakları üzerinde araştırma yapılması örgütler ve yönetim açısından katkı yapacaktır.

Tablo 5 ve Şekil 21’in oluşturulmasında, yazında M kuşağı ile ilgili bilimsel düzeyde çalışmalar henüz olmadığından dolayı, Y kuşağı sınırlarının 1980-2000, Z kuşağının ise 2001 ve sonrası olarak alınması uygun görülmüştür. Uygulama aşamasında da bu sınır değerlerine göre araştırma yürütülecektir.

Tablo 5: Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı-2014

Kuşak	Doğum Yılı	Yaş Grubu	Toplam	Erkek	Kadın	Oran
Z	2001-....	0-14	18.862.430	9.683.155	9.179.275	24,3%
Y	1980-2000	15-34	25.571.877	13.014.523	12.557.354	32,9%
X	1960-1979	35-54	20.541.357	10.356.111	10.185.246	26,4%
BEBEK PATL.	1944-1959	55-69	8.742.982	4.261.806	4.481.176	11,3%
SESSİZ KUŞAK	1922-1943	70-...	3.977.258	1.668.707	2.308.551	5,1%
TOPLAM			77.695.904	38.984.302	38.711.602	100%

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Sistemi Verileri/ 2014
(<http://www.tuik.gov.tr>)

Şekil 21: Nüfus Dağılımı 2014**Yaş Grubuna Göre Nüfus Dağılımı- 2014****2.7. TÜRK KÜLTÜRÜNDE KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI**

Kültür, en geniş anlamı ile “bir toplumun tüm yaşam biçimi” olarak tanımlanmaktadır. Taylor’a göre kültür: “Bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk ve örf ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş bir bütündür” (Köse vd., 2001, s. 221).

Hofstede'e (1980) göre kültür; bir insan topluluğunun üyelerini diğerlerinden ayıran zihinsel programlamadır. Bu yönüyle kültürü, değer sistemleri meydana getirmektedir ve bu değerler kültürün yapı taşlarını oluşturmaktadır (A. Ünal & Çelik, 2010, s. 218).

Tamer Koçel, yönetim ve organizasyon alanında kültürün önemini şu sözleriyle ifade etmektedir (Pazarcık, 2010, s. 1):

Her yönetim teknik ve yaklaşımı, ilgili toplumun kültürel özellikleri ile birlikte ele alınmalıdır. Her yönetim tekniği ile toplumun kültürel özellikleri arasındaki ilişki, araştırılmalı ve değerlendirilmelidir. Yönetim ve örgüt bilimi ile ilgili olarak ele alınacak konuların, ülkemiz yöneticileri için, kullanılabilecek bir örnek olarak ele alınması gerekir. Ülkemiz kültürel özellikleri ile yönetim teknik ve yaklaşımları arasındaki ilişki araştırmalarla netleştirilmelidir. Kültürel farklılıkların doğru anlaşılabilmesi durumunda bir kültürün başka bir kültüre doğrudan yansıtılması ve hatta egemen kılınması gibi durumlar ortaya çıkacaktır. Günümüzde toplumlararası iletişim o derece ileri safhaya ulaşmış ve küreselleşme her toplumdaki yaşamı o derece etkilemiştir ki, hangi toplumun hangi kültürel özelliklerinin hangi toplumu nasıl etkilediği, araştırılması gereken başlıca bir alan haline gelmiştir.

Kültür; örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında ve başarıyla uygulanmasında önemli bir yere sahiptir. Çünkü kültür, örgüt içinde çalışanların hem örgütün amaçlarına uygun davranmalarında hem de çalışanların birbirleriyle ilişkilerinde bağlayıcı bir rol oynamaktadır (Köse vd., 2001, s. 222).

Max Weber 20. yüzyılın başlarında, toplumların sahip olduğu kültürel özelliklerin sahip oldukları çalışma algısında etkili olabileceği görüşünü ilk ortaya atan sosyolog olmuştur (A. Ünal & Çelik, 2010, s. 219).

Öğüt ve Kocabacak'ın, Hofstede'nin kültür boyutlarını kullanarak yaptıkları araştırma sonucu Türk çalışma kültürü şu şekilde analiz edilmiştir (Öğüt & Kocabacak, 2008, s. 150-157):

- a) *Güç Mesafesi Boyutu*: Güç mesafesi geniş olduğundan çalışanların üstlerine fikirlerini ifade etme serbestliği düşüktür, makam ve unvanlar önemlidir, hiyerarşik yapılar katıdır ve otoriter yönetim stilleri mevcuttur.
- b) *Belirsizlikten Kaçınma Boyutu*: Yüksek düzeyde olduğundan risk ve belirsizlik durumları stresi artırmaktadır. Bireyler kendilerini sürekli güvende hissetmek istediklerinden dolayı hatalarını kabullenmeme ve başkalarını suçlama gibi davranışlar yaygındır. Ülkemizde, vasıflı ve donanımlı genç nüfusun kariyerleri adına kamu kurumlarını öncelikli

olarak tercih etmeleri “belirsizlikten kaçınma” tutumuyla açıklanmaktadır.

c) *Bireysellik - Toplumsallık Boyutu*: Anadolu’nun sahip olduğu zengin gelenek ve görenekleri, dini ve milli motifleri Türkiye’de toplumsal davranışa zemin oluşturmaktadır. Ancak bilişim çağının değişim ve dönüşümlerinin toplumsal yaşamı etkilemesi ve küreselleşmenin yerel yansımaları ile Türk iş kültürünün genel olarak toplumsallık davranışından uzaklaştığı görülmektedir. Bu nedenle, Türk iş kültürünün yapısında ne salt anlamıyla toplumsallık ne de salt anlamıyla bireysellik görülmektedir.

d) *Kadınsı - Erkeksi Boyutu*: Kadınsı kültür değerleri toplumla uyumludur; çalışanları ile barışık, yenilikçiliğe zemin hazırlayan, modern yönetim metodlarına eğilimlidir. Uluslararası platformda son yıllarda Türk işletmelerinin yenilikçilik, girişimcilik ve bilişimcilik adına elde ettiği başarılar bunu desteklemektedir.

Kültürleri sonuç odaklılık - süreç odaklılık ve çalışan odaklılık – iş odaklılık açısından değerlendirdiğimizde; Türk iş kültürünün bazı sektörlerde dönüşüm yaşasa da süreç odaklı ve iş odaklı olma özelliğini koruduğu belirtilmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda hiyerarşinin etkili olduğu, çalışanların riskten kaçındığı, süreç odaklı toplumlar olduğu ifade edilmektedir. İş odaklı kültürlerde, çalışanların kişisel ve ailesel refahının göz önüne alınmadığı, yaptıkları işle ilgilenildiği ifade edilmektedir (Öğüt & Kocabacak, 2008, s. 157).

1950’lerde Amerika Birleşik Devletleri’nde yapılan çalışmalar ile insan davranışlarının biyolojik, psikolojik ve sosyal olmak üzere üç farklı alanda incelenmesi ilk kez sistematik olarak araştırılmaya başlamıştır. Ancak yazın taramasına göre, Amerika temelli kuşak araştırmalarının Türkiye’ye adapte edilmesi toplumsal farklılığı yansıtamamaktadır (Daloğlu, 2013, s. 34).

Örneğin, Türkiye’deki nüfus dağılımı Amerika’daki dağılımdan farklıdır. Amerika’da Bebek Patlaması olarak adlandırılan dönemde görülen doğum oranlarındaki artış sonraki dönemlerde yaşanmamış ve bu kuşak yaşamları boyunca nüfus içinde en ağırlıklı konumda kalmıştır. Oysaki Türkiye’de doğum oranları sürekli artış göstermiş ve bu kuşağın baskın konumda olması durumu yaşanmamıştır. Yine Amerika en yüksek boşanma oranına sahip ülkeler arasında yer alırken, Türkiye’de aile yapısı genellikle birbirine bağlı ve bireysellikten uzak olmayı

sağlayan bir yapıdadır. Aile özellikleri ve çocuk yetiştirme biçimi bakımından, Türkiye'deki kuşak özelliklerinin daha farklı olduğunun dikkate alınması gerekmektedir (İşçimen, 2012, s. 7-9).

Özer ve çalışma arkadaşlarının araştırma sonuçlarına göre, işgücü devrinin yüksek olması ve örgütsel bağlılıklarının düşük olmasıyla dikkat çeken Y kuşağı üyelerinin sadakatlerinin en düşük düzeyde olması beklenirken, aksine X kuşağı üyelerinin diğerlerine oranla en az sadık olan bireyler olması oldukça dikkat çekicidir. Bu nedenle Özer ve çalışma arkadaşları, yazındaki genellemeler ve batılı kalıp yargılar ile örtüşmeyen bu bulgunun dikkatle ve titizlikle üzerinde durulması ve yeni araştırmalarla sınanması gerektiğini belirtmektedirler (Özer vd., 2013, s. 139).

İşçimen'in araştırmasına göre X kuşağı özelliklerinin bir kısmı, Türkiye'deki Y kuşağı sınırlarında doğan insanlar için daha uygundur. Bu nedenle Y kuşağı bilgisinin yurtdışından olduğu gibi Türkiye'ye transfer edilmesi ve ülkemize adapte edilmeden uygulamaya alınması sakıncalı olabilir (İşçimen, 2012, s. 11). Ancak bir başka görüşe göre de yazında tanımlanan Y kuşağı özellikleri ile Türk Y kuşağı özellikleri uyumluluk göstermektedir. Küreselleşen dünyadaki teknolojik gelişmelerin böyle bir sonuç çıkmasında rolü inkar edilemez. Ülkelerin ekonomik ve sosyo-kültürel yapısı farklı olsa da hızlı iletişim yolu ile yayılan bilgiler insanları etkilemektedir (Samen vd., 2014, s. 42).

Türkiye, Cumhuriyetin kuruluşundan bu yana birkaç kez keskin dönemeçlerle karşılaşmış ancak Türkiye'de toplumsal yaşamda ciddi bir kırılma noktası olarak 1980 tarihi baz alınmıştır. Bireyler, 1980 öncesi ve 1980 sonrası doğumlular olmak üzere iki temel kuşağa ayrılmıştır. Bu tarihte sadece Türkiye'yi değil, bütün dünya ülkelerini etkileyen birtakım olaylar meydana gelmiştir ki, en önemlisi küreselleşme ile beraber dünya ekonomisinde liberal akımların yaygınlaşmasıdır. 1980 öncesi Türkiye'de ithal ikameci politikalar uygulanırken, 1980 sonrası dışa açık büyüme politikası uygulanmıştır. Toplumda sağ-sol çatışmalarının ikinci plana atıldığı, modernleşme yolunda Türk toplumunun batıyı örnek aldığı, teknolojik anlamda genellikle dışarıdan ithal edilen araçlar ile bir toplumun nasıl dönüşüm geçirdiği görülmektedir. Bu nedenle, Türkiye'de iş görme anlayışının 1980 öncesi ve sonrası doğan bireyler arasında farklılaşabileceği öngörülmektedir. Daloğlu'nun Türkiye'de yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre (Daloğlu, 2013, s. 34-36):

1980 öncesi doğanlar boş zamanı daha verimli kullanmakta, otoriteye daha fazla saygı göstermekte ve ahlak/etik konusunda daha dikkatli davranmakta, yaptığı çalışmanın karşılığında ödüle daha fazla değer vermekte ve harcamalarını dikkatli planlamakta ve son olarak zamanı boşa harcamamaya dikkat etmektedirler. Buna karşılık 1980'den sonra doğan nesil dinlenmeye daha çok önem vermekte, otoriteye 1980 öncesi doğanlara göre daha az saygı göstermekte ve bağımsızlığa daha fazla önem vermektedirler. Ahlak/etik konusunda daha düşük değerlere sahiptirler. Zaman konusunda 1980 sonrası doğanlar iş gününü fazla planlamamakta ve zamanı daha fazla boşa harcamaktadırlar.

Türkiye'deki araştırmalarda Y kuşağı kendi içinde 1980 ve 1990 doğumlular olarak iki alt gruba ayrıldığında, gruplar arasında anlamlı farklılıklar dikkat çekmektedir (Özer vd., 2013, s. 139). Örneğin Köse ve arkadaşlarının yaptığı araştırma sonuçlarına göre Y kuşağının ikinci yarısında doğmuş olanların dışsal iş değerleri (ücret, ödüller, tatil imkanları, çalışma koşulları, emeklilik planı ve iş güvenliği gibi) puanlarının, ilk yarısındakilere göre yüksek olduğu görülmüştür (Köse vd., 2014, s. 162).

Türkiye açısından dikkat çeken bir başka nokta ise, yönetim ve örgütlenme konularında Türkiye'deki yöneticilerin ve akademik camianın bilgi birikimlerinin önemli ölçüde Amerikan kaynaklı olmasıdır. Bu nedenle Türk yöneticilerin batılı yöneticilerle benzer özellikler gösterdiği düşünülmektedir. B. Doğan ve çalışma arkadaşlarının, kısmen emik bir özellik taşıması nedeniyle Aldemir ve çalışma arkadaşları tarafından geliştirilen İş Görme Anlayışı Ölçeğini kullanarak, yaptıkları araştırma sonuçları sanayi işletmelerinde çalışan yöneticiler kapsamında bu genel kanıyı doğrulamıştır (B. Doğan vd., 2007, s. 167).

Türkiye'de artan nüfus ve emeklilik yaşının yukarı çekilmesi ile beraber genç ve yaşlı kuşak bir arada çalışmak durumunda kalmıştır. Yöneticiler yeni ve eski kuşağın çalışma algısını doğru saptayabilirlerse hem topluma hem de ekonomiye yararlı sonuçları olacağı düşünülmektedir. Çünkü X kuşağının iş ahlakı ve tasarrufçu tutumu ile Y kuşağına örnek olacağı, Y kuşağının da teknoloji becerisi, sınır tanımayan hayal gücü, kökten sorgulama eğilimi ve farklılıklara bakış açısı ile işletmeye ve topluma yeni bir vizyon getirebileceği umulmaktadır (Daloğlu, 2013, s. 52).

Kuşaklar arasındaki değer ve davranışlar konusunda çalışan, Dokuz Eylül Üniversitesi'nden Prof. Dr. Ö. N. Timurcanday Özmen; aslında hiç bir kuşağın Y kuşağı kadar dikkat çekmediğini vurgulayarak yeni kuşağın bizi farklı düşünmeye sevk ettiğini ifade etmektedir. Ayrıca sosyal ve iş hayatı artık onların elinde

olduğundan dolayı ortak noktaları bulmamız gerektiğinin de altını çizmektedir (Gürocak, 2012, s. 2012). Hatta Y kuşağının karakteristik özellikleri, popülasyon büyüklüğü ve nitelikli elemanlardan oluşması ile işletmelerin yönetim stillerinde köklü değişikliklere gitmelerine neden olduğu ifade edilmektedir. İşletmelerin ayakta kalabilmeleri için onları yönlendirmekten ve ilgilerini çekecek çalışma ortamları hazırlamaktan başka çareleri kalmadığı paylaşılmaktadır (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 16).

Sonuç olarak işletmelerdeki farklı kuşakların nasıl yönetileceğine odaklanan birçok çalışma, bu farklılıkları etkili bir şekilde yönetme, değer, davranış ve tutumlardaki farklılıktan kaynaklanan çalışma algısındaki çeşitliliği sinerjiye dönüştürmenin arayışındadır. Bu bakış açısı ile işletme yönetiminin yeni kuşak üzerinde daha etkili olabilmesi için Özer ve çalışma arkadaşları tarafından şunlar önerilmektedir (Özer vd., 2013, s. 139-140): Esnek çalışma olanakları ile iş-özel yaşam dengesini sağlama, esnek ek menfaat paketleri ile kişiselleştirilmiş ortam ve uygulamalar, sağlıklı geribildirim verme, koç tarzında yöneticilik yapma, mentorluk gibi uygulamalar ile kendilerinden öğrenebilecekleri çalışma arkadaşları ve yöneticilerin varlığı, teknoloji destekli uygulamalar ile öğrenme ve gelişim fırsatları oluşturma, sosyal medyaya erişim imkanı sunma, kurum içinden terfi ve kariyer fırsatları sunma, tüm insan kaynakları yönetimi süreçlerinde benzersiz çalışan deneyimini öne çıkarma, sosyal sorumluluk projelerine dönük uygulamalara ağırlık verme.

Özer ve çalışma arkadaşları, araştırma bulgularına dayalı olarak verilen bu önerilerin ayrıntılı bir biçimde araştırılması ve sektörlerde uygulamacılar ile tartışılarak değerlendirilmesi gerektiğini de belirtmektedirler.

2.8. RUHSAL ZEKA VE ÇALIŞMA ALGISI

2.8.1. Ruhsal Zekanın Çalışan Kişiliğine Etkisi

Kişilik, “bir insanı başkalarından ayıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin bütünü” şeklinde değerlendirilmektedir (M. Şimşek vd., 2008, s. 99). Bireyin çeşitli nesne ve durumlara karşı sergilediği karakteristik düşünce, duygu ve davranış kalıpları ile bu kalıpların ana kaynağı olan açık veya gizli psikolojik mekanizmalar bütünü kişilik olarak tanımlanır (B. Doğan vd., 2007, s. 15).

Kişiliğin bireyin iç dünyası ile ilgili olduğunu duygusal açıdan inceleyen kuramcılardan en önemlileri Sigmund Freud ve Eric Berne olmuştur (Bekiş, 2006, s. 61). Sigmund Freud'un kişilik yapısı id (nefis), ego (mantık) ve süper ego (vicdan)'dan oluşmaktadır. Freud'a göre kişiler arası farklılık her üç kişilik diliminin her bireydeki bileşiminin farklı olmasından ileri gelmektedir (Barlı, 2010, s. 83-85).

Eric Berne kişiliği duygusal yönü ile ele almış ve kişiliğin çocuk yönü, olgun yönü ve ebeveyn yönü olmak üzere üç temel bölümü üzerinde durmuştur (M. Şimşek vd., 2008, s. 105). Berne'e göre bireyin huzur içinde olması bu bölümler arasında denge kurmasına bağlıdır. Çocuk yön; benliğin olgun olmayan tarafı olup birey daha çok ölçsüz, düşünmeden duygularıyla hareket eder. Olgun yön, yetişkin taraf olup çocuksu yönleri törpüler ve bireyi frenler. Ebeveyn yön ise ana-baba tarafıdır. Bireye nasihat ederek, gerçekleri göstererek doğru yola yönlendirmeye çalışır (Barlı, 2010, s. 89).

Üstün Dökmen her insanda bu üç benlik durumunun bulunduğunu belirtmiş ancak ana-baba, yetişkin ve çocuk tavırlarının aslında birer rol olduğunu savunmuştur. Her insan yaşamındaki toplumsal rollerini, bu rollerin mevcut tanımlarına uygun davranmakla birlikte kendi üsluplarıyla sergileme özgürlüğüne sahiptir. Bu noktada her kişinin üslubunu belirleyen şey, o kişinin ana-baba, yetişkin ve çocuk rollerini kullanma şeklidir (Dökmen, 2011, s. 148-149).

Jung insanı bir bütün olarak ele alıp tanımlamış ve bireyin geçmişteki deneyimlerinin ve gelecekteki beklentilerinin kişilik yapısını yakından etkilediğini ifade etmiştir. Ayrıca Jung'a göre bireyin kişilik yapısı açık bir sistem olarak sürekli yaratıcı bir gelişme göstermektedir (M. Şimşek vd., 2008, s. 108).

Kişilik oluşumu biyolojik, psikolojik ve sosyal etmenlerin karşılıklı etkileşiminin bir sonucu olarak gerçekleşir (B. Doğan vd., 2007, s. 15). Kişiliği etkileyen iki temel faktör vardır: doğuştan gelen genetik-biyolojik özellikler ve çevresel etmenler. Başka bir ifade ile kişilik bireyin benliği ile sosyal dış dünyasının farklı ağırlıklarda bir kombinasyonudur. Kalıtımın rolü vardır. Özelliklerin toplamıdır. Ödül ve ceza ile öğrenilir. Bilinçli seçimlerle şekillenir. Bu nedenle her insanın kişiliği ve buna paralel olarak yeteneği de diğerlerinden farklıdır. Ruhsal zekanın bir yetenek türü olarak insanın kişiliğinde etkili olan faktörler arasında olduğu söylenebilir.

Eren'e göre kişilik; insanın kendi hakkında fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleriyle ilgili bilgisidir (Eren, 2010, s. 83). Kişiliğin bu özelliği ruhsal zekanın en çok üzerinde durulan öz farkındalık özelliği olarak tanımlanmıştır.

Kişilik olarak daha az negatif olan insanlar çalışma hayatının getirdiği stresi ve baskıyı yönetebilirler. İnsanların daha az negatif duygusallığa sahip olabilmesi için zorlukların üstesinden gelmesi gerekir. Ruhsal zeka insanın zorluklarla yüzleşip onlardan ders çıkarmasına yardımcı olan bir zeka türü olduğu için ruhsal zekaya sahip olan bireyler daha az negatif duygusallığa sahiptirler (Bekiş, 2006, s. 62).

Yüksek ruhsal zekaya sahip bireyler zorlukların üstesinden gelmede, kararlı ve dürüst davranışlar sergileyebilir ve olayları sezgileriyle yaklaşıp değerlendirebilirler. Bu kişiler egolarını aşmada, benmerkezciliğinin ve tutkularının üstesinden gelmede, kendilerini daha iyi ve derin bir şekilde anlamada, yapacakları girişimlere güçlü bir anlam, kararlılık ve cesaretle yaklaşmada daha başarılı olurlar (Aydıntan, 2009, s. 260).

Kişiliğin uyumluluk boyutu kişinin diğerleriyle iyi geçinebilmesini ifade eder. Bu özelliğe sahip bireyler hoşgörölü, işbirliği yapabilen, affedici davranışlar sergilerler. Clive Simpkins'e göre ise ruhsal zekanın kriterleri; dürüstlük, merhamet, olumlu empati, cömertlik gibi özelliklerdir. Ayrıca Robert A. Emmons'a göre ruhsal zekaya sahip kişilerin davranışlarında affedicilik, minnettarlık, alçak gönüllölük ve şefkat gibi “ruhsal zekanın özellikleri” olarak çalıştığımız davranışlar görölmektedir. Cook ve arkadaşlarına göre de ruhsal zekaya sahip kişilerde benzer özellikler görölmektedir. Kişiliğin uyumluluk boyutu ile ruhsal zeka özelliklerinin birbirleriyle örtüştüğü görölmektedir. Örneğin uyumlu bir kişilik özelliğine sahip insan affedici, empati kurabilen, anlayışlı davranışlar sergilerken aynı davranışları yüksek ruhsal zekaya sahip bir kişi de sergilemektedir (Bekiş, 2006, s. 49; B. Çakar, 2014, s. 44).

Ruhsal zekası yüksek bir kişi, başkalarına yüksek vizyonları ve değerleri getiren, onlara bunları nasıl kullanacaklarını göstermede kendini sorumlu hisseden, diğer bir deyişle insanlara ilham verebilen ve onlara hizmet eden biri olarak ifade edilmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 31). S. Cook ve arkadaşları da benzer yaklaşımlarda bulunmaktadır (B. Çakar, 2014, s. 44).

Ayrıca K. Noble kişinin psikolojik sağlığı açısından yüksek düzeyde ruhsal zekanın önemini vurgulamaktadır. Özellikle daha yüksek ruhsal zekalıların içsel güçlerine dayanarak sıkıntıların üstesinden gelmede ve uyum sağlamada daha iyi

olduğunu öne sürerek, esnekliği artırma yeteneğine sahip olduklarını belirtmektedir (King, 2008, s. 45-46).

Ruhsal zeka ve yukarıda söz ettiğimiz beş büyük kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye yönelik kanıtları genişletmek için NEO Kişilik Envanteri ile SISRI 24 Ruhsal Zeka Ölçeği kullanılarak yapılan bir araştırmada sonuçlar şöyledir: ruhsal zeka ile üç kişilik özelliği -dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluk- arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmuştur. Eğrisel regresyon analizi de ruhsal zeka ve duygusal denge arasında önemli bir ikinci dereceden eğrisel ilişkinin varlığını ortaya koymuştur (Beshlideh vd., 2011, s. 21).

Araştırma bulgularına göre, daha yüksek açıklığa sahip bireylerin daha yüksek ruhsal zekaya sahip olması zorunlu değilken; dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluk özellikleri olan bireylerin daha yüksek ruhsal zekaya sahip olmasının daha muhtemel olduğu sonucuna varılmıştır. İkinci dereceden eğrisel regresyon analizi sonuçları daha düşük duygusal denge puanı olan insanların(endişeli olmayanların) en yüksek ruhsal zeka puanlarına sahip olduğunu; orta düzeyde duygusal denge puanı olan insanların(biraz endişeli olanların) en düşük ruhsal zeka puanına sahip olduğunu; daha yüksek duygusal denge puanı olan insanların(çok endişeli olanların) orta düzeyde ruhsal zeka puanına sahip olduğunu göstermektedir (Beshlideh vd., 2011, s. 21).

Frontal lob sendromu (FLS) geçiren bireylerde görülen süregelen kişilik bozukluğu (Cansel vd., 2008, s. 309; Hariri vd., 2004, s. 179-180) ruhsal zekanın kişilikle ilişkili olduğunun bir diğer göstergesidir.

Gönüllü, makalesinde zeka ile düşünme yeteneği, düşünme ile de kişilik arasında güçlü bir bağ olduğunu savunmuştur (Gönüllü, 1998):

Çok zeki olduğu halde, çocukluktan itibaren aldığı terbiyenin ruh yapısı üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle sosyalleşememiş, tutuk ve ürkek kalmış, kendine güvensiz bir ruh halinde yaşayan kişilerin rahat ve takıntısız düşünce geliştiremedikleri, dolayısıyla zekalarının gereğini yerine getiremedikleri görülmüştür. Bu konuda Einstein'ın çocukluk dönemi tipik bir örnek teşkil eder: Okulda kendisine "utangaç Jean" manasına gelen "Biedermier" lakabını takmışlardı. Sorulan herhangi bir soruya karşılık olarak yanlış bir şey söylememek için, ancak uzun bir düşünme süresinden sonra cevap veriyordu. Hatta bir ara aile içinde, zekasının geriliğinden korkulmuştu.

Bunun tersine, kendine aşırı güvenen ancak dağınık düşünen, kuvvetli analiz yapabilmesine rağmen, bunlara sentez düşüncesiyle yaklaşma isteği ya da sabrı gösteremeyen insanlar da vardır. Bu kişiler genellikle bir sonuca gitmeyi düşünmezler ve tenkit ağırlıklı konuşurlar. Bunun nedenleri arasında; dikkatlerinin

yüksek oluşu, doğuştan getirdikleri huy ve mizaçları, aldıkları terbiye yer almaktadır. Öte yandan, zeki olsa da sürekli tutarsız davranışlar sergileyen, hareketleri akıllıca olmayan kişiler de vardır. Bu durum, onların benliklerindeki kararlılık duygusunun zayıflığından ileri gelmektedir (Gönüllü, 1998).

H. Ergüler'e göre; yüksek ruhsal zeka sosyal destekten yoksun olsalar dahi kişinin hayallerini ya da tutkularını takip etmesinde, sosyal standartları aşan farkındalık ve cesaret göstermesinde yardımcı olmaktadır (Basır, 2014, s. 8).

Bireyin yaşama biçimini ifade eden kişilik birçok faktörün kombinasyonudur. Bu faktörlerin bir kısmı kişinin zihinsel, duygusal ve ruhsal zeka yetenekleriyle ilgilidir. Kişiler örgütte bu zihinsel, duygusal ve ruhsal farklılıklarıyla yer almaktadırlar. Her birey kişilik yapısına göre örgütü etkilemekle beraber kendileri de örgütten farklı bir biçimde etkilenmektedir. Bunların örgüt yöneticileri tarafından bilinmesi ve bu farklılıklardan doğan bireysel ihtiyaçların karşılanması örgütün etkinliği açısından büyük bir önem arz etmektedir (Bekiş, 2006, s. 29; Barlı, 2010, s. 93).

Sonuç olarak, zeka ve kişilik arasındaki ilişkinin niteliği tartışmalı bir konu olmakla birlikte, ruhsal zeka ile kişilik arasındaki ilişkinin varlığı dolaylı olarak kişinin çalışma algısında da görülecektir. Söz konusu ilişkinin niteliğinin araştırılması konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

2.8.2. Ruhsal Zekanın Örgüt Yaşamında Rolü ve Önemi

İnsan kaynakları yöneticilerine göre, bireylerin işe girmeleri bilişsel zeka düzeyleri ile gerçekleşirken, terfileri duygusal zeka düzeyleri ile gerçekleşmektedir. Ancak Danah Zohar; tüm düşünme modellerinin değişiyor olduğu bu çağda, bilişsel ve duygusal zekamızın yüksek olsa dahi bizlere yetmeyeceğini ve ruhsal zekamızla bağlantı kurmamız gerektiğini ifade etmektedir (Zohar & Marshall, 2004, s. 402). Çünkü ruhsal zeka düşüncelerimiz ile duygularımızın makul bir şekilde davranışa dönüştürülmesinde önemli düzeyde role sahiptir.

Günümüzde çoğu işletme işe alma sürecinde kullandıkları bilişsel zekaya dayalı testlerin içeriklerinde değişiklikler yapmaktadır (Acar, 2002, s. 75). Özellikle hizmet sektöründe yer alan işletmelerin etkinliği ve verimliği için çalışanlarda aradıkları beceri ve yetenekler daha çok ruhsal zekanın tanımladığı beceri ve yeteneklerdir

İnsan ilişkilerinden kaynaklanan problemlerin çözümü sırasında yöneticilerin duygularını kontrol etmesi, kendini karşındakinin yerine koyabilmesi, iletişim yeteneğine sahip olması, şefkatli, sabırlı ve uygun davranışlar sergileyebilecek kadar kontrollü olması, davranışların altında yatan asıl sebepleri görebilmesi, farklı açılardan bakabilmesi ve problemleri fırsata çevirebilmesi beklenmektedir. Bu beklentilerin karşılanması yöneticilerin ruhsal zekalarının gelişmiş olmasıyla mümkündür.

Yöneticilerin ruhsal zekalarını geliştirebilmeleri için öncelikle kendilerini tanımaları yani öz farkındalığa sahip olmaları, karar verirken esnek ve spontane hareket edebilmeleri, olayları bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirebilmeleri, tüm çalışanların farklı yönlerini yakalayıp takdir edebilmeleri, vizyona yani derin ilke ve inançlara sahip olmaları ve bu vizyon doğrultusunda hareket edebilmeleri, davranışlarının nedenini sorgulayabilmeleri, problemlerden ders alıp onları fırsata dönüştürebilmeleri ve örgütte saygı, sevgi, şefkat, alçakgönüllülük gibi değerlerin geliştirilmesinde hassas olmaları gerekmektedir. (Akgemci & Bekiş, 2013, s. 298).

Zohar (1997)'a göre, "İş dünyasında 21. yüzyıl gerçekleri ile liderlik yapacak olanların, mevcut zihinsel, duygusal ve ruhsal kaynakların hepsini kullanma yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Sadece bilişsel yeteneklere odaklanan modernist modeller, kaynaklarının büyük bir bölümünü göz ardı ederler." (Summak & Özgan, 2007, s. 265).

Uluslararası yazında Dehler & Welsh, 1994; Bardwick, 1997; Fairholm, 1998; MacDonald, Kuentzel & Friedman, 1999; Ashmos & Duchon, 2000; Levy, 2000; Goertzen & Barbuto, 2001; Mitchell, Hastings & Tanyel, 2001; Fry, 2003; Kurth, 2003; Wolf, 2004; Cook, Macaulay ve Coldicott, 2004; Zohar & Marshall, 2004; Duchon & Plowman, 2005; Benefiel, 2005; Reave, 2005; King, 2008; Karakas, 2010 gibi araştırmacıların çalışmaları; ulusal yazında Bekiş, 2006; Summak & Özgan, 2007; Kesken & Ayyıldız, 2008; Aydınlan, 2009; Baloglu & Karadağ, 2009; Kurtar, 2009; Karadağ, 2009; Akar, 2010; Çat, 2014 gibi araştırmacıların çalışmaları; ruhsal zeka ile örgüt yaşamı ve liderlik arasında anlamlı düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir.

Baloglu & Karadağ'a göre ruhsal zekaya sahip liderler, alçak gönüllülüğü elden bırakmayarak çalışanlara, kuruma ve müşterilere daha iyi hizmet verebilmektedirler (Baloglu & Karadağ, 2009, s. 176). Cooks ve arkadaşlarına göre bu kişiler, kendilerine yön verebilen açık ve net kişisel değerlere, inançlara sahip

oldukları gibi çalışanların hedeflerine ulaşmasında davranışları etkileyen örgütsel vizyon ve değerleri belirleme potansiyeline de sahiptirler. Böylelikle belirledikleri amaç ve değerler doğrultusunda örgütte istedikleri dönüşümü gerçekleştirebileceklerdir. Bu kişiler, sahip oldukları güçlü değerleri ve inançları sayesinde, sınırlarını aşarak sistemin dışını düşünebilmekte, farklılıklardan korkmayarak yaratıcı olmakta ve kuralları değiştirerek durumları farklı bir şekilde düzenleyebilmektedirler (Aydıntan, 2009, s. 259).

Kesken & Ayyıldız'a göre ruhsal zekası yüksek bireyler belirsiz, zor ya da sıkıntılı durumları çabuk aşabilmekte, hatta sonrasında eski performanslarının üstünde başarı gösterebilmektedirler. Ayrıca yaşamlarını sorgulayarak köklü değişimlere kolay uyum sağlayabilmektedirler (Kesken & Ayyıldız, 2008, s. 739).

Ruhsal değerlere sahip bireylerin bulunduğu örgütler, takım çalışmasına yatkındırlar. Öte yandan bireysel olarak da dinleyen, öğrenen, deneyen, gelişen ve geliştiren üretici bir kişilik yapısına sahiptirler (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 173)

Dökmen, yaratıcı özelliğe sahip bireyin uzlaşma şansının yüksek olduğunu şu sözleriyle ifade etmektedir: “Aklınıza bir tek çözüm geliyorsa ve bu çözüm de işe yaramıyorsa, çatışmaya girebilirsiniz. Ancak aklınıza ikinci, üçüncü çözümler geldiğinde, uzlaşma şansınız artar.” (Dökmen, 2003, s. 315) ve hatta Dökmen'e göre yaratıcı olmadan problem çözmek mümkün değildir.

Zohar & Marshall'a göre örgütlerde esneklik düzeyi yüksek insanlar, yeni fikirlere açıktırlar ve değişimlere direnç göstermezler. Esnek olma kapasitesi ise yüksek seviyede gelişmiş ruhsal zekanın göstergeleri arasında yer almaktadır (Zohar & Marshall, 2004, s. 30).

Yönetimde sadece üretim artışına odaklanan bir anlayış rekabeti artırmakta, ancak yenilenme ruhunu azaltmaktadır. Uyumlu çalışmaya yönlendirirken, durgunluğa yol açmakta ve çalışanlarda bağlılıktan ziyade itaat duygusu ön plana çıkmaktadır. Warren Bennis'in (2001) ifadesi ile bu anlayışa sahip örgütler; “insan ruhunun hapishaneleri” haline gelir. Bu esaretten ancak kendilerine “niçin” sorusunu soran, cevabını arayan yönetici ve çalışanların ruhu kurtulabilir (Özdemir & Yiğit Seyfi, 2015, s. 231).

Peter Drucker, bilimsel işletme yönetiminin kurucusu Frederic Taylor için, kumun kürekle atılmasını inceledikten sonra “bu iş nedir?” ve “bu iş niçin yapılır?” sorularını sormak aklına hiç gelmemişti der. Etkinlik ve verimliliği artırmak için O'nun tek sorduğu “bu iş nasıl yapılır?” sorusu olmuştur. Yaklaşık elli yıl kadar

sonra beşeri ilişkileri yerleştirmeye çalışan Elton Mayo da Taylor gibi, “ne” ve “niçin” sorularını hiç sormamıştır. O, Western Electric’in Hawthorne Tesislerindeki meşhur deneylerini yaparken her zaman “kablo bağlantılarının en iyi nasıl yapılabilceğini” sormuştur. Oysa, özellikle de bilgi ve hizmet sektöründe, verimliliği artırmak amacıyla “işin nasıl yapılacağından” önce sorulacak sorular; “mevcut işin ne olduğu” ve “ne amaçla yapıldığı” olmalıdır. Drucker’a göre, verimlilikteki en kolay ve hatta en büyük artış; işin yeniden tanımlanmasına bağlıdır (Drucker, 1996, s. 104).

2.8.3. Ruhsal Zeka ve Çalışma Algısı Arasındaki İlişki

Ruhsal zeka insandaki potansiyeli açığa çıkararak hem özel hem de çalışma hayatını daha anlamlı ve verimli hale getirmektedir. Yapılan çalışmalar bir zeka türünde çok üstün olandan ziyade, sahip olduğu zeka yeteneklerini geliştirebilen ve onları uyumlu biçimde kullanabilen çalışanların, başarılı olduklarını göstermektedir. Bunların uyumlu bir şekilde kullanılması ruhsal zekanın varlığı ve çalışanın ruhsal zeka düzeyi hakkında bilgi vermektedir.

Birçok insanın hayalini bile kuramayacağı kadar iyi koşullarda çalışan ve son derece tatmin edici miktarlar kazanan çalışanlar dahi, fazla çalıştıklarından, kıymetlerinin yeterince takdir edilmediğinden şikayetçi olmakta ve eriştikleri yüksek makamlarda huzurlu olamamaktadırlar. Hayatın giderek anlamsızlaşması, maddiyatın doruklarında olanların bile mutlu olamaması sonucu insanlar; hayatın gerçek anlamını, ne için çalıştıklarını, yaptıkları işlerin kendilerine ve topluma ne kazandırdığını sorgulamaya başlamışlardır. Bu arayış ruhsallığın öne çıkmasına yol açmıştır (Akar, 2010, s. 5). Bu gelişmenin modern dünyadaki öncüsü olan “Yeni Psikoloji” kitabının yazarı Robert Ornstein; “20. yüzyıl maddecilikle doğdu ve maddeyi keşfetti; maddenin sınırında ruhla karşılaştı. Kanımca 21. yüzyıl ruhu araştırarak ve tüm eski bilgileri aşacak ölçüde ruhu tanıtacak” (Bozdağ, 2010, s. 110) demektedir.

Pfeffer (2003), ruhsallık ve yönetim uygulamalarıyla ilgili araştırmasında, insanların yaşamdaki arayışlarının dört temel boyutu olduğunu ifade etmektedir: öğrenme kabiliyetini geliştiren, yeterlilik ve ustalık duygusunu veren anlamlı iş; amaç duygusunu içeren anlamlı iş; birlikte çalıştığı kişilerle olumlu sosyal ilişki ve bağlantı kurma duygusunu tatmin eden anlamlı iş; iç içe geçmiş bir yaşam sürme yetisi. Ona göre, bu dört temel anlayış boyutunu içselleştiren birey, hem bir insan

olarak hem de doğası gereği, işteki ve hayattaki diğer rolleri ile uyum içinde bulunabilir. Neck & Milliman (1994)'a göre de, işimiz kendimizi algılayış şeklimizin ana parçası olarak, özel hayatımızı ve iş hayatımızı derinden etkiler (Baloglu & Karadağ, 2009, s. 174-175). Bu ifadelerden insanın işinde anlam, amaç, bütünlük ve sosyallik arayışının çalışma algısını yapılandığı anlaşılmaktadır. Bu kavramlar ruhsal zeka yeteneklerini temel almaktadır. O halde bu yapının sağlıklı bir şekilde inşa edilmesi için ruhsal zeka yeteneklerine ihtiyaç vardır.

Viktor Frankl'a göre; anlam arayışı, insan hayatının birincil motivasyonudur. Eğer anlama duyulan bu derin ihtiyaç karşılanmazsa, insan hayatını boş ve sığ hisseder. Zohar ve Marshall'a göre; pek çoğumuz için bu ihtiyaç karşılanmadığından dolayı günümüzün temel sorunu ruhsal bir sorundur (Zohar & Marshall, 2004, s. 35). Ashmos & Duchon (2000) çalışma algısı ve ruhsallık ilişkisini üç öge ile açıklamaktadır (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 175):

- İçsel yaşam: Çalışanların, dışsal yaşamları gibi içsel bir yaşamları da vardır.
- Anlamlı iş: Çalışanlar, kendileri için anlamlı bir iş olmasını, işleriyle ruhları arasında bir bağlantının kurulmasını isterler.
- Ait olma: Çalışanların, işyerlerindeki diğer çalışanlar ile birlikte olma, bir topluluğun parçası olduğunu hissetme ihtiyacı vardır.

Moxley (2000) ve Levy (2000)'nin ifade ettiği gibi insan varlığının özünü oluşturan fiziksel, zihinsel ve duygusal ihtiyaçları gibi ruhsal ihtiyaçları da vardır. İşine gittiğinde hiç kimse bu ihtiyaçlarından sıyrılarak, bağımsız bir şekilde ofisine giremez (Baloğlu & Karadağ, 2009, s. 176). O halde bu ihtiyaçların varlığı, çalışanın iş görme anlayışını ve dolayısı ile çalışma algısını şekillendirmede rol oynayacaktır.

Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını düşündüren bir diğer faktör; çalışma algısının sadece fiziksel değil, ruhsal sebeplerle de alakalı olması; kaynağı her ne olursa olsun, algı sonucu oluşan sıkıntıları aşmada ağırlıklı olarak ruhsal çözümlerin kullanılması; çalışma algısının istenilen şekilde yönlendirilmesinde, ruhsal zeka yeteneklerinin de önemli bir rolü olduğunu akla getirmektedir (Özdemir & Yiğit Seyfi, 2015, s. 233).

Maddeye dayalı problemlerle başa çıkmak, somut olduğu için kolaydır. Rasyonel yöntemlerle ve tecrübe ile; yani beyinle, zekayla çözülebilir. Fakat, maddi olmayan problemleri yani ruhsal ve duygusal sorunları görmek ve çözüm bulmak daha zordur ve zaman alıcıdır. Bu nedenle ruhsal ve duygusal boyutta çözümsüz kalmış sorunlar, örgütteki büyüme ve gelişmeyi engelleyen önemli bariyerlerdendir.

Bu işletmelerde verimsizlik ve başarısızlığın; teknik bilgidaki yetersizlik ya da zeka ile ilgili yeteneklerin eksikliğinden ziyade, ruhsal ve duygusal alandaki yeteneklerin eksikliği ya da yetersizliğinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (Acar, 2002, s. 2). Ruhsal zeka insanın maddi ve manevi çatışmalarını kontrol altında tutarak sorunlar karşısında güçlü ve dinamik olmayı kolaylaştırmakta ve verimliliği artırmaktadır (Çat, 2014, s. 136). Bu yönüyle Fox (1995), “iç varlığımız işimizle birleştiğinde veya işimiz iç dünyamızla birleştiğinde, sınırların ortadan kalktığını ve iş hayatı için gerekli enerjinin, işin içerisinde” olduğunu ifade etmiştir (Akar, 2010, s. 52).

Bir diğer açıdan aşırı uzmanlaşma ile insanın bedensel olarak dahi bütününe ihtiyaç duymayan klasik yönetim anlayışı yerini, beden işçiliğinden ziyade insanda kalp, kafa ve ruh bütünlüğü gerektiren çalışma anlayışına bırakmıştır. İş değerlerindeki dönüşüm (yenilikçilik, esneklik, kendini gerçekleştirme ve farklılığını ortaya koyma, sorumluluk yüklenebilme, vizyon sahibi olma, diğer inançlara ve insan haklarına saygı, andan keyif alma, değişime ayak uydurabilme, şeffaflık gibi) ruhsal zeka özellikleriyle birlikte düşünüldüğünde, bu değerlerle özelliklerin örtüştüğü görülmektedir.

Özmete’ye göre; “İş yaşamında değerler; bireylerin karar verme biçimlerini etkileyen, inanılan ve savunulan fikirlerin korunması için enerjiyi yönlendiren en önemli etki alanlarıdır. Davranışların belirleyicisi olan değerler bireylerin, olaylar, insanlar ve durumlar hakkındaki görüşlerini de etkilemektedir.” (Yücel & Karataş, 2009, s. 72). Yüzlerce çalışma iş yaşamının iş değerleri, mesleki doyum ya da mesleki performans gibi farklı yönlerini incelemiş ve aralarındaki ilişkiye odaklanmıştır.

Diğer taraftan duygusal zeka faktörleri ile iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tatmini, kişilik, stres düzeyleri, iletişim, takım çalışması ve liderlik gibi kavramlar arası ilişkilerin çeşitli sektörlerde pek çok araştırması yapılmıştır. Bu araştırma bulguları incelendiğinde duygusal zeka ile bu kavramlar arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Duygusal zekası yüksek çalışanların bireysel ve sosyal yeteneklerini çalışma hayatına uygulamada daha başarılı oldukları ifade edilmektedir.

Bu araştırmalar ve sonuçları, hem bilişsel zeka ile duygusal zekayı birleştiren hem de bu zekaların etkin bir şekilde kullanımında önemli role sahip olan; düşünce, duygu ve hislerin derin yapısını görmemizi sağlayan bir zeka türü olması yönüyle, asıl ruhsal zekanın söz konusu kavramlarla ilişkisine merak uyandırmaktadır. Ancak

ruhsal zeka araştırmacılar tarafından yeni yeni fark edilmeye başladığından dolayı pek çok soru henüz cevapsız kalmakta ve araştırılmayı beklemektedir. Bu tez çalışması ile “Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” sorusuna cevap aranmaktadır. Bu bağlamda;

1. İnsanın işinde anlam, amaç, bütünlük ve sosyallik arayışı,
2. Çalışma algısının fiziksel olduğu kadar ruhsal sebeplerle de alakalı olması,
3. Algı sonucu oluşan sıkıntıları aşmada ağırlıklı olarak ruhsal özümelerin yer alması,
4. Ruhsal ve duygusal alandaki yeteneklerin yetersizliğinin örgütün gelişmesinde engel olması,
5. Duygusal zeka ile iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tatmini, kişilik, stres düzeyleri, iletişim, takım çalışması ve liderlik gibi kavramlar arası ilişkilerin varlığı,
6. Ruhsal zekanın çalışan kişiliğine etkisi,
7. Ruhsal zekanın örgüt yaşamındaki rolü ve önemi,
8. Klasik yönetim anlayışının yerini, beden işçiliğinden ziyade insanda kalp, kafa ve ruh bütünlüğü gerektiren çalışma anlayışına bırakması,
9. İş değerlerindeki dönüşümün ruhsal zeka özellikleri ile örtüşüyor olması ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olabileceği düşüncesini kuvvetlendirmiştir.

Çalışmanın kuramsal arka planının dayandığı araştırma varsayımımız ruhsal zekanın, bireylerin değerlerini ve algısını dolaylı olarak iş görme anlayışlarını etkileyeceği şeklindedir. Varsayımımız ve yazın bağlamında geliştirilen ana hipotez ifadesi şu şekildedir: “Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.”

Günümüzde farklı kuşakların aynı zamanı ve iş ortamını paylaşmaya başlaması bu kuşakların yönetimini gündeme getirmiştir (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 13). Farklı kuşaktan çalışanların işle ilgili algıları, inanç, tutum, tercih ve ilgileri yani değerleri, işe alma, elde tutma, motivasyon ve işten ayrılma davranışları araştırmacıların ve profesyonellerin ilgisini çekmektedir. Ancak insan kaynakları yönetimi açısından gerekli strateji ve uygulamalar akademik yazında yeterince tartışılmamış olup kuşakların çalışma algılarındaki benzerlik ve farklılıkların nasıl sinerjiye dönüştürülebileceği ile ilgili henüz yanıtlanmamış pek çok soru olduğu

görülmektedir (Özer vd., 2014, s. 31-32). Yönetim açısından çatışmaları, etkinliği artıracak sinerjiye dönüştürebilmek için çalışma algılarındaki farklılıkların doğru değerlendirilmesiyle geliştirilecek strateji ve uygulamalara ihtiyaç vardır (Özer vd., 2013, s. 124). Bu dönüştürücü güç ruhsal zeka yeteneklerinde potansiyel olarak mevcuttur.

Araştırmanın diğer hipotezleri, kuşakların ruhsal zekaları ve çalışma algıları üzerinedir. Hipotezin bağımlı değişkeni durumundaki çalışma algısı, edinilmiş değerlerle şekillenmektedir. Bu değerlerin kaynakları arasında yaşanan devrin özellikleri de yer almaktadır.

Araştırmacılar, kuşakların iş değerleri ile kişilik, iş tatmini, motivasyon, iş performansı, mesleki ilgiler, kariyer seçimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemeye devam etmektedirler. Ancak kuşakların ruhsal zeka yetenekleri ile ilgili yazında her hangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu araştırma ruhsal zeka ile çalışma algısı arasındaki ilişkilerin niteliğini sorgulamak suretiyle kuşakların bir arada yönetimine ilişkin farklı bir bakış açısıyla geliştirilecek önerilere yol gösterici olmak üzere tasarlanmıştır. Bu bağlamda tez çalışmasının bir ilk olarak yazına katkıda bulunacağı umulmaktadır. Geliştirilen hipotez ifadesi şu şekildedir: “Kuşakların ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.”

Ayrıca iş değerleri ile bireysel farklılıkları inceleyen araştırmalarda, demografik özellikler ayırt edici faktörler olarak kullanılmıştır. Cherrington, Condie ve England (1979)’ın araştırması yaş, eğitim ve mesleki tecrübenin iş değerleriyle ilişkili olduğunu belirleyen araştırmalardan biridir. Demografik özelliklerin, zeka ve iş değerleri üzerine etkisine dair araştırma sonuçlarını genel olarak ifade edecek olursak; cinsiyetin etkisi çeşitli ve değişken görünmektedir. Yaşın etkisi olmakla birlikte etkinin yönü çeşitlilik gösterir ve tutarlı değildir. Mesleğin etkisi farklılık göstermektedir. Mesleki tecrübe açısından tecrübeli olanların işletme itibarına ve güvenliğe, diğerlerinin ise ücrete, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilere ve ortama önem verdiği belirlenmiştir. Eğitim seviyesi ile değerler arasında, araçsal değerler için anlamlı bir ilişki olduğu ve araçsal değerlere lise mezunlarının üniversite mezunlarından daha fazla önem verdiği saptanmıştır (Cherrington, Condie ve England 1979’dan aktaran Kubat & Kuruüzüm, 2010, s. 489-492).

Bu tez çalışmasında değişkenlerin demografik özellikler ile olan ilişkileri de test edilecektir. Hipotez ifadesi şu şekildedir: “Demografik değişkenler ile ruhsal zeka ve çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmaktadır.”

Bu tez araştırmasının yazın taraması, hangi kuşaktan olursa olsun “ruhsal zeka bilinci gelişen çalışanlarda çalışma algısı ve iş görme anlayışı pozitif yönde etkilenir” beklentisini ortaya çıkarmıştır. Ruhsal zeka, hem üstlerin hem de astların birbirlerine derin anlayış beslemelerini ve akabinde buna uygun davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır. Ruhsal zeka yetenekleri geliştirilebilir yeteneklerdendir. Bu yönüyle de ruhsal zeka yeteneklerinin kuşaklar arası mesafelerin azaltılmasında ve çatışmaların giderilmesinde yardımcı olduğu umulmaktadır.

Bu tez çalışmasının kuramsal arka planına dayanarak şöyle denilebilir: İnsan kaynakları yöneticilerine göre, bireylerin işe girmeleri bilişsel zeka düzeyleri (IQ) ile, terfileri duygusal zeka düzeyleri (EQ) ile gerçekleşirken vaz geçilmez, aranan eleman olmaları ise ruhsal zeka düzeyleri (SQ) ile gerçekleşmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğini ortaya koymak amacıyla hazırlanan çalışmanın bu bölümünde araştırmanın temel sorusu, önemi, kapsamı ve kısıtları, modeli, hipotezleri, evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve yöntemi, verilerin istatistiksel analizi ile verilerin değerlendirilmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN TEMEL SORUSU

Bu araştırmanın temel sorusu: Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında bir ilişki olup olmadığıdır. Temel soruya dayalı alt sorular şunlardır:

1. X kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
2. Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
3. X ve Y kuşağından olan çalışanların ruhsal zekaları ile çalışma algılarının analizi yapıldığında elde edilen sonuçlar karşılaştırılabilir mi? Aralarında anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Toplumların sosyal ağları kuvvetlenirken sosyal bağlarının giderek çözüldüğü bir yüzyılda yaşıyoruz. Farklı kuşak çatışmalarının sıkça konuşulduğu günümüzde aynı kuşaktan çalışanlar arasında dahi mesafelerin arttığı görülmektedir. Özellikle yönetim alanında farklı kuşakların ve bunların çalışma algılarının incelenmesinin gerekliliği araştırmacı ve uygulamacılar tarafından kabul edilmektedir.

Çalışanların örgüt açısından etkinlik ve verimliliğini artırma çabası her zaman güncelliğini korumuştur. Bu yönüyle çalışan davranışlarının altında yatan asıl nedenleri bir başka deyişle davranışları etkileyen değişkenleri okumaya çalışmak bilim insanlarının zihnini hep meşgul etmiş ve edecektir. Çünkü çalışma hayatındaki dönüşümler ve sürekli yenilenmeler, kişilerin çalışma disiplinlerini de etkilemekte ve çalışan davranışlarının yeniden okunması ihtiyacını meydana getirmektedir.

Günümüzün çalışma anlayışında insanı fiziksel, zihinsel, duygusal ve ruhsal yönüyle bir bütün olarak ele alan yaklaşımlara ihtiyaç olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bütüncül bir yaklaşım ve düşünme türü olarak ruhsal zeka ve özellikleri çalışan algısında ve davranışlarında, yeni fark edilen bir değişken olarak araştırmacının karşısında, cevaplanmayı bekleyen pek çok sorusuyla durmaktadır. Bu nedenle çalışmada tezin ana teması olan ruhsal zeka kavramı için ‘Ruhsal zeka bilimsel bir gerçek mi, yoksa özellikle iş dünyasının ilgisini cezbetmek için uydurulmuş bir efsane mi?’ sorusunun tatmin edici seviyede cevabı aranmıştır. Bu bağlamda ruhsal yeteneklerin bir zeka olarak nitelenebilmesi için anatomik ve fizyolojik alt yapısı ile gerekli ölçütleri karşıladığı geniş çaplı yapılan araştırma sonucunda görülmüştür. Bu açıdan araştırmanın, pozitif bilimin sağlam verilerine dayanarak, disiplinlerarası bir yaklaşımla ele alınması, pozitif bilimin ve metafiziğin işbirliği ile rasyonel tabana oturtulmaya çalışılması yönüyle yazına yeni bir kaynak olarak katkıda bulunulacağı umulmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

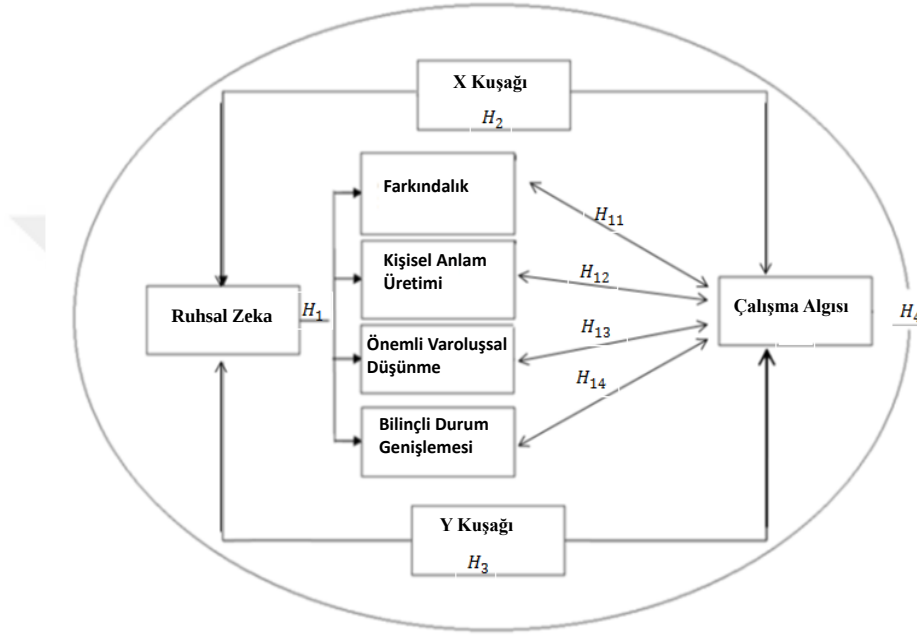
X ve Y kuşaklarının ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğini belirleme amacıyla olan bu araştırmanın ana kütlesini Celal Bayar Üniversitesi’nde görev yapan X ve Y kuşağından akademisyenler oluşturmaktadır. Maliyete ve zamana ilişkin kısıtlar nedeniyle Türkiye’deki farklı üniversitelerde görev yapan akademisyenlere yönelik bir araştırma yapılamamıştır. Çalışmanın daha geniş bir zamanda yapılması ve veri sayısının artırılması sonuçları etkileyecektir.

3.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Survey araştırması, surveye katılanların kendilerine sorulan soruları yanıtlaması yoluyla araştırmacının bilgi toplaması yöntemini içerir. “Survey araştırması” yazında “saha taraması” veya “tarama yöntemi” gibi terimlerle de kullanılmaktadır. Çok yönlülük, etkinlik ve genellenebilirlik survey yöntemini çekici kılan özelliklerdendir. İlgili değişkenlerin ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla hazırlanan surveyler analitik survey olarak adlandırılır (Sevinç, 2011, s. 233-257).

Bu araştırma ruhsal zeka ile çalışma algısı arasındaki ilişkilerin niteliğini belirlemeye yönelik olduğundan araştırmanın modeli “Analitik Survey Araştırma” olarak tasarlanmıştır. Böylelikle örneklemden hareketle evren hakkında geniş bilgiye ulaşılır. Bu tip araştırmalarda hipotez bir kurama veya sağduyuya dayanabilir ya da kuram ile hipotez arasında çok yakın bir ilişki var olmayabilir (Arslanoğlu, 2015, s. 4-5).

Şekil 22: Araştırmanın Modeli: Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişki



Araştırmaya ilişkin şematik model Şekil 22’de verilmiştir. Bu araştırmada çalışma algısında bağımsız değişken olarak kişinin ruhsal zeka düzeyi ele alınmıştır. Bağımlı değişken ise çalışma algısıdır. Böylece çalışma yaşamı ve örgütü ele alan çalışmalarda şimdiye kadar incelenmeyen bir konu olduğu için yazındaki önemli bir eksikliğin giderileceği düşünülmüştür.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bu tez çalışmasında, ‘ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında bir ilişki olup olmadığı’ temel araştırma sorusuna bağlı olarak geliştirilen ana hipotez ve diğer hipotez ifadeleri şu şekildedir:

1. H: Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Ana hipotez, ruhsal zekanın 4 faktörü ve çalışma algısının 7 faktörü ile kurulan 28 alt hipotez ($H_{1a}...H_{1g}$, $H_{2a} ... H_{2g}$, $H_{3a} ... H_{3g}$, $H_{4a}... H_{4g}$) ile desteklenmiştir:

H_1 : Ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

H_2 : Ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

H_3 : Ruhsal zekanın önemli varoluşsal düşünme faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

H_4 : Ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Araştırmanın diğer hipotezleri, kuşakların ruhsal zekaları ile çalışma algıları üzerinedir:

2. X kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.
3. Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.
4. X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zeka faktörleri arasında anlamlı farklılıklar vardır. Bu hipotez, farklılıkları test eden 4 alt hipotezden (H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d}) oluşmaktadır.
5. X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı farklılıklar vardır. Bu hipotez, farklılıkları test eden 7 alt hipotezden (H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} , H_{2d} , H_{2e} , H_{2f} , H_{2g}) oluşmaktadır.

Ayrıca araştırma hipotezlerine ilişkin bulgular demografik değişkenler ile de test edilecektir:

6. Demografik değişkenler ile ruhsal zeka ve çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmaktadır. Bu hipotez 5 alt hipotezden oluşmaktadır.

3.6. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu doktora çalışmasının evreni; Celal Bayar Üniversitesi'nde görevli, X ve Y kuşağından olan, akademisyenlerdir. CBÜ web sayfasında 2015'de verilen bilgilere göre üniversitede toplam (kuşak ayırımı yapılmaksızın) 1156 akademisyen bulunmaktadır. Gönüllü örnekleme tekniği kullanılarak dönen anket sayısı araştırma örneklemini olarak alınmıştır.

Ana kütle temsil edecek yeterli örneklem sayısını belirlemek için ise;

$$n = t^2 pq / \alpha^2$$

formülü kullanılmıştır (Saruhan & Özdemirci, 2005'den aktaran Pazarcık, 2010, s. 86). Bu formül, ana kütle büyüklüğünün bilinmediği durumlarda kullanılmaktadır.

Bu formüle göre;

- n= örneklem
- p ve q: Ana kütle homojenlik seviyesi
Bu araştırmada, ana kütle homojen kabul edilerek p= 0,9 q=0,1 alınmıştır.
- t: araştırmada seçilen anlamlılık düzeyine göre t tablosundan elde edilen değer
Bu araştırmada t değeri 1,96 alınmıştır.
- α : Araştırmaya başlamadan önce kabul edilen hata payı
Bu araştırmada 0,05 hata payı kabul edilmiştir.

$$n = (1,96)^2 (0,9*0,1)/(0,05)^2$$

$$n=138,3$$

Bu çapta bir çalışma için yazında araştırma örnekleminin asgari 138 veri olması gerekmektedir. Çalışma 219 geçerli veri ile hedeflenen asgari örneklem sayısını aşmıştır.

3.7. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Bu doktora çalışmasında bireylerin ruhsal zeka özelliklerini belirlemek için 'The Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI-24) - Ruhsal Zeka Öz-Rapor Envanteri' ölçüm aracı olarak kullanılmıştır. Bu ölçeğe internetteki şu adresten ulaşmak mümkündür: (<http://www.davidbking.net/spiritualintelligence/sisri-24.pdf>). 2008'de David B. King tarafından geliştirilen bu ölçek; önemli varoluşsal düşünme, kişisel anlam üretimi, aşkın farkındalık ve bilinçli durum genişlemesi olarak önerilen dört faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin son sürümü, 4 faktörü test eden 24 soruluk SISRI-24 ölçeği, Cronbach's Alpha 0.95 olup önerilen ruhsal zekanın dört

faktörlü modeli için mükemmel bir iç güvenilirlik ve iyi bir uyum göstermektedir. Zeka kriterleri ve mevcut psikometrik standartların her ikisine göre bulgular, önerilen ruhsal zeka modeli ve ölçümünü doğrulamaktadır. Ölçekte toplam 24 ifade yer almaktadır. Bu tez araştırmasında, ifade edilen özellikleri nedeniyle alternatifleri arasından bu ölçek tercih edilmiştir. Ölçek, David B. King'in web sitesinde verdiği izin çerçevesinde akademik çalışma yapmak için kullanılmıştır.

Bu ölçeğin öncelikle 55 kişi ile pilot çalışması yapılmıştır. Pilot çalışma ile asıl ölçülmek istenen konuya ilişkin verilerin toplanamamasına yönelik araştırma tasarımı hatası ve ifade hatalarına ilişkin düzenlemelerin yapılması amaçlanmıştır (Altunışık vd., 2005, s. 82). Pilot çalışma sonunda söz konusu unsurlara yönelik düzeltmeler uzman görüşleri doğrultusunda ve katılımcılardan gelen görüşlerin değerlendirilmesi ile gerçekleştirilmiştir. Orijinal ölçek 5'li likert olarak, '0-benim için hiç doğru değil' ve '4 - benim için tamamen doğru' aralığında oluşturulmuştur. Ancak katılımcıların puanlamadan etkilenmemeleri için 0,1,2,3,4 şeklinde ölçekte yer alan ve puan anlamında kullanılan ifadeler kaldırılarak yine 5'li likert aralığında düzenlenmiştir. Orijinal ölçeğin Türkçe'ye çevirisi; yönetim ve organizasyon dalında, lisansı İngilizce olan akademisyen tarafından kontrol edilmiştir. Anketin orijinali ile yapılan çeviri karşılaştırılarak ifadeler yeniden gözden geçirilmiştir.

Bu çalışmada çalışma algısını belirlemek için 'İş Görme Anlayışı (İGA)' ölçeği kullanılmıştır. İGA; Aldemir, Arbak ve Timurcanday Özmen (2003) tarafından ülkemiz kültürel özellikleri dikkate alınarak, iş görme anlayışını tanımlamak amacıyla geliştirilmiş olan bir değerler ölçeği olduğu için bu çalışmada tercih edilmiştir. Ölçekte 58 değer ifadesi ve bu ifadeleri açıklayan cümlecikler yer almaktadır. 5'li likert olarak, 'hiç temsil etmemektedir' ve 'tam anlamıyla temsil etmektedir' aralığında oluşturulmuştur. Katılımcıların 58 değer ifadesini değerlendirmeleri ve bu değer ifade eden cümlelerin kendilerinde ne düzeyde temsil edildiğine dair durumu yansıtmaları istenmiştir. Ancak çalışmada orijinal ölçekten farklı olarak; Aldemir, Arbak ve Timurcanday Özmen'in (2003)'deki orijinal çalışmada, B. Doğan, Yozgat ve Aşkun'un (2007)'deki İGA ölçeğini kullandıkları araştırmalarında karşılaştıkları, ölçekle ilgili sorunları kendi doktora çalışmasında kullanırken gidermeye çalışmış olan Pazarcık'ın (2010)'da İGA ölçeğini kullandığı haliyle ve ölçeğin değer ifadesine yer verilmeden, bu değer ifadelerini açıklayan cümlecikler katılımcılara sunulmuştur. Ancak aralık orijinal ölçekteki gibi 5'li likert

olarak tercih edilmiştir. Ayrıca ölçekte ters yönde değerlendirilen vefasızlık ifadesi ters kodlama yapılarak ölçeğe dahil edilmiştir.

Likert tipi ölçeklemede, her bireyin ifadelere verdiği toplam sayı ile her ifadeye verilen sayı arasında korelasyon hesapları yapılarak zayıf olan ifadeler ayıklanır ve güçlü olan ifadeler yorumlanır (Aziz, 2013, s. 98).

Son olarak anket formunda yer alacak ölçekler açıklık, anlaşılabilirlik ve içerik yönünden değerlendirilmesi için 3 uzman görüşüne sunulmuştur. Değerlendirme sonucunda eksik veya yanıltıcı soruların yeniden düzenlenmesi ile anket son halini almıştır.

Çalışmanın Ek-1 kısmında, uygulamada internet ortamında oluşturulan ve baskısı alınabilecek şekilde anketin tasarlanmış örneğine yer verilmiştir. Anket formu üç kısımdan oluşmaktadır: birinci kısmında; katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, eğitim alanı, mesleki tecrübe yılı, medeni durum, yetişme dönemindeki aile büyüklüğüne dair durumları hakkında bilgi almaya yönelik demografik sorular, ikinci kısmında; çalışanların ruhsal zeka düzeylerini ölçen SISRI-24 ölçeği, üçüncü kısmında ise çalışanların çalışma algılarını ölçen İGA ölçeği bulunmaktadır.

3.8. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Verileri toplamak için düzenlenen formların kişilere en etkin biçimde nasıl ulaştırılabileceği ve en verimli sonucun nasıl alınacağına dair seçenekler arasından e-posta yoluyla anket uygulanmasına karar verilmiştir. E-posta yoluyla anket uygulanması süre ve maliyet bakımından avantajlı olmasının yanında, yanıltıcı için internete bağlanılan her an ankete cevap verme kolaylığı sunması, anket formunun “elimize geçmedi” bahanesi riskini azaltması, sanal ortamdaki rahatlık, telefon gibi iletişim araçlarıyla kıyaslandığında zaman sınırlamasını ortadan kaldırması ve giden e-postaların kaydedilme özelliğinden dolayı anketin ulaştığı denek sayısı konusunda hata yapma ihtimalinin azalması açısından avantajlıdır (Altunışık vd., 2005, s. 72). Böylelikle anketlerin doldurulmasında tek yöntem kullanılarak, farklı yöntemlerle anket toplamaktan ötürü doğabilecek, araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğini etkileyebilecek durumlar da giderilmeye çalışılmıştır.

Bu bağlamda araştırmacı tarafından, Celal Bayar Üniversitesi'nin (CBÜ) web sayfasından yararlanılarak, ana kütlemiz olan CBÜ'nde görev yapan akademisyenlerin öncelikle Microsoft Excel'de listesi oluşturulmuştur.

Araştırmacının cbu e-posta adresinden akademisyenlerin hem cbu adreslerine hem de diğer mevcut adreslerine e-posta gönderilmiştir. Akademisyenlere gönderilen e-postalara, araştırmayı tanıtan bir yazı ve Google Form Anket sisteminde önceden oluşturulmuş olan elektronik ankete yönlendiren internet bağlantısını sağlayan adres eklenmiştir (bk. Ek-2).

Anket formu için davet mektubu akademisyenlerin doğum tarihlerinin tespitindeki güçlükten dolayı CBÜ’de görev yapan akademisyenlerin tamamına gönderilmiştir. Ancak anket içerisinde çeşitli demografik soruların yanı sıra, araştırmanın kapsamında bulunan kişilerin hangi kuşağa ait olduklarını öğrenmek için yaş değişkenine yer verilerek, anketin X ve Y kuşağından olan bireyler tarafından doldurulması sağlanmıştır.

Katılımı artırmak için akademisyenlere, araştırmacı tarafından özellikle tek tek ve ünvana göre e- postalar gönderilmiştir (bk. Ek-2). Böylelikle toplu olarak gönderilen e- postalarda genelde yaşanan gereksiz e- postaya düşme ihtimalinin de önüne geçilmiştir. Bu şekilde iki kere tek tek e-postalar gönderilerek araştırmaya katılım çağrısı yapılmıştır. Aynı zamanda ulaşılması mümkün olan akademisyenlerin odaları dolaşarak ankete katılımları rica edilmiştir. İki ay içerisinde (Mart 2015-Mayıs2015) 219 geçerli anket geri dönüşü alınmıştır.

3.9. VERİLERİN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizlerinde IBM Statistical Package Social Studies (SPSS) 22 programı kullanılmıştır. Öncelikle demografik özelliklerle ilgili bulgular, frekans, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler incelenmiş ve araştırmada yer verilmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri için “Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı” yöntemi kullanılmıştır. Cronbach (1951) tarafından geliştirilen ve ifadeler 1-3, 1-4, 1-5 gibi puanlandığında kullanılması uygun olan bir iç tutarlılık tahmin yöntemidir (Ercan & Kan, 2004, s. 213). 0 ile 1 arasında değer alan Alpha katsayısı, ölçekteki ifadelerin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır (Kayış, 2010, s. 405).

Araştırmada katılımcılara göre anlam kazanan ifadelerin tek ve aynı başlık altında toplanarak sınıflandırılması ve değişken sayısının azaltması amacı ile SISRI-24 ve İGA ölçeklerine faktör analizi yapılmıştır. Anket ile elde edilmiş verilerin

faktör analizine uygunluğu açısından örneklemin yeterlilik tespiti için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve modelin geçerlilik tespiti için Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. Bu aşamadan sonra faktörlerin elde edilmesinde en yaygın olarak kullanılan Temel Bileşenler Faktör Analizi (Principal Component Analysis-PCA) tercih edilmiştir. Yazında, değer konulu ölçek kullanılmış araştırmalarda yapılan faktör analizlerinde 0,40 ve üzeri değerde olan faktör değerleri, kabul edilebilir bir sınır olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada da faktör ağırlığı olarak 0,40 ve üzeri kabul edilmiştir. Faktör sayısını belirlemede özdeğer (eigenvalues) istatistiği ve çizgi (scree plot) grafiğinden yararlanılmıştır. Özdeğer istatistiğinde 1'den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilmekte ve küçük olanlar dikkate alınmamaktadır. Çizgi grafiğinde ise eğimin kaybolmaya başladığı noktanın işaret ettiği sayıda faktör belirlenmektedir (Kalaycı, 2010, s. 322-328). Faktörlerin kendi içlerinde tutarlılıklarını incelemek için ise t-testi ve Friedman testi uygulanmıştır.

Araştırmanın amacı, ruhsal zeka ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğini belirlemek olduğu için testlerde genelde ilişki testlerinden faydalanılmıştır. Korelasyon sınaması tekniği, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirleyen bir yöntemdir (Tekin, 2009, s. 102). İki değişken aralıklı bir ölçekle ölçüldü ise Pearson korelasyon katsayısı kullanılır (Foster, 2002, s. 205). Korelasyon katsayısı r değeri için farklı yazarlar farklı önerilerde bulunmakla birlikte Cohen'e göre; $0,1 < r < 0,29$ ise zayıf ilişki düzeyinden; $0,30 < r < 0,49$ ise orta ilişki düzeyinden; $0,50 < r < 1,0$ ise yüksek ilişki düzeyinden bahsedilebilmektedir (Cohen, 1988'den aktaran Pallant, 2010, s. 134). Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

X ve Y kuşağından olan katılımcıların faktörler düzeyinde aralarındaki farklılıkların tespiti için bağımsız iki örnek t-testi kullanılmıştır. Bağımsız iki örnek t-testi birbirinden ayrı, iki farklı örneklem grubunun ortalamalarını karşılaştıran bir analizdir (Field, 2013, s. 366). Bu test için gerekli olan varyansların homojenliğinin tespitinde ise Levene testi kullanılmıştır.

Çalışmada eğitim alanı, yetişme dönemindeki aile büyüklüğü vb. değişkenler bakımından ruhsal zeka ve çalışma algısının faktörler düzeyinde farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Grupları bu değişkenler bağlamında test ederken, değişkenin nominal, ordinal ölçekte olup olmamasına ve karşılaştırılan grupların

sayısına göre, t-testi, ANOVA testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey testi kullanılmıştır.

3.10. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNİN TANIMLANMASI

Araştırmaya alınan 219 akademisyenin demografik özelliklerine ait bulgular Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri

İfadeler	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	116	53,0
	Kadın	103	47,0
	Toplam	219	100,0
Yaş	X: 1960-1979	143	65,3
	Y: 1980-2000	76	34,7
	Toplam	219	100,0
Eğitim düzeyi	Lisans	11	5,0
	Yüksek lisans	52	23,7
	Doktora ve üstü	156	71,2
	Toplam	219	100,0
Eğitim alanı	Sosyal Bilimler	102	46,6
	Fen Bilimleri	73	33,3
	Sağlık Bilimleri	42	19,2
	Diğer	2	0,9
	Toplam	219	100,0
Meslekteki tecrübe	1-6 yıl	57	26,0
	7-12 yıl	33	15,1
	13-18 yıl	50	22,8
	19-24 yıl	41	18,7
	25 yıl ve daha çok	38	17,4
	Toplam	219	100,0
Medeni durum	Evli	169	77,2
	Bekar	50	22,8
	Toplam	219	100,0
Aile büyüklüğü (Yetişme döneminde)	2	6	2,7
	3	9	4,1
	4	86	39,3
	5	55	25,1
	6 ve daha çok	63	28,8
	Toplam	219	100,0

Katılımcıların yapısı ile ilgili özellikler incelendiğinde, kuşaklar açısından iş yaşamındaki ağırlıklarına benzer biçimde X Kuşağı %65, Y Kuşağı % 35 görülmektedir. Y kuşağından olan katılımcılar 1980-1990 aralığında dağılmıştır. Katılımcıların % 53’ü erkek %47’si kadındır. Katılımcılar ağırlıklı olarak (%71) doktora ve üstü düzeyinde öğrenime sahiptir. Katılımcıların eğitim alanı açısından

dağılımı; sosyal bilimler (%47), fen bilimleri (%33) ve sağlık bilimleri (%19) şeklindedir. Katılımcıların %26'sının deneyimi 1-6 yıl arasında, %15'nin deneyimi 7-12 yıl arasında, %23'ünün deneyimi 13-18 yıl arasında, %19'unun deneyimi 19-24 yıl arasında, %17'sinin deneyimi 25 yıl ve üzeridir. Katılımcıların ağırlıklı olarak %77'si evlidir ve yetişme döneminde aile büyüklüğü ağırlıklı olarak (%39) 4 kişiliktir (Tablo 6).

3.11. RUHSAL ZEKA ÖLÇEĞİ İLE İLGİLİ ANALİZLER

Katılımcıların ruhsal zeka düzeylerini ölçen SISRI-24 (SQ) ölçeğindeki 24 ifadeye dair kuşakların ortalamaları Tablo 7'de verilmiştir. Katılımcılar ifadelerin önemini 5'li Likert ölçeği üzerinden değerlendirmişlerdir. Anket formunda 5, “benim için tamamen doğru” iken 1, “benim için hiç doğru değil” olarak düzenlenmiştir.

“Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.”, “Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.”, “Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.”, “Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.”, “Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.” ve “Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.” ifadelerinin matematiksel olarak ortalamalarındaki kuşaklar arası farklılık diğer ifadelerle göre daha çok dikkat çekmektedir. İstatistiksel açıdan analizi yapıldığında da kuşaklar arasındaki bu farklılık anlamlı bulunmuştur. Genelde zamana ve tecrübeye bağlı bu ifadelerde X kuşağından olan katılımcıların ortalamalarının daha yüksek çıkması, yaşları itibari ile Y kuşağından daha tecrübeli olmalarını akla getirmektedir. ‘Ölümden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.’ ifadesinde ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte Y kuşağından olan katılımcıların ortalaması daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 7: Katılımcıların Ruhsal Zeka Özellikleri ile İlgili Kuşaklar Arası Karşılaştırmalar

SISRI-24 İfadeleri		X Kuşağı		Y Kuşağı		Genel	
		Ort.	Std.Sp.	Ort.	Std.Sp.	Ort.	Std.Sp.
1	Varoluşun temelini sık sık sorgularım ya da bunun üzerinde çok fazla düşünürüm.	3,45	1,07	3,34	,99	3,41	1,04
2	Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunu farkındayım.	4,20	,80	4,13	,91	4,17	,84
3	Varoluş nedenimi ya da amacımı düşünmek için zaman harcarım.	3,53	1,13	3,34	1,08	3,47	1,11
4	Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.	3,75	,89	3,33	,82	3,60	,89
5	Ölümünden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.	3,30	1,23	3,47	1,19	3,36	1,22
6	Fiziksel ya da maddesel şeylerin dışındakileri algılamak bana kolay geliyor.	3,50	1,05	3,25	1,11	3,41	1,08
7	Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oluyor.	3,93	,97	3,67	,96	3,84	,97
8	Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.	3,80	,75	3,46	,86	3,68	,80
9	Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.	2,97	1,26	2,51	,98	2,81	1,19
10	Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.	3,58	,91	3,28	1,00	3,48	,95
11	Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.	3,97	,83	3,63	,95	3,85	,88
12	Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.	3,29	1,09	3,07	1,01	3,22	1,06
13	Hayatımdaki olayların anlamını sık sık düşünürüm.	3,85	,86	3,88	,77	3,86	,83
14	Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyorum.	3,45	,95	3,36	,96	3,42	,96
15	Herhangi bir hata yaptığımda, yine de onun altında bir anlam bulabiliyorum.	3,65	,90	3,61	,99	3,64	,93
16	Farkındalığım arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyorum.	4,03	,68	4,00	,80	4,02	,72
17	İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.	3,65	,98	3,64	,95	3,65	,97
18	Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.	4,06	,79	4,00	1,01	4,04	,87
19	Hayattaki amacım doğrultusunda kararlar verebiliyorum.	4,02	,74	3,80	,86	3,94	,79
20	İnsan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.	3,67	,98	3,57	1,12	3,63	1,03
21	Dünyada büyük bir gücün olup olmadığı konusunda düşünebiliyorum (Tanrı, Tanrıça, ilahi güç, yüksek enerji vs.).	4,05	1,04	4,12	1,11	4,07	1,06
22	Hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.	3,82	,97	3,86	1,02	3,84	,99
23	Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.	4,08	,68	3,75	,88	3,96	,77
24	Bilinç ve farkındalığımı arttırmak için kendi tekniklerimi geliştirdim.	3,44	,94	3,29	,93	3,39	,94

3.11.1. Ruhsal Zeka Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ruhsal zeka ölçeği SISRI-24; Cronbach's Alpha (% 92) olduğundan yüksek bir güvenilirliğe sahiptir (Tablo 8).

Tablo 8: Ruhsal Zeka Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,916	24

3.11.2. Ruhsal Zeka Ölçeği Faktör Analizi

Ruhsal zeka SISRI-24 ölçeği, 24 ifadesi ile faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu ulaşılan dört faktörlü yapı toplam 22 ifadeden oluşmuş, 2 ifade yeterli yük almadığı için kapsam dışında kalmıştır. Ortaya çıkan faktörlerin Cronbach Alpha güvenilirlik değerleri; 0,89; 0,80; 0,75; 0,61 olarak hesaplanmıştır. İstatistik sonuçları faktörlerin iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucu oluşan boyutlar ve değerler Tablo 9'da gösterilmektedir. SISRI-24 faktör analizine dair SPSS çıktıları, Ek-3:Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 9'da yer alan Bartlett Küresellik testi ve KMO testi değerleri faktör analizi için verilerin uygun olduğunu ifade etmektedir ($p < 0,05$; $KMO > 50$) (Field, 2013, s. 685). İstatistik tablosunda da görüldüğü gibi SISRI-24'ün ifadelerinde başlangıç özdeğerleri 1'den büyük olan faktör sayısı 4'tür. Dördüncü faktörden itibaren çizgi grafiği eğimini önemli ölçüde kaybetmeye başlamıştır. Bu 4 faktörün tümü toplam varyansın %58'ini açıklamaktadır. Bu varyansın %37,5'ni farkındalık; %8,3'nü kişisel anlam üretimi; %7,2'ni önemli varoluşsal düşünme ve %5,1'ni bilinçli durum genişlemesi faktörü açıklamaktadır.

Tablo 9: SISRI-24 Ölçeği Faktör Analizi

Faktörün Adı	Faktörü Oluşturan İfadeler	Faktör Ağırlıkları	Faktör Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik Değeri (α)	Faktör Ortalamaları
Farkındalık	• Hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.	,832	37,506	,890	3,6606
	• Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.	,727			
	• İnsan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.	,653			
	• Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyorum.	,629			
	• Herhangi bir hata yaptığımda, yine de onun altında bir anlam bulabiliyorum.	,570			
	• Hayatımdaki olayların anlamını sık sık düşünürüm.	,564			
	• Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.	,558			
	• Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.	,551			
	• Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oluyor.	,534			
	• İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.	,503			
Kişisel Anlam Üretimi	• Hayattaki amacım doğrultusunda kararlar verebiliyorum.	,804	8,326	,801	3,8077
	• Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.	,667			
	• Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.	,644			
	• Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.	,611			
	• Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.	,602			
Önemli Varoluşsal Düşünme	• Varoluşun temelini sık sık sorgularım ya da bunun üzerinde çok fazla düşünürüm.	,836	7,158	0,748	3,6027
	• Varoluş nedenimi ya da amacımı düşünmek için zaman harcarım.	,824			
	• Ölümden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.	,554			
	• Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkındayım.	,473			
Bilinçli Durum Genişlemesi	• Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim..	,747	5,119	,614	3,4061
	• Bilinç ve farkındalığımı arttırmak için kendi tekniklerimi geliştirdim.	,682			
	• Farkındalığım arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyorum.	,435			
Toplam Açıklanan Varyans		%58,110			
Kaizer-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği		,899			
Bartlett Küresellik Testi		2229,278			
Ki kare		231			
sd		231			
p değeri		,000			

Elde edilen faktörlerin iç tutarlılık analizleri, One-Sample t-test ile kontrol edilmiştir (Tablo 10). Yapılan test sonucunda tüm faktörlerin kendi içlerinde istatistiksel olarak anlamlı seviyede farklılaştıkları tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

Tablo 10: SISRI-24 Ölçeği Alt Faktörlerinin İç Tutarlılık Analizleri

SISRI-24 Faktörleri	Faktör Ort.	Std. Sapma	t-test	sd	p	%95 Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Farkındalık	3,66	0,68	79,68	218,00	0,000	3,57	3,75
Kişisel Anlam Üretimi	3,81	0,62	91,22	218,00	0,000	3,73	3,89
Önemli Varoluşsal Düş.	3,60	0,80	66,52	218,00	0,000	3,50	3,71
Bilinçli Durum Geniş.	3,41	0,73	69,36	218,00	0,000	3,31	3,50

Faktörlere Friedman testi uygulanarak faktör sıralaması içerisinde, kazandıkları önem bakımından fark olup olmadığı, hangi faktörün daha çok anlamlılık kazandığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu aşamada tüm faktörlere ilişkin ortalamalar alınarak, bu ortalamalara Friedman testi uygulanmıştır (Tablo 11). Bu çalışmaya göre, her ruhsal zeka faktörü için faktör ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmaktadır ($p < 0,05$). Ayrıca katılımcıların ruhsal zekanın ‘kişisel anlam üretimi’ faktörünü daha çok önemsedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 11: SISRI-24 Ölçeği Alt Faktörlerinin Önem Sırası

SISRI-24 Faktörleri	Önem Sıralaması	Önem Derecesi (%)	Test Değerleri
Farkındalık	2,56	64	Ki kare = 61,430 sd. = 3 p = 0,000
Kişisel Anlam Üretimi	2,92	73	
Önemli Varoluşsal Düş.	2,53	63,25	
Bilinçli Durum Geniş.	1,99	39,8	

3.12. İŞ GÖRME ANLAYIŞI ÖLÇEĞİ İLE İLGİLİ ANALİZLER

Katılımcıların çalışma algısını ölçen İş Görme Anlayışı (İGA) ölçeğindeki 58 ifadeye dair kuşakların ortalamaları Tablo 12’de verilmiştir. Katılımcılar ifadelerin önemini 5’li Likert ölçeği üzerinden değerlendirmişlerdir. Anket formunda 5, “tamamen temsil etmektedir” iken 1, “hiç temsil etmemektedir” olarak düzenlenmiştir.

Tablo 12: Katılımcıların İş Görme Anlayışları ile İlgili Kuşaklar Arası Karşılaştırmalar

İGA İfadeleri		X Kuşağı		Y Kuşağı		Genel	
		Ort.	Std.Sp.	Ort.	Std.Sp.	Ort.	Std.Sp.
1	Adil Olmak	4,67	,47	4,74	,43	4,69	,46
2	Aile Bağları	3,16	1,10	3,06	1,01	3,13	1,07
3	Akılcılık	4,06	,84	3,91	,95	4,01	,88
4	Ayrıntılara Önem Vermek	3,85	,70	3,85	,71	3,85	,70
5	Bağımlılık	2,66	1,17	2,87	1,11	2,73	1,15
6	Baskıcılık	1,45	,74	1,59	,71	1,50	,73
7	Başarı	4,08	,67	4,03	,91	4,06	,76
8	Bilgi Paylaşımı	4,36	,79	4,29	,68	4,33	,75
9	Bilimsellik	4,55	,56	4,24	,74	4,44	,65
10	Bireyin Hak ve Özg.Önem Vermek	4,52	,63	4,39	,67	4,47	,65
11	Bugünü Yaşamak	2,76	,90	2,73	,94	2,75	,91
12	Çalışkanlık	4,28	,61	4,02	,92	4,19	,74
13	Çıkarıcılık	1,62	,78	1,74	,83	1,66	,80
14	Disiplin	3,98	,92	3,84	,92	3,93	,92
15	Dostluk	3,22	,99	3,44	1,01	3,30	1,00
16	Duygusalılık	2,18	,87	2,44	1,00	2,27	,92
17	Din	2,63	1,23	3,19	1,11	2,82	1,21
18	Dürüstlük	4,67	,48	4,43	,77	4,59	,61
19	Gelenekçilik	3,06	,89	3,03	1,11	3,05	,97
20	Girişimcilik	3,56	,94	3,45	1,03	3,52	,97
21	Girişkenlik	3,86	,74	3,85	,96	3,85	,82
22	Gösteriş	1,74	1,00	1,95	1,05	1,82	1,02
23	Güven	3,55	,95	3,51	,88	3,54	,92
24	Haddini Bilmek	3,87	1,05	3,94	,91	3,90	1,00
25	Himayecilik	2,22	1,12	2,40	1,05	2,28	1,10
26	Hizipçilik	1,60	,93	1,90	1,02	1,70	,97
27	Hoşgörü	3,19	,88	3,14	,88	3,18	,88
28	İkiyüzlülük	1,89	,94	2,13	,84	1,98	,91
29	İleri Görüşlülük	3,96	,59	3,72	,77	3,88	,67
30	İsraf	1,77	,91	1,98	,92	1,84	,92
31	İşini İyi ve Düzgün Yapmak	4,27	,84	4,23	,79	4,26	,82
32	İtaatkarlık	3,07	,94	3,43	,83	3,19	,92
33	İradelilik	4,18	,60	3,94	,70	4,09	,64
34	İş Birliği	3,94	,70	3,85	,74	3,91	,72
35	Kadercilik	2,30	1,14	2,71	1,13	2,45	1,15
36	Kanaatkarlık	2,51	1,00	2,66	,94	2,56	,98

37	Katılık	2,62	1,16	2,66	,98	2,63	1,10
38	Kayırmacılık	1,53	,87	1,76	,87	1,61	,87
39	Kurallara Uymak	4,15	,68	3,94	,82	4,08	,74
40	Kuşkuculuk	2,42	,85	2,60	,90	2,48	,87
41	Maddiyatçılık	1,94	,91	1,98	,84	1,95	,88
42	Merkeziyetçilik	2,19	1,09	2,22	1,15	2,20	1,11
43	Milliyetçilik	4,21	,85	3,87	,92	4,09	,89
44	Rekabet	2,64	1,02	2,74	,93	2,67	,99
45	Risk Almak	3,28	,80	3,11	,85	3,22	,82
46	Rütbe ve Makama Önem Vermek	2,16	1,07	2,37	1,06	2,24	1,07
47	Sadakat	2,97	1,02	3,08	1,04	3,01	1,03
48	Saygınlık	3,07	1,17	3,08	1,14	3,08	1,15
49	Sezgisellik	3,52	,88	3,41	,86	3,48	,88
50	Sorumluluk	4,10	,74	3,87	,79	4,02	,77
51	Sorguculuk	3,78	,81	3,61	,93	3,72	,86
52	Süreklilik	2,45	1,03	2,48	1,04	2,46	1,03
53	Tembellik	1,68	1,06	1,88	1,07	1,75	1,06
54	Tevazu	4,11	,85	4,09	,95	4,10	,88
55	Uzlaşmacılık	3,01	1,04	2,99	1,14	3,00	1,07
56	Vefa	2,99	1,16	2,99	1,09	2,99	1,13
57	Yeniliklere Açık Olmak	3,77	,80	3,98	,76	3,84	,79
58	Yetkinliğe Önem Vermek	4,42	,65	4,43	,69	4,42	,66

Tablo 12’ de yer alan analizlerin yorumlamasını kolaylaştırmak için, her grubun diğer gruba göre matematiksel olarak yüksek olan (en az %10) ortalama değerlerine dayanarak sonuçlar Tablo 13’de düzenlenmiştir.

Tablo 13: Kuşaklara Göre İGA İfadelerinin Genel Sonuçları

X Kuşağında Belirgin Olarak Ortalaması Daha Yüksek Olan Değerler	Y Kuşağında Belirgin Olarak Ortalaması Daha Yüksek Olan Değerler
- Bilimsellik, çalışkanlık, dürüstlük, ileri görüşlülük, iradecilik, kurallara uymak, milliyetçilik, sorumluluk ifadeleri istatistiksel açıdan anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. - Aile bağları, akılcılık, bireyin hak ve özgürlüğüne önem vermek, disiplin, girişimcilik, risk almak, sezgisellik, sorguculuk ifadeleri ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte daha yüksek bulunmuştur.	- Din, hizipçilik, itaatkarlık, kadercilik ifadeleri istatistiksel açıdan anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. - Bağımlılık, baskıcılık, çıkarcılık, dostluk, duygusallık, gösteriş, himayecilik, ikiyüzlülük, israf, kanaatkarlık, kayırmacılık, kuşkuculuk, rekabet, rütbe ve makama önem vermek, sadakat, tembellik, yeniliklere açık olmak ifadeleri ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte daha yüksek bulunmuştur

3.12.1. İş Görme Anlayışı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

İGA ölçeğinin Cronbach's Alpha (% 81) olduğundan yüksek bir güvenilirliğe sahiptir (Tablo 14).

Tablo 14: İş Görme Anlayışı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,812	58

3.12.2. İş Görme Anlayışı Ölçeği Faktör Analizi

İş görme anlayışı İGA ölçeği, 58 ifade ile faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu ulaşılan sekiz faktörlü yapı toplam 39 ifadeden oluşmuş, yeterli yük almayan 19 ifade kapsam dışında kalmıştır. Ortaya çıkan faktörlerin Cronbach Alpha güvenilirlik değerleri sırasıyla; 0,748; 0,708; 0,696; 0,660; 0,607; 0,609; 0,605; 0,372 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucu oluşan boyutlar ve değerler Tablo 15’de gösterilmektedir. İGA Faktör analizine dair SPSS çıktıları, Ek-3: Tablo 2’de verilmiştir.

Bartlett Küresellik testi ve KMO testi değerleri faktör analizi için verilerin uygun olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$; $KMO > 50$) (Field, 2013, s. 685). Ek-3: Tablo 2’de görüldüğü gibi İGA’nın ifadelerinde başlangıç özdeğerleri 1’den büyük olan faktör sayısı 11’dir. Ancak 6. faktörden itibaren çizgi grafiği eğimini önemli ölçüde kaybetmeye başlamıştır. Aynı faktör altında bir araya gelen ifadelerle birlikte değerlendirildiğinde 8 faktörlü yapının uygun olduğu belirlenmiştir. Bu 8 faktörün tümü toplam varyansın %53’ünü açıklamaktadır. Bu varyansın %14,8’ni girişimcilik odaklı ; %11,4’nü akılcılık odaklı ; %6,5’ni riya odaklı; %4,9’nu yaşam değerleri kökenli; %4,3’nü sadakat odaklı ; %3,7’ni profesyonellik odaklı; %3,6’nı çıkar odaklı ve %3,5’ni statü odaklı İGA açıklamaktadır (Tablo 15). Faktörlerin adlandırılması aşamasında, İGA ölçeğinin kullanıldığı diğer araştırmalardaki faktörlere verilen adlandırmalardan faydalanılmıştır (Aldemir vd., 2003; B. Doğan vd., 2007; Özer vd., 2013; Pazarcık, 2010; Yıldırım, 2011). Statü Odaklı İGA boyutunun Cronbach Alpha güvenilirlik değeri 0,40’ın altında olduğu için hipotez testlerinde değerlendirilmeye alınmayacaktır.

Tablo 15: İGA Ölçeği Faktör Analizi

Faktörün Adı	Faktörü Oluşturan Değerler	Faktör Ağırlıkları	Faktör Açıklayıcılığı (%)	Güven. Değeri (α)	Faktör Ortalamaları
Girişimcilik Odaklı	Girişkenlik Çalışkanlık İradelilik İleri Görüşlülük Disiplin Girişimcilik	,690 ,671 ,612 ,598 ,587 ,531	14,781	0,748	3,9113
Akılcılık Odaklı	Bireyin Hak ve Özg.Önem Vermek Yetkinliğe Önem Vermek Bilimsellik Kurallara Uymak Tevazu Ayrıntılara Önem Vermek	,710 ,626 ,606 ,499 ,496 ,462	11,405	0,708	4,2274
Riya Odaklı İGA	Gösteriş Hizipçilik Himayecilik Bağımlılık Duygusallık İkiyüzlülük	,640 ,582 ,582 ,537 ,522 ,508	6,483	0,696	2,1297
Yaşam Değerleri Kökenli İGA	Kanaatkarlık Kadercilik Gelenekçilik Dostluk Milliyetçilik Din	,650 ,609 ,516 ,462 ,449 ,447	4,933	0,660	3,0447
Sadakat Odaklı İGA	Vefa Sadakat İtaatkarlık	,768 ,734 ,469	4,342	0,607	3,0650
Profesyonel lik Od.	Sorguculuk Sorumluluk İş Birliği Bilgi Paylaşımı	,756 ,562 ,507 ,426	3,744	0,609	3,9952
Çıkar Odaklı İGA	Kuşkuculuk Katılık Maddiyatçılık Çıkarıcılık Rütbe ve Makama Önem Vermek	,684 ,640 ,518 ,439 ,436	3,6	0,605	2,1925
Statü Odaklı İGA	Uzlaşmacılık Rekabet Saygınlık	,655 ,532 ,474	3,469	0,372	2,9182
Toplam Açıklanan Varyans Kaizer-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği Bartlett Küresellik Testi Ki kare sd. p değeri		%52,798 ,755 2649,192 741 ,000			

İGA faktörlerinin kendi içlerinde tutarlılıklarını incelemek için yapılan t-testinde, tüm faktörlerin kendi içlerinde istatistiksel olarak anlamlı seviyede farklılaştıkları tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Ayrıca iş görme anlayışına ait bu faktörlerin %95 güven aralığında alabileceği değerler de Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16: İGA Ölçeği Alt Faktörlerinin İç Analizleri

İGA Faktörleri	Faktör Ort.	Std. Sap.	t-test	sd	p	%95 Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Girişimcilik O.İGA	3,91	0,53	108,46	218,00	0,000	3,84	3,98
Akılcılık Odaklı İGA	4,23	0,46	136,77	218,00	0,000	4,17	4,29
Riya Odaklı İGA	2,13	0,64	49,24	218,00	0,000	2,04	2,21
Yaşam Değ. K.İGA	3,04	0,63	71,25	218,00	0,000	2,96	3,13
Sadakat Odaklı İGA	3,06	0,77	58,81	218,00	0,000	2,96	3,17
Profesyonellik O.İGA	4,00	0,53	112,35	218,00	0,000	3,93	4,07
Çıkar Odaklı İGA	2,19	0,59	54,86	218,00	0,000	2,11	2,27
Statü Odaklı İGA	2,92	0,72	60,32	218,00	0,000	2,82	3,01

Friedman testine göre, her İGA faktörü için faktör ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmaktadır ($p < 0,05$). Ayrıca katılımcıların iş görme anlayışı bakımından en fazla “Akılcılık Odaklı İGA”ni önemsedikleri anlaşılmaktadır. İkinci sırada “Profesyonellik Odaklı İGA”, üçüncü sırada “Girişimcilik Odaklı İGA” yer almaktadır (Tablo 17).

Tablo 17: İGA Ölçeği Alt Faktörlerinin Önem Sırası

İGA Faktörleri	Önem Sıralaması	Önem Derecesi (%)	Test Değerleri
Girişimcilik Odaklı İGA	6,23	77,88	Ki kare = 1037,438 sd. = 7 p = 0,000
Akılcılık Odaklı İGA	7,26	90,75	
Riya Odaklı İGA	1,94	24,25	
Yaşam Değ. Kökenli İGA	4,13	51,63	
Sadakat Odaklı İGA	4,16	52,00	
Profesyonellik Odaklı İGA	6,46	80,75	
Çıkar Odaklı İGA	2,01	25,13	
Statü Odaklı İGA	3,81	47,63	

3.13. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

Kolmogorov-Smirnov Z test sonucuna göre $p > 0,05$ ’den büyük olduğundan her iki ölçek de normal dağılım göstermektedir (bk. Ek-3: Tablo 3). Dolayısıyla $N > 30$ olduğundan ve veriler normal dağıldığından analizlerde parametrik veriler

için düzenlenen testlerden yararlanılacaktır. Testlerin SPSS sonuçları Ek-3’de verilmiştir.

3.13.1. Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi

H₀: Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

H₁: Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır

Tablo 18’den ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında (Cohen’e göre) orta seviyede ve 0,01 düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu anlaşılmaktadır (r = 0,322, p < 0,05 ve H₁ kabul).

Tablo 18: Ruhsal Zeka ile Çalışma Algısı Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi

		SQ	İGA
SQ	Pearson Correlation	1	,322**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	219	219
İGA	Pearson Correlation	,322**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	219	219

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Ana hipotez için regresyon analizi yapılarak, bağımsız değişken ruhsal zekanın bağımlı değişken çalışma algısını ne oranda açıklayabildiği incelenmiştir. Regresyon analizi bir bağımsız değişkenin bilinen değerinden bilinmeyen bağımlı değişkenin değerini tahmin etmek için kullanılır. Bu sapma katsayısı R kare değeri ile belirlenir (Erdoğan, 1998, s. 142). Tablo 19’da R kare = 0,104 görülmektedir. O halde ruhsal zeka, çalışma algısındaki değişimin %10.4’ünü açıklayabilmektedir.

Tablo 19: Ruhsal Zekanın Çalışma Algısını Açıklayabilme Oranı

ANOVA ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,322 ^a	,104	,099	,25204

a. Predictors: (Constant), SQ

b. Dependent Variable: İGA

Ruhsal zekanın çalışma algısını etkileyip etkilemediğini görebilmek için ANOVA sonuçlarına bakılmıştır. Tablo 20'deki F değeri anlamlı bulunduğundan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi vardır ($p < 0,05$). Dolayısıyla ruhsal zeka ile çalışma algısı için kurulacak regresyon modelimiz istatistiksel olarak anlamlı bir modeldir.

Tablo 20: Regresyon İçin ANOVA Tablosu

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,593	1	1,593	25,082	,000 ^b
	Residual	13,785	217	,064		
	Total	15,379	218			

a. Dependent Variable: İGA

b. Predictors: (Constant), SQ

Ruhsal zekanın çalışma algısını ne ölçüde etkilediğini anlayabilmek için regresyon denkleminde yer alacak katsayıların incelenmesi gerekmektedir. Tablo 21'deki t değeri her düzeyde anlamlı bulunduğundan ($p < 0,05$) ruhsal zeka değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. O halde ruhsal zekadaki 1 birimlik artış, çalışma algısını % 15.2 birim artıracaktır. Aynı zamanda bu sonuç; ruhsal zekadaki 1 standart sapma miktarı değişimin, çalışma algısında % 32.2 kadar değişime neden olduğuna işaret eder (Tablo 21).

Tablo 21: Regresyon Katsayıları

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,630	,112		23,438	,000
	sq_ortalama	,152	,030	,322	5,008	,000

a. Dependent Variable: İGA

Özetle modelimizin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:

$$\text{Çalışma Algısı} = 2,630 + 0,322 * (\text{Ruhsal Zeka})$$

Katılımcıların hem ruhsal zeka ortalamaları (3,65) hem de çalışma algısı ortalamaları(3,20) göz önünde bulundurularak ortalama ve üstü değer alan ölçek ifadelerinde matematiksel olarak şu yorum yapılabilir: Bireyin hayatında anlam ve amaç bulabilmesi, bu amaç doğrultusunda kararlar verebilmesi, düşüncelerini,

hislerini ve farkındalıklarını kontrol edebilmesi ve yaşamın farkında olması, farkındalığı arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebilmesi, kendi iç dünyasının görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkında olması, hayatındaki olayların anlamını sık sık düşünebilmesi, insanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebilmesi, hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkında olması gibi ruhsal zeka yetenekleri; iş görürken adil olmak, akılcılık, ayrıntılara önem vermek, başarı, bilgi paylaşımı, bilimsellik, bireyin hak ve özgürlüklerine önem vermek, bugünü yaşamak, çalışkanlık, disiplin, dostluk, dürüstlük, girişimcilik, girişkenlik, güven, haddini bilmek, hoşgörü, ileri görüşlülük, işini iyi ve düzgün yapmak, itaatkarlık, iradelilik, iş birliği, kurallara uymak, milliyetçilik, risk almak, saygınlık, sezgisellik, sorumluluk, sorguculuk, tevazu, yeniliklere açık olmak, yetkinliğe önem vermek gibi iş değerlerine pozitif yönlü katkıda bulunacaktır. İfadeler arasında yapılan korelasyon analizi de istatistiksel olarak bu yorumu desteklemektedir.

3.13.2. Faktörler Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi

Ruhsal zeka faktörleri ile çalışma algısı faktörleri arasında ilişkiyi test eden 28 alt hipotez ($H_{1a} \dots H_{1g}$, $H_{2a} \dots H_{2g}$, $H_{3a} \dots H_{3g}$, $H_{4a} \dots H_{4g}$) bulunmaktadır.

Tablo 22: Faktörler Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi

Faktörler		Farkındalık (1)	Kişisel Anlam Üretimi (2)	Önemli Varoluşsal Düşünme (3)	Bilinçli Durum Genişlemesi (4)
Girişimcilik Odaklı (a)	Pearson Correlation	,140*	,375**	,045	,247**
	Sig. (2-tailed)	,038	,000	,506	,000
Akılcılık Odaklı (b)	Pearson Correlation	,125	,252**	-,057	,163*
	Sig. (2-tailed)	,065	,000	,402	,016
Riya Odaklı (c)	Pearson Correlation	,136*	-,007	,088	,075
	Sig. (2-tailed)	,045	,912	,196	,272
Yaşam Değ.Kökenli (d)	Pearson Correlation	,342**	,188**	,176**	-,057
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,009	,397

Sadakat Odaklı (e)	Pearson Correlation	,204**	,166*	,087	,048
	Sig. (2-tailed)	,002	,014	,198	,476
Profesyonellik Odk. (f)	Pearson Correlation	,188**	,252**	,142*	,251**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,036	,000
Çıkar Odaklı (g)	Pearson Correlation	-,044	-,072	,003	-,026
	Sig. (2-tailed)	,518	,292	,965	,697

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Faktörler arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 22'deki korelasyon analizi incelenerek hem yerden hem de zamandan tasarruf etmek için ilgili 28 hipotez ve sonuçları aşağıdaki gibi verilmiştir.

H₀₁: Ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

H₁: Ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tablo 22 incelendiğinde H₁ hipotezinin, girişimcilik odaklı İGA, riya odaklı İGA, yaşam değerleri kökenli İGA, sadakat odaklı İGA ve profesyonellik odaklı İGA için kabul edildiği görülmektedir ($p < 0,05$ ve H₀₁ ret). Bu pozitif yönlü anlamlı ilişkiye göre; katılımcıların ruhsal zekaları açısından farkındalık düzeyi arttıkça iş yaşamlarında sergiledikleri girişimcilik odaklı, riya odaklı, yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışları da yükselmektedir.

H₁ hipotezi, akılcılık odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA için ret edilmiştir ($p > 0,05$, H₀₁ kabul). Bu sonuca göre, katılımcıların ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile akılcılık odaklı ve çıkar odaklı iş görme anlayışları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

H₀₂: Ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

H₂: Ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tablo 22 incelendiğinde H₂ hipotezinin, girişimcilik odaklı İGA, akılcılık odaklı İGA, yaşam değerleri kökenli İGA, sadakat odaklı İGA ve profesyonellik odaklı İGA için kabul edildiği görülmektedir ($p < 0,05$ ve H₀₂ ret). Bu pozitif yönlü anlamlı ilişkiye göre; katılımcıların ruhsal zekaları açısından kişisel anlam üretimi

düzeyi arttıkça iş yaşamlarında sergiledikleri girişimcilik odaklı, akılcılık odaklı, yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışları da yükselmektedir.

H₂ hipotezi, riya odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA için ret edilmiştir ($p>0,05$, H₀₂ kabul). Bu sonuca göre, katılımcıların ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile riya odaklı ve çıkar odaklı iş görme anlayışları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

H₀₃: Ruhsal zekanın önemli varoluşsal düşünme faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

H₃: Ruhsal zekanın önemli varoluşsal düşünme faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tablo 22 incelendiğinde H₃ hipotezinin, yaşam değerleri kökenli İGA ve profesyonellik odaklı İGA için kabul edildiği görülmektedir ($p < 0,05$ ve H₀₃ ret). Bu pozitif yönlü anlamlı ilişkiye göre; katılımcıların ruhsal zekaları açısından önemli varoluşsal düşünme düzeyi arttıkça iş yaşamlarında sergiledikleri yaşam değerleri kökenli ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışları da yükselmektedir.

H₃ hipotezi, girişimcilik odaklı İGA, akılcılık odaklı İGA, riya odaklı İGA, sadakat odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA için ret edilmiştir ($p>0,05$, H₀₃ kabul). Bu sonuca göre, katılımcıların ruhsal zekanın önemli varoluşsal düşünme faktörü ile girişimcilik odaklı, akılcılık odaklı, riya odaklı, sadakat odaklı ve çıkar odaklı iş görme anlayışları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

H₀₄: Ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

H₄: Ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile çalışma algısının faktörleri arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tablo 22 incelendiğinde H₄ hipotezinin, girişimcilik odaklı İGA, akılcılık odaklı İGA ve profesyonellik odaklı İGA için kabul edildiği görülmektedir ($p < 0,05$ ve H₀₄ ret). Bu pozitif yönlü anlamlı ilişkiye göre; katılımcıların ruhsal zekaları açısından bilinçli durum genişlemesi düzeyi arttıkça iş yaşamlarında sergiledikleri yaşam değerleri kökenli ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışları da yükselmektedir.

H₄ hipotezi, riya odaklı İGA, yaşam değerleri kökenli İGA, sadakat odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA için ret edilmiştir ($p>0,05$, H₀₄ kabul). Bu sonuca göre, katılımcıların ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile riya odaklı,

yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı ve çıkar odaklı iş görme anlayışları arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Ruhsal zeka faktörleri ile çalışma algısı faktörleri arasında ilişkiyi test eden 28 alt hipoteze dair sonuçlar bütüncül görebilmek için Tablo 23’de toplu olarak verilmiştir.

Tablo 23: Faktörler Arasındaki İlişkileri Test Eden Alt Hipotezler ve Sonuçları

Faktörler	Farkındalık	Kişisel Anlam Üretimi	Önemli Varoluşsal Düşünme	Bilinçli Durum Genişlemesi
Girişimcilik Odaklı	H _{1a} (p<0,05; kabul)	H _{2a} (p<0,05; kabul)	H _{3a} (p>0,05; ret)	H _{4a} (p<0,05; kabul)
Akılcılık Odaklı	H _{1b} (p>0,05; ret)	H _{2b} (p<0,05; kabul)	H _{3b} (p>0,05; ret)	H _{4b} (p<0,05; kabul)
Riya Odaklı	H _{1c} (p<0,05; kabul)	H _{2c} (p>0,05; ret)	H _{3c} (p>0,05; ret)	H _{4c} (p>0,05; ret)
Yaşam Değ. Kökenli	H _{1d} (p<0,05; kabul)	H _{2d} (p<0,05; kabul)	H _{3d} (p<0,05; kabul)	H _{4d} (p>0,05; ret)
Sadakat Odaklı	H _{1e} (p<0,05; kabul)	H _{2e} (p<0,05; kabul)	H _{3e} (p>0,05; ret)	H _{4e} (p>0,05; ret)
Profesyonellik Odaklı	H _{1f} (p<0,05; kabul)	H _{2f} (p<0,05; kabul)	H _{3f} (p<0,05; kabul)	H _{4f} (p<0,05; kabul)
Çıkar Odaklı	H _{1g} (p>0,05; ret)	H _{2g} (p>0,05; ret)	H _{3g} (p>0,05; ret)	H _{4g} (p>0,05; ret)

Faktörler arasında ortaya çıkan en yüksek korelasyon; kişisel anlam üretimi ile girişimcilik odaklı İGA arasında görülmektedir (p<0,05 ve r = 0,375). Ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile girişkenlik, çalışkanlık, iradecilik, ileri görüşlülük, disiplin ve girişimcilik ifadelerinden oluşan girişimcilik odaklı İGA boyutu arasında pozitif yönlü, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. O halde, bireyin hayatında amaç ve anlam bulabilmesi, bu amaç doğrultusunda kararlar verebiliyor olması, düşüncelerini, hislerini ve farkındalıklarını kontrol edebilmesi ve yaşamın farkında olması; bir işe çekinmeden girebilmesine, insanlarla kolaylıkla ilişki kurabilmesine, çalışmayı sevmesine, iradeli davranmasına, ileride olabilecekleri önceden düşünebilmesine, sistematik, programlı ve zamanlı olmasına, yeni işlere girerken kaçınmamasına olumlu yönde etkide bulunmaktadır diyebiliriz.

Faktörler arasında ortaya çıkan ikinci sırada yüksek korelasyon; farkındalık ile yaşam değerleri kökenli İGA arasında görülmektedir (p<0,05 ve r = 0,342).

Ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile kanaatkarlık, kadercilik, gelenekçilik, dostluk, milliyetçilik ve din ifadelerinden oluşan yaşam değerleri kökenli İGA boyutu arasında pozitif yönlü, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. O halde, hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak, insan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünebilmek, kendini daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyor olmak, herhangi bir hata yaptığında yine de onun altında bir anlam bulabilmek ve hayatındaki olayların anlamını sık sık düşünmek, kendi ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkında olmak, insanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebilmek; bireyi daha kanaatkar yapmakta ve kültürel, milli ve dini değerlere bağlı, dostluk ilişkilerine önem veren bir anlayış kazanmasında etkili olmaktadır.

Ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile profesyonellik odaklı İGA ($p < 0,05$ ve $r = 0,251$) ve girişimcilik odaklı İGA ($p < 0,05$ ve $r = 0,247$) arasında pozitif yönlü, zayıf düzeyde, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçtan; kişinin bilinç ve farkındalığını artırmak için kendi tekniklerini geliştirebiliyor olmasının, farkındalığı arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyor olmasının; zayıf düzeyde de olsa iş görürken profesyonellik ve girişimcilik odaklı İGA'nı olumlu istikamette desteklediğini çıkarabiliriz.

Ayrıca ruhsal zekanın tüm faktörleri ile profesyonellik odaklı İGA arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır. Bunun tersine, ruhsal zekanın hiçbir faktörü ile çıkar odaklı İGA arasında ise anlamlı düzeyde ilişki bulunmamaktadır.

3.13.3. X ve Y Kuşağı Katılımcılarının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişkilerin Test Edilmesi

H_{01} : X kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H_1 : X kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

X kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında Tablo 24'de verildiği gibi 0,01 düzeyde ve orta seviyede, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,393$; $p < 0,05$; H_{01} ret).

Tablo 24: X Kuşağının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişki

Correlations			
		SQ	İGA
SQ	Pearson Correlation	1	,393**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	143	143
İGA	Pearson Correlation	,393**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	143	143

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

H_{02} : Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H_2 : Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Y kuşağı çalışanlarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında Tablo 25’de verildiği gibi 0,05 düzeyde ve zayıf seviyede, pozitif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r = 0,232$; $p < 0,05$; H_{02} ret).

Tablo 25: Y Kuşağının Ruhsal Zekaları ile Çalışma Algıları Arasındaki İlişki

Correlations			
		SQ	İGA
SQ	Pearson Correlation	1	,232*
	Sig. (2-tailed)		,044
	N	76	76
İGA	Pearson Correlation	,232*	1
	Sig. (2-tailed)	,044	
	N	76	76

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3.13.4. X ve Y Kuşağı Katılımcılarının Faktörler Düzeyinde Test Edilmesi

X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zeka faktörleri arasında farklılıkları test eden 4 alt hipotez (H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d}) ve çalışma algısı faktörleri arasında farklılıkları test eden 7 alt hipotez (H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} , H_{2d} , H_{2e} , H_{2f} , H_{2g}) bulunmaktadır.

Levene testi sonucunda karşılaştırılan grupların varyansları tüm değişkenler için homojen çıkmıştır ($p > 0,05$). Dolayısıyla X ve Y kuşağından olan

katılımcıların faktörler düzeyinde aralarındaki farklılıkları görmek için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır (bk. Ek 3: Tablo 4). Hem yerden hem de zamandan tasarruf etmek ve bütüncül görebilmek için bu hipotezlere dair sonuçlar Tablo 26’da toplu olarak verilmiştir.

Tablo 26: X ve Y Kuşağı Arasındaki Farklılıkları Test Eden Alt Hipotezler ve Sonuçları

Faktörler	Hipotezler	Ortalama		t	Sig. (2-tailed)	Sonuçlar
Farkındalık	H _{1a}	X Y	3,70 3,60	1 ,040	0,299	(p>0,05; ret)
Kişisel Anlam Üretimi	H _{1b}	X Y	3,92 3,59	3,859	0,000	(p<0,05; kabul)
Önemli Varoluşsal Düşünme	H _{1c}	X Y	3,62 3,57	0,408	0,684	(p>0,05; ret)
Bilinçli Durum Genişlemesi	H _{1d}	X Y	3,48 3,26	2,112	0,036	(p<0,05; kabul)
Girişimcilik Odaklı İGA	H _{2a}	X Y	3,97 3,80	2,207	0,028	(p<0,05; kabul)
Akılcılık Odaklı İGA	H _{2b}	X Y	4,27 4,16	1,694	0,092	(p>0,05; ret)
Riya Odaklı İGA	H _{2c}	X Y	2,05 2,28	-2,619	0,009	(p<0,05; kabul)
Yaşam Değ. Kökenli İGA	H _{2d}	X Y	2,99 3,15	-1,817	0,071	(p>0,05; ret)
Sadakat Odaklı İGA	H _{2e}	X Y	3,01 3,17	-1,430	0,154	(p>0,05; ret)
Profesyonellik Odaklı İGA	H _{2f}	X Y	4,04 3,90	1,874	0,062	(p>0,05; ret)
Çıkar Odaklı İGA	H _{2g}	X Y	2,15 2,27	-1,429	0,155	(p>0,05; ret)

H₀₁: X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zeka faktörleri arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

H₁: X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zeka faktörleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Tablo 26 incelendiğinde H₁ hipotezinin, ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi ve bilinçli durum genişlemesi faktörleri için kabul edildiği görülmektedir (p < 0,05 ve H₀₁ ret). Bu sonuca göre, ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi (t = 3,859 ve p<0,05) ve bilinçli durum genişlemesi (t = 2,112 ve p<0,05) faktörleri, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından anlamlı farklılıklar

göstermektedir. Bir başka ifade ile bireyin hayatında amaç ve anlam bulabilmesi, bu amaç doğrultusunda kararlar verebilmesi, düşüncelerini, hislerini ve farkındalıklarını kontrol edebilmesi ve yaşamın farkında olması ifadelerinden oluşan kişisel anlam üretimi faktörü ve bireyin yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerini geliştirmesi, bilinç ve farkındalığını arttırmak için kendi tekniklerini geliştirmesi, farkındalığı arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebilmesi ifadelerinden oluşan bilinçli durum genişlemesi faktörü ortalamaları X kuşağından olan katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksektir.

H₁ hipotezi, ruhsal zekanın farkındalık ve önemli varoluşsal düşünme faktörleri için ret edilmiştir ($p>0,05$, H₀₁ kabul). Bu sonuca göre, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zekanın farkındalık ve önemli varoluşsal düşünme faktörleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

H₀₂: X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

H₂: X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Tablo 26 incelendiğinde H₂ hipotezinin, girişimcilik odaklı İGA ve riya odaklı İGA için kabul edildiği görülmektedir ($p < 0,05$ ve H₀₂ ret). Bu sonuca göre, iş görme anlayışının girişimcilik odaklı ($t = 2,207$ ve $p<0,05$) ve riya odaklı ($t = -2,619$ ve $p<0,05$) faktörleri, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Girişkenlik, çalışkanlık, iradecilik, ileri görüşlülük, disiplin ve girişimcilik ifadelerinden oluşan girişimcilik odaklı iş görme anlayışı faktör ortalaması, X kuşağından olan katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksektir. Gösteriş, hizipçilik, himayecilik, bağımlılık, duygusallık ve ikiyüzlülük ifadelerinden oluşan riya odaklı faktör ortalaması ise Y kuşağından olan katılımcılarda daha yüksektir.

H₂ hipotezi, akılcılık odaklı İGA, yaşam değerleri kökenli İGA, sadakat odaklı İGA, profesyonellik odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA için ret edilmiştir ($p>0,05$, H₀₂ kabul). Bu sonuca göre, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından akılcılık odaklı, yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı, profesyonellik odaklı ve çıkar odaklı İGA faktörleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

X'lerin ruhsal zeka ortalaması 3,71 ve Y'lerin ruhsal zeka ortalaması 3,56'dır. (Ankette 3=benim için biraz doğru gibi; 4= benim için çok doğru değerleri verilmiştir.)

Ayrıca hipotezler arasında yer alması da kuşakların genel ruhsal zeka ortalamaları arasındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını analiz etmek için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Yapılan Levene testi sonucunda karşılaştırılan grupların varyansları homojen olarak tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak ortalamalar arasında matematiksel olarak var olan bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t = 1,918$ ve $p > 0,05$).

Bu analiz sonucu, Flynn'ın 1952 ve 1982 yılları arasında yaptığı çalışma bulgularını desteklemektedir. Flynn'ın 14 milletten verilere dayalı zeka büyüklüğü ile ilgili araştırması zekanın bir kuşaktan diğerine arttığını göstermektedir. Flynn bu değişikliklerin sebebinin genetik olmaktan çok, çevresel değişkenlere bağlı olduğunu belirtmektedir (Flynn, 1987, s. 185). Benzer şekilde Giddens de bu değişimin büyük bir olasılıkla artan refah düzeyinden ve toplumsal avantajlardan kaynaklandığını belirtmektedir (Giddens, 2013, s. 774). Zeka; yaş, deneyim ve öğrenmeyle gelişim gösterdiğinden dolayı özellikle de akademisyen olan X'lerin zeka düzeyinin yüksek çıkması beklenen bir durumdur. Diğer taraftan, Flynn ve Giddens'in ifade ettiği gibi, Y'lerin çevresel değişkenleri, artan refah düzeyi, toplumsal avantajları, yetiştirilme tarzları, teknolojiye olan yatkınlıkları, özgüvenlerinin yüksek olması, hızlı öğrenebilen yapıları, girişimci ruhları ve özgürlüklerine düşkün olması vb. (Çoban, 2006; Mengi, 2009; N. Keleş, 2011; Özer vd., 2013; Zeeshan & Iram, 2012) kuşak özellikleri nedeniyle zeka düzeyleri kısmen yaştan bağımsız olarak hızlı gelişmektedir. Bu da analiz sonuçlarına X ve Y kuşaklarının ruhsal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı şeklinde yansımıştır. Bir başka ifade ile bu çalışmadaki X ve Y kuşaklarından katılımcıların ruhsal zeka düzeyleri arasında beklenen farklılık nütürlenmiştir denilebilir.

Parry ve Urwin'e göre, iş değerlerinde yaşa bağlı olarak görülecek farklılıkların iki nedeni olabilir. "Bunlardan biri kişinin yaşıdır ki psikolojik ve biyolojik olarak yaşlanmasının etkileri bireyin iş değerlerine de yansıyacaktır. İkincisi ise kuşak faktörüdür" (Köse vd., 2014, s. 150).

Bu tez çalışmasında, X'lerin çalışma algısı ortalaması 3,18 ve Y'lerin çalışma algısı ortalaması 3,20 bulunmuştur. (Ankette 3=kısmen temsil etmektedir; 4=büyük ölçüde temsil etmektedir değerleri verilmiştir.) Ancak genel değerlendirmede ters orantılı olan riya odaklı İGA ve çıkar odaklı İGA faktörlerinin puanları X'lerde düşük olduğu için X'lerin genel iş görme anlayışı puanlarını düşürürken, Y'lerde ise bu faktörlerin puanları yüksek olduğundan Y'lerin genel iş

görme anlayışı puanlarını yükseltmektedir. Bu durum gerçekte daha belirgin seviyede var olan aradaki farkı daraltmaktadır. Bu nedenle kuşaklar açısından çalışma algısını genel ortalamaya bakarak kıyaslamak matematiksel açıdan anlamlı olmadığı gibi istatistiksel açıdan da anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,700$ ve $p>0,05$).

3.13.5. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulguların Demografik Değişkenler ile Test Edilmesi

Araştırmanın bu aşamasında demografik değişkenler ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktör ortalamaları arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığı üzerinde durulacaktır. Yaş değişkeni X ve Y kuşaklarına ait hipotezler altında incelenmiştir. Katılımcıların çoğunluğu benzer eğitimi aldığı için eğitim düzeyi bir değişken olarak test edilmeyecektir. Çıkar odaklı İGA ile hiçbir analizde anlamlı farklılık bulunmadığı için demografik değişkenlerle test edilmeyecektir.

H_{01} : Cinsiyet ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_1 : Cinsiyet ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 27: Cinsiyet Değişkeni İçin t- Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	Ortalama	Ort. Farkı	t	p
Bilinçli Durum Genişlemesi	Erkek	116	3,2972	-,23160	-2,379	0,018
	Kadın	103	3,5288			
Yaşam Değ. Kökenli İGA	Erkek	116	3,1320	0,18563	2,187	0,030
	Kadın	103	2,9464			
Sadakat Odaklı İGA	Erkek	116	2,9111	-0,32712	-3,198	0,002
	Kadın	103	3,2382			

Yapılan Levene testi sonucunda erkek ve kadın grupları için varyanslar homojen olarak tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Tablo 27’de t-testi sonucu anlamlı çıkanlar özetlenmiştir. H_1 hipotezi, bilinçli durum genişlemesi, yaşam değerleri kökenli İGA ve sadakat odaklı İGA faktörleri için kabul edilmiştir ($p<0,05$, H_{01} ret). Sonuca göre erkek ve kadın akademisyenler arasında ruhsal zeka düzeyleri ve iş görme anlayışı olarak söz konusu faktörlerin algılanma düzeyleri arasında istatistiki

açından anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (bk. Ek-3: Tablo 5). Bilinçli durum genişlemesi ve sadakat odaklı İGA faktör ortalamaları kadın katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek iken yaşam değerleri kökenli İGA faktör ortalaması erkek katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur.

H₁ hipotezi, diğer boyutlar açısından ise reddedilmiştir ($p > 0,05$, H₀₁ kabul). Erkek ve kadın yöneticiler arasında ruhsal zeka düzeyleri ve iş görme anlayışı olarak diğer faktörlerin algılanma düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bk. Ek-3: Tablo 5).

H₀₂: Medeni durum ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H₂: Medeni durum ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 28: Medeni Durum Değişkeni İçin t- Testi

Faktör	Medeni Durum	N	Ortalama	Ort. Farkı	t	p
Kişisel Anlam Üretimi	Evli	169	3,8549	,20693	2,097	0,037
	Bekar	50	3,6480			

Yapılan Levene testi sonucunda medeni durum değişkeni için varyans homojen olarak tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Tablo 28’de t-testi sonucu anlamlı çıkanlar özetlenmiştir. H₂ hipotezi, sadece kişisel anlam üretimi faktörü için kabul edilmiştir ($p < 0,05$; H₀₂ ret). Sonuca göre evli ve bekar akademisyenler arasında kişisel anlam üretimi düzeyinde istatistiki açıdan anlamlı farklılık bulunmaktadır(bk. Ek 3: Tablo 6). Kişisel anlam üretimi faktör ortalaması evli katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur.

H₂ hipotezi, diğer boyutlar açısından ise reddedilmiştir ($p > 0,05$; H₀₂ kabul). Evli ve bekar akademisyenler arasında ruhsal zeka düzeyleri ve ve iş görme anlayışı olarak diğer faktörlerin algılanma düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (bk. Ek 3: Tablo 6).

H₀₃: Eğitim alanı ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H₃: Eğitim alanı ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Yapılan Levene testi sonucunda karşılaştırılan grupların varyansları homojen çıkmıştır. H₃ hipotezi, sadece bilinçli durum genişlemesi faktörü için kabul edilmiştir

($p < 0,05$; H_{03} ret). Eğitim alanı değişkeni açısından bilinçli durum genişlemesi düzeyinde anlamlı bir farklılık vardır. Hangi gruplar arasında farklılık olduğunu anlamak için Post-Hoc Tukey testine bakılmıştır. Fen Bilimlerinde görevli akademisyenler ile Sağlık Bilimlerinde görevli akademisyenler arasında bilinçli durum genişlemesi düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu boyuttaki ifadeleri Fen Bilimlerinde görevli akademisyenler kendileri için ‘biraz doğruya yakın ifadeler’ olarak buluyorken Sağlık Bilimlerinde görevli akademisyenler kendileri için ‘çok doğruya yakın ifadeler’ olarak bulmuşlardır (bk. Ek 3: Tablo 7).

H_{04} : Mesleki tecrübe ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_4 : Mesleki tecrübe ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Yapılan Levene testi sonucunda karşılaştırılan grupların varyansları homojen çıkmıştır. H_4 hipotezi, farkındalık, kişisel anlam üretimi ve girişimcilik odaklı İGA için kabul edilmiştir ($p < 0,05$; H_{04} ret). Mesleki tecrübe değişkeni açısından farkındalık, kişisel anlam üretimi ve girişimcilik odaklı iş görme anlayışında anlamlı bir farklılık vardır. Post Hoc Tukey testine göre; mesleki tecrübesi (7-12 yıl) arası olan akademisyenlerin farkındalık düzeyi ile (1- 6 yıl) ve (19-24 yıl) arası olanlar arasında anlamlı farklılık vardır. Mesleki tecrübesi (7-12 yıl) arası olan akademisyenlerin kişisel anlam üretimi düzeyi ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılıklar vardır. Mesleki tecrübesi (7-12 yıl) arası olan akademisyenlerin girişimcilik odaklı iş görme anlayışı ile (13-18 yıl) arası olanlar arasında anlamlı farklılık vardır. (7 -12 yıl) arası olanlar söz konusu faktörlerde gruplar arasında en düşük ortalamayı almışlardır. Ayrıca mesleki tecrübesi (7 -12 yıl) arası olanlar ile 25 yıl ve daha çok olan akademisyenlerin ortalaması söz konusu boyutlarda ortalamanın altında değer almıştır (bk. Ek 2: Tablo 8).

H_{05} : Yetişme dönemindeki aile büyüklüğü ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_5 : Yetişme dönemindeki aile büyüklüğü ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Yapılan Levene testi sonucunda karşılaştırılan grupların varyansları farkındalık faktörü hariç homojen çıkmıştır. H_5 hipotezi, farkındalık ve kişisel anlam üretimi faktörleri için kabul edilmiştir ($p < 0,05$; H_{05} ret). Yetişme dönemindeki aile büyüklüğü değişkeni açısından farkındalık ve kişisel anlam üretimi düzeyinde

anlamli bir farklılık vardır. Post Hoc Dunnett t-testine göre; aile büyüklüğü 2 kişi olan akademisyenlerin, aile büyüklüğü daha geniş olanlara göre farkındalık düzeyi daha düşüktür. Aile büyüklüğü 2 kişi olan akademisyenlerin farkındalık düzeyi ortalaması 2,86 iken diğ er grupların ortalaması 3,7 ile 4 arasındadır. Post Hoc Tukey testine göre; aile büyüklüğü 4 olanlar ile 6 ve daha geniş olan akademisyenlerin kişisel anlam üretimi düzeyi anlamli bir şekilde farklılaşmaktadır. Aile büyüklüğü 6 ve daha geniş olan akademisyenlerin kişisel anlam üretimi düzeyi ortalaması 4,03 iken aile büyüklüğü 4 kiş i olanların kişisel anlam üretimi düzeyi ortalaması 3,63 ‘tür (bk. Ek 2: Tablo 9).

Bütüncül görebilmek için bu hipotezlere dair anlamli çıkan sonuçlar Tablo 29’da toplu olarak verilmiştir.

Tablo 29: Araştırma Bulgularını Demografik Değişkenler ile Test Eden Alt Hipotez Sonuçları

Faktörler	Cinsiyet	Medeni Durum	Eğ itim Alanı	Tecrübe	Aile Büyüklüğü
Farkındalık				(7-12 yıl) Düşük	2 kişi (2,86) Diğ erleri 3,7-4
Kişisel Anlam Üretimi		Evli kt. Yüksek		(7-12 yıl) Düşük	6 ve üstü(4,03) 4 kişi (3,63)
Önemli Varoluşsal Düşünme					
Bilinçli Durum Genişlemesi	Kadın kt. Yüksek		Fen b.; Sağlık b. kt.dan Düşük		
Girişimcilik Odaklı İGA				(7-12 yıl) Düşük	
Akılcılık Odak.					
Riya Odaklı İGA					
Yaşam Değ . Kökenli İGA	Erkek kt. Yüksek				
Sadakat Odaklı	Kadın kt. Yüksek				
Profesyonellik Odaklı İGA					
Çıkar Odaklı					

SONUÇ VE ÖNERİLER

Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin niteliğini ortaya koymak amacıyla hazırlanan çalışmanın bu aşamasında elde edilen bulgular; ölçeklerin genel ortalamaları, ölçeklerin faktörleri, ölçeklerin ifadeleri, X ve Y kuşakları açısından ele alınarak yorumlanacaktır.

Araştırma bulgularından hareketle öncelikle genel bir değerlendirme yapıldığında aşağıdaki noktaların öne çıktığı görülmektedir.

Ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde ilişki olup olmadığını test eden hipotez sonuçlarına göre, yapılan korelasyon analizinde ruhsal zeka ile çalışma algısı ortalamaları arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu bulunmuştur. Ruhsal zekanın çalışma algısını ne ölçüde etkilediğini anlayabilmek için yapılan regresyon analizi sonucu, kurulan model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ruhsal zekadaki 1 standard sapma miktarı değişim, çalışma algısında % 32.2 kadar değişime neden olacaktır. Bu sonuç, ruhsal zeka düzeyinin iş görme anlayışını dikkati çekecek seviyede etkilediğini göstermektedir.

Ruhsal zeka faktörleri ile çalışma algısı faktörleri arasında ilişkiyi test eden alt hipotezlerin sonuçlarına göre, faktörler arasında anlamlı düzeyde bulunan ilişkiler şu şekildedir:

1. Ruhsal zekanın farkındalık faktörü ile girişimcilik odaklı, riya odaklı, yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışı arasında anlamlı düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.
2. Ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi faktörü ile girişimcilik odaklı, akılcılık odaklı, yaşam değerleri kökenli, sadakat odaklı ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışı arasında anlamlı düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.
3. Ruhsal zekanın önemli varoluşsal düşünme faktörü ile yaşam değerleri kökenli ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışı arasında anlamlı düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.
4. Ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü ile girişimcilik odaklı, akılcılık odaklı ve profesyonellik odaklı iş görme anlayışı arasında anlamlı düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.

Ruhsal zeka ölçeğinin ortalaması en yüksek faktörü kişisel anlam üretimi olup katılımcılar en fazla bu faktörü önemsemişlerdir. İGA ölçeğinin ortalaması en

yüksek faktörü akılcılık odaklı İGA olup katılımcılar en fazla bu faktörü önemsemişlerdir.

Faktörler arasında ortaya çıkan en yüksek korelasyon; kişisel anlam üretimi ile girişkenlik, çalışkanlık, iradecilik, ileri görüşlülük, disiplin ve girişimcilik ifadelerinden oluşan girişimcilik odaklı İGA boyutu arasında görülmektedir. O halde, bireyin hayatında amaç ve anlam bulabilmesi, bu amaç doğrultusunda kararlar verebiliyor olması, düşüncelerini, hislerini ve farkındalıklarını kontrol edebilmesi ve yaşamın farkında olması; bir işe çekinmeden girebilmesine, insanlarla kolaylıkla ilişki kurabilmesine, çalışmayı sevmesine, iradeli davranmasına, ileride olabilecekleri önceden düşünebilmesine, sistematik, programlı ve zamanlı olmasına, yeni işlere girerken kaçınmamasına olumlu yönde etkide bulunmaktadır diyebiliriz.

Faktörler arasında ortaya çıkan ikinci sırada yüksek korelasyon; farkındalık faktörü ile kanaatkarlık, kadercilik, gelenekçilik, dostluk, milliyetçilik ve din ifadelerinden oluşan yaşam değerleri kökenli İGA boyutu arasında görülmektedir. O halde, hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak, insan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünebilmek, kendini daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyor olmak, herhangi bir hata yaptığında yine de onun altında bir anlam bulabilmek ve hayatındaki olayların anlamını sık sık düşünmek, kendi ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkında olmak, insanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebilmek; bireyi daha kanaatkar yapmakta ve kültürel, milli ve dini değerlere bağlı, dostluk ilişkilerine önem veren bir anlayış kazanmasında etkili olmaktadır.

Faktörler arasında ortaya çıkan üçüncü sırada yüksek korelasyon ise bilinçli durum genişlemesi faktörü ile profesyonellik odaklı İGA ve girişimcilik odaklı İGA arasında bulunmaktadır. Bu sonuçtan; kişinin bilinç ve farkındalığını artırmak için kendi tekniklerini geliştirebiliyor olmasının, farkındalığı arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyor olmasının; iş görürken profesyonellik ve girişimcilik odaklı iş görme anlayışını olumlu yönde desteklediğini çıkarabiliriz.

Ayrıca ruhsal zekanın tüm faktörleri ile sorguculuk, sorumluluk, iş birliği, bilgi paylaşımı ifadelerinden oluşan profesyonellik odaklı İGA arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur. Bunun tersine, ruhsal zekanın hiçbir faktörü ile kuşkuculuk, katılık, maddiyatçılık, çıkarıcılık, rütbe ve makama önem vermek ifadelerinden oluşan çıkar odaklı İGA arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmamıştır.

X ve Y kuşağı katılımcılarının ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasındaki ilişkilerin test eden hipotez sonuçlarına göre, hem X hem de Y kuşağından olan katılımcıların ruhsal zekaları ile çalışma algıları arasında anlamlı düzeyde pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Ancak, Y kuşağından olan katılımcılara göre; X kuşağından olan katılımcılarda, ruhsal zeka ile çalışma algısı arasında daha kuvvetli bir ilişki olduğu görülmüştür.

X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından ruhsal zeka faktörleri arasında farklılıkları test eden hipotezlerin sonuçlarına göre, ruhsal zekanın kişisel anlam üretimi ve bilinçli durum genişlemesi faktörleri, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından anlamlı farklılıklar göstermektedir. Bir başka ifade ile bireyin hayatında anlam ve amaç bulabilmesi, bu amaç doğrultusunda kararlar verebilmesi, düşüncelerini, hislerini ve farkındalıklarını kontrol edebilmesi ve yaşamın farkında olması ifadelerinden oluşan kişisel anlam üretimi faktörü ve bireyin yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerini geliştirmesi, bilinç ve farkındalığını arttırmak için kendi tekniklerini geliştirmesi, farkındalığı arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebilmesi ifadelerinden oluşan bilinçli durum genişlemesi faktör ortalamaları X kuşağından olan katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksektir. Farkındalık ve önemli varoluşsal düşünme boyutları arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından çalışma algısı faktörleri arasında farklılıkları test eden hipotezlerin sonuçlarına göre, iş görme anlayışının girişkenlik, çalışkanlık, iradecilik, ileri görüşlülük, disiplin ve girişimcilik ifadelerinden oluşan girişimcilik odaklı iş görme anlayışı X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Özellikle de çalışkanlık (iş görürken çok çalışmak, çalışmayı sevmek), iradecilik (iş görürken bir şeyi yapmaya karar verme gücüne sahip olmak), ileri görüşlülük (iş görürken ileride olabilecekleri önceden düşünebilmek) ifadelerinde X kuşağından olan katılımcıların iş görme anlayışı anlamlı olarak daha yüksektir.

Gösteriş, hizipçilik, himayecilik, bağımlılık, duygusallık ve ikiyüzlülük ifadelerinden oluşan riya odaklı iş görme anlayışı, X ve Y kuşağından olan katılımcılar açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Özellikle de hizipçilik (iş görürken, topluluk içinde inanç ve düşünce bakımından ayrılık gösteren, bütünlüğü bozan gruplara dahil olmak, grup oluşturmak) ifadesinde Y kuşağından olan

katılımcıların iş görme anlayışı anlamlı olarak daha yüksektir. Diğer İGA faktörleri arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Faktör analizinde yeterli yük almadıkları için analizden çıkarılanlarla birlikte ruhsal zeka ölçeğindeki ifadeler, X ve Y kuşağından katılımcılara göre değerlendirildiğinde; “Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.”, “Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.”, “Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.”, “Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.”, “Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.” ve “Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.” ifadelerinin matematiksel olarak ortalamalarındaki kuşaklar arası farklılık diğer ifadelerle göre daha çok dikkat çekmektedir. İstatistiksel açıdan analizi yapıldığında da kuşaklar arasındaki bu farklılık anlamlı bulunmuştur. Genelde zamana ve tecrübeye bağlı bu ifadelerde X kuşağından olan katılımcıların ortalamalarının heyecanlı, hızlı ve hevesli bir kuşak olan Y’lerden daha yüksek çıkması yaş faktörünün yanı sıra; kendi kendini motive edebilen, belirsizlikten hoşlanmayan ve riske girmek istemeyen, tedbirli, tecrübeli ve kıdemli olan bu kuşak üyelerinin yazındaki karakterleriyle uyumludur (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 15).

“Ölümünden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.” ifadesinde ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte Y kuşağından olan katılımcıların ortalamasının daha yüksek çıkması, bu kuşağın sorgulayıcı karakteriyle uyumludur.

Faktör analizinde yeterli yük almadıkları için analizden çıkarılanlarla birlikte İGA ölçeğindeki ifadeler, X ve Y kuşağından katılımcılara göre değerlendirildiğinde ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir:

- X kuşağında belirgin olarak ortalaması daha yüksek olan değerler: Bilimsellik, çalışkanlık, dürüstlük, ileri görüşlülük, iradecilik, kurallara uymak, milliyetçilik, sorumluluk ifadeleri istatistiksel açıdan anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Aile bağları, akılcılık, bireyin hak ve özgürlüğüne önem vermek, disiplin, girişimcilik, risk almak, sezgisellik, sorguculuk ifadeleri ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte matematiksel olarak daha yüksek bulunmuştur.
- Y kuşağında belirgin olarak ortalaması daha yüksek olan değerler: Din, hizipçilik, itaatkarlık, kadercilik ifadeleri istatistiksel açıdan anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bağımlılık, baskıcılık, çıkarcılık,

dostluk, duygusallık, gösteriş, himayecilik, ikiyüzlülük, israf, kanaatkarlık, kayırmacılık, kuşkuculuk, rekabet, rütbe ve makama önem vermek, sadakat, tembellik, yeniliklere açık olmak ifadeleri ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte matematiksel olarak daha yüksek bulunmuştur.

X kuşağından katılımcılar genel olarak girişimcilik odaklı, akılcılık odaklı ve profesyonellik odaklı İGA ifadelerine daha fazla önem vermişlerdir. Y kuşağından katılımcılar ise genel olarak riya odaklı, çıkar odaklı, yaşam değerleri kökenli ve sadakat odaklı İGA ifadelerine daha fazla önem vermişlerdir. X kuşağından katılımcılarda ortalaması yüksek olan ifadeler arasında rasyonel ve anlamlı ilişki görülmektedir. Y kuşağından katılımcılarda ortalaması yüksek olan ifadeler kendi içinde riya ve çıkar odaklı İGA ile yaşam değerleri kökenli ve sadakat odaklı İGA şeklinde gruplandırırsak ters ilişkili ifadelerin aynı kuşak içinde yüksek değerler alması dikkat çekicidir.

X ve Y kuşağından katılımcılara göre İGA ölçeğinden elde edilen bu sonuçlar Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen (2013) tarafından yapılan kuşakların farklılaşan iş değerlerine ilişkin araştırma sonuçlarıyla kıyaslandığında büyük bir oranda benzer bulgular elde edilmiştir. Örneğin; X kuşağı üyelerinin Y'lere göre gösteriş, hizipçilik, kayırmacılık, saygı görmeyi önemseme ve sadakat duygusunun daha düşük olması ya da dürüstlük ve milliyetçilik açısından anlamlı olarak daha duyarlı olmaları gibi elde edilen benzer bulgulardandır.

Yazında incelenen önceki araştırmalar ile kıyaslandığında Y kuşağından katılımcıların X'lere göre sadakat puanının yüksek olması dikkat çekicidir. Genel olarak yazındaki çalışmalarda (örn: N. Keleş, 2011; Mengi, 2009; Y. Yıldırım, 2011) Y kuşağı "en az sadık" olarak tanımlanmaktadır. Kuşak özellikleri göz önünde bulundurulduğunda beklentinin aksine, bu doktora çalışmasında ve Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen (2013) tarafından yapılan araştırmada Y kuşağı üyelerinin X'lere göre sadakat puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Y kuşağı üyelerinin girişimcilik ortalaması yazına göre yüksek beklenirken tersine, X'lerin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Bir başka dikkat çekici nokta, din, itaatkarlık, kadercilik, kanaatkarlık ifadelerine yönelik bulgular yazında farklılaşmaktadır. N. Keleş (2011), Özer ve çalışma arkadaşları (2013) ile Yıldırım (2011)'ın araştırma sonuçlarının aksine, Y

kuşağı üyelerinin X'lere göre din, itaatkarlık, kadercilik puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur ve kanaatkarlık istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamakla birlikte daha yüksek bulunmuştur.

Özer ve çalışma arkadaşlarının (2013) ifade ettiği gibi yazındaki genellemeler ve batılı kalıp yargılar ile örtüşmeyen bu bulguların dikkatle ve titizlikle üzerinde durulması, yeni araştırmalarla sınanması, X kuşağını araştırılan bağlamda sadakat, din, itaatkarlık, kadercilik ifadelerinde daha düşük olmaya yönlendirmiş sosyal, ekonomik vb. çevresel değişkenlerin dikkatle irdelenmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte Gürsoy ve çalışma arkadaşlarının (2008), Özer ve çalışma arkadaşlarının (2013) araştırmalarında belirttiği gibi, iyi iş çıkardıkları için ödüllendirilmeyi bekleyen X kuşağından katılımcıların Y'lere oranla daha çalışkan, disiplinli, sorumluluk sahibi, dürüst, milliyetçi olmaları yazınla uyumludur. Ayrıca X kuşağından katılımcıların gösteriş, hizipçilik, maddiyatçılık, çıkarıcılık, rütbe ve makama önem vermek konusunda Y'lerden daha geride olmaları yine yazınla uyumludur. Y kuşağı üyelerinin uzun saatler çalışmak istememesi, özgürlüğüne diğer kuşaklardan daha düşkün ancak statüye daha fazla önem veren bir kuşak olması nedeniyle de bu beklenen bir sonuçtur.

Bu araştırmanın demografik değişkenleri ile ruhsal zeka ve çalışma algısı faktör ortalamaları arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını test eden hipotez sonuçları aşağıdaki gibidir.

Cinsiyet değişkeni ile ruhsal zekanın bilinçli durum genişlemesi faktörü, yaşam değerleri kökenli İGA ve sadakat odaklı İGA faktörleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bilinçli durum genişlemesi ve sadakat odaklı İGA faktör ortalamaları kadın katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek iken yaşam değerleri kökenli İGA faktör ortalaması erkek katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Erkek ve kadın yöneticiler arasında ruhsal zeka düzeyleri ve iş görme anlayışı olarak diğer faktörlerin algılanma düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Medeni durum değişkeni ile sadece kişisel anlam üretimi faktörü arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Kişisel anlam üretimi faktör ortalaması evli katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Evli ve bekar akademisyenler arasında ruhsal zeka düzeyleri ve iş görme anlayışı olarak diğer faktörlerin algılanma düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Eğitim alanı değişkeni ile bilinçli durum genişlemesi düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Fen Bilimlerinde görevli akademisyenler ile Sağlık Bilimlerinde görevli akademisyenler arasında bilinçli durum genişlemesi düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu boyuttaki ifadeleri Fen Bilimlerinde görevli akademisyenler kendileri için “biraz doğruya yakın ifadeler” olarak buluyorken Sağlık Bilimlerinde görevli akademisyenler kendileri için “çok doğruya yakın ifadeler” olarak bulmuşlardır.

Mesleki tecrübe değişkeni ile farkındalık, kişisel anlam üretimi ve girişimcilik odaklı iş görme anlayışında anlamlı bir farklılıklar bulunmuştur. Mesleki tecrübesi (7-12 yıl) arası olan akademisyenlerin farkındalık düzeyi, kişisel anlam üretimi düzeyi ve girişimcilik odaklı iş görme anlayışı ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılıklar vardır. (7 -12 yıl) arası olanlar söz konusu faktörlerde gruplar arasında en düşük ortalamayı almışlardır. Ayrıca mesleki tecrübesi (7 -12 yıl) arası olanlar ile 25 yıl ve daha çok olan akademisyenlerin ortalaması söz konusu boyutlarda ortalamanın altında değer almıştır.

Aile büyüklüğü değişkeni açısından farkındalık ve kişisel anlam üretimi düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yetişme döneminde aile büyüklüğü 2 kişi olan akademisyenlerin sayısı örnekleme az olmakla birlikte, aile büyüklüğü daha geniş olanlara göre farkındalık düzeyi daha düşüktür. Aile büyüklüğü 2 kişi olan akademisyenlerin farkındalık düzeyi ortalaması 2,86 iken diğer grupların ortalaması 3,6 ile 4 arasındadır. Yetişme döneminde aile büyüklüğü 4 olanlar ile 6 ve daha geniş olan akademisyenlerin kişisel anlam üretimi düzeyi anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Aile büyüklüğü 6 ve daha geniş olan akademisyenlerin kişisel anlam üretimi düzeyi ortalaması 4,03 iken aile büyüklüğü 4 kişi olanların kişisel anlam üretimi düzeyi ortalaması 3,63 ‘tür.

Çalışmasında SISRI-24 ruhsal zeka ölçeğini kullanan Çat (2014)’ın araştırma bulgularında ruhsal zeka ile cinsiyet ve medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, mesleki tecrübesi 0-6 yıl arası olanların ruhsal zeka düzeyi 25 ve üstü yıl olanlardan anlamlı olarak düşük bulunmuştur. Sadakat odaklı İGA faktör ortalamasının kadın katılımcılarda anlamlı olarak daha yüksek bulunması ise yazınla uyumludur.

Uslu Üstten (2008)’in araştırmasında ruhsal zeka ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulgulara göre ruhsal zekayı kullanma konusunda kız öğrencilerin erkek öğrencilerden daha ileri bir seviyede oldukları ifade edilmiştir.

Aynı araştırmada ruhsal zeka ile aile büyüklüğü arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Aydıntan (2009)'ın araştırmasında cinsiyet ile ruhsal zekanın amaç ve değerlerle ilgili faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kadınların amaç ve değerler boyutunda puan ortalaması erkeklerden daha düşük bulunmuştur. Ayrıca 18 ile 25 yaş arasındaki katılımcıların amaç ve değer puan ortalamaları, diğer bütün yaş gruplarına göre daha düşük bulunmuştur. Mesleki açıdan, 16 yıl ve daha üstü çalışanların ruhsal zekası genel olarak diğerlerine oranla daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan örnek grubunun özelliklerine göre, sonuç olarak bu araştırma göstermiştir ki, ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasında anlamlı düzeyde pozitif bir ilişki vardır. Ruhsal zeka düzeyinin geliştirilmesi için atılan adımlar çalışma algısını olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışma X ve Y kuşağından olan akademisyenlerin ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasındaki ilişkilerin niteliği ile sınırlandırılmış ve bu ilişkinin çalışma yaşamındaki diğer kesimlere (sanayi sektörü, sağlık ve hizmet sektörü gibi) yansımalarının nasıl olduğu sorusuna yanıt arayacak biçimde tasarlanmamıştır. Bu doktora çalışmasında elde edilen bulgular ve çalışmanın kısıtları, çalışmanın devamı niteliğinde değerlendirilebilecek gelecek araştırmalar için aşağıda yer alan bazı önerilerde bulunmaktadır.

Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasındaki ilişkinin niteliği çalışma yaşamındaki diğer kesimler için araştırılabilir. Ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısı arasındaki ilişkilerin örgüt kültürüne nasıl yansıdığı araştırılabilir. Benzer şekilde kuşaklar arasında tesbit edilen ruhsal zeka özellikleri ile çalışma algısına yönelik farklılıkların örgüt kültürü açısından yansımaları araştırılabilir.

Ruhsal zeka düzeyi ile stres düzeyi, takım çalışması, kişilik, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tatmini vb. konularda ilişkilerin niteliği araştırılabilir.

Ruhsal zeka düzeyinin geliştirilmesi adına neler yapılabileceği araştırılabilir. Örgütlerde ruhsal zeka düzeyinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin etkisini inceleyen araştırmalar yapılabilir. Özellikle de ruhsal zeka özelliklerinin hem kuşaklar hem de örgüt yaşamındaki etkilerini görmek açısından söz konusu araştırmalar anlamlı ve faydalı olabilir.

Bir diğer öneri de çalışmanın metodolojisi ile ilgilidir. Araştırmada kullanılan ölçekler, ruhsal zeka düzeyi ile çalışma algısını ölçmek amacıyla kullanılmıştır.

Özellikle de nitel araştırma tekniklerinden yararlanmak veya farklı ölçekler ile test etmek ilişkilerin ve farklılıkların daha iyi açıklanması bağlamında yazına katkı sağlayabilir.

Çağımızın işletmeleri farklı kültürlerden ve kuşaklardan çalışanların bir arada faaliyet gösterdiği mozaik örgüt yapısına sahiptir. İşletmelerin çalışanlarıyla birlikte her açıdan varlıklarını bir bütün olarak sürdürebilmeleri için mozaik metaforundan ebru metaforuna geçiş yapmaları önerilebilir. Mozaikteki parçacıklar yapaydırlar, bütün içinde oldukları gibi kalırlar, kaynaşmazlar ve zamanla aşınarak ayrılırlar. Oysa ebruda renkler içiçe kaynaşmış olağanüstü bir birliktelik ve bütünlük sergiledikleri için istesenez de ayırmak mümkün değildir.

Attila Durak'ın ifadesiyle “Ebruya uzaktan bakarsanız, renkler karışmış gibi görünür ama yakınına gittiğinizde hiçbir zaman renklerin birbirinin içine girmediğini görürsünüz”. Renkler birbirlerine dokunurlar, birbirlerine yer açarlar, ve yoğunluk nedeniyle yüzeyde yer bulamadıkları zaman içe doğru derinleşirler, ama kendi karakterlerini de korurlar. İşte ruhsal zeka bireye ebru metaforundaki gibi bir kişilik kazandırmaktadır. Farklı kuşakların bir arada çalışmasıyla meydana gelen mozaik örgüt yapısında ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesiyle çalışanlara ebru karakteri kazandırılabilir ki, işletmelerin istikballeri adına buna ihtiyaçları vardır.

Ruhsal zeka bağlama göre farklı bir anlam ve değer taşıdığından, bir başka ifade ile insanların içinde yaşadığı kültür ve din gibi toplumun kalıplarına göre ruhsal zekaya yüklenen anlam değişeceğinden bu araştırma farklı bağlamlarda farklı sonuçlar verebilir.

Ancak araştırmanın kuramsal arka planına dayanarak oluşan beklentiye göre; ruhsal zekanın biyolojik yeri olan frontal alanın işlevine dikkatleri yönlendirdiğimizde ruhsal zekanın özünde ayrımcılık, kategorileştirme ve sınıflandırma yerine ebrudaki gibi bütüncül bir anlayış hakimdir. Gerektiğinde prensipler bir başka deyişle kırmızı çizgiler esneyebilir. Ruhsal zeka yeteneklerinin geliştirilmesiyle bireyler, hangi kuşaktan ve kültürden olursa olsun, hem özel hayatında hem iş hayatında birlik ve beraberliği sürdürebilmek, bütünlüğü koruyabilmek için ortak bir amaç ve değerler sisteminde birleşecekleri umulmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abacı, R., & Baran, A. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Çoklu Zeka Düzeyleri ile Bazı Değişkenler Arasındaki İlişki. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(1).
- Acar, F. T. (2001). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ve Personel Yönetim-Organizasyon Programı. *Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi*. İstanbul: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Acar, F. T. (2002). Duygusal Zeka ve Liderlik. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(1), 53-68.
- Adler, A. (2012). *Yaşamın Anlamı ve Amacı*. (K. Şipal, Çev.) İstanbul: Say Yayınları.
- Ağırdır, B. (2013). *Y Kuşağı İnovasyon Araştırması*. Millward Brown; Deloitte Eğitim Vakfı.
- Ak, B. (2010). Parametrik Hipotez Testleri. Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (5. b., s. 71-82).
- Akar, A. C. (2010). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. *Ruhsal Liderlik ve Ruhsal Liderliğin Eğitim Örgütlerinde Uygulanabilirliği Hakkında Teorik Bir Çalışma*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Akçadağ, E. (2013, Şubat). Geleceğin İK Profesyoneli Profili: Stratejist, Moderatör ve Futurist İK'cılar! *İK Ters Düz.* İzmir: PÖRYÖN Yayınları.
- Akgemci, T., & Bekiş, T. (2013, Ekim). Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergi*(26), 283-300.
- Akkoyun, F. (1998). Duygusal Okuryazarlık ve Zekayı Geliştirme Yolları. *Cumhuriyet Bilim Teknik*(603).
- Aktan, E. (2002). Duygusal Zeka Kavramına Kişisel Gelişim Yaklaşımı. A. E. Aslan içinde, *Örgütte Kişisel Gelişim* (s. 405-411). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aldemir, C., Arbak, Y., & Timurcanday Özmen, Ö. N. (2003). Türkiye'de İşgörme Anlayışı: Tanımı ve Boyutları. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 5-28.
- Altıntaş, Ö. C. (2009). Gebze Yüksek Teknoloji ENstitüsü. *Duygusal Zeka Elemanlarının Liderlik Tarzları ve Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Isparta İli İlköğretim Okullarında Bir Uygulama*. Gebze: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Altunısık, R., Coskun, R., Bayraktaroglu, S., & Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Arastırma Yöntemleri* (4. b.). Adapazarı: Sakarya Kitabevi.
- Altunöz, U. (2012, Mart 31). *Frontal Lob İşlevleri*. Eylül 15, 2014 tarihinde <http://www.turkpsikiyatri.org> adresinden alındı

- Amram, Y. (2007, February). The Seven Dimensions of Spiritual Intelligence: An Ecumenical, Grounded Theory. *Association, Paper Presented at the 115th Annual Conference of the American Psychological*. San Francisco, CA.
- Angus, G. (2012, Mayıs 9). *Making the F and I Process Work For Your Clients*. Şubat 10, 2015 tarihinde ae-emagazine.com: <http://ae-emagazine.com/fi/making-the-fi-process-work-for-your-clients/> adresinden alındı
- Ardila, A. (1999, September). A Neuropsychological Approach to Intelligence. *Neuropsychology Review*, 9(3), 117-136.
- Arifağaoğlu, Ö. (2013, Ekim). Ön Beyin (Prefrontal Korteks). *Sızıntı Aylık İlim Ve Kültür Dergisi*, 35(417).
- Arslanoğlu, İ. (2015). Sosyal Bilimlerde Metod ve Araştırma Teknikleri.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Aslan, Ş. (2009). *Duyusal Zeka ve Dönüşümcü, Etkileşimci Liderlik*. Ankara: Nobel Basımevi.
- Avcı, D. E., & Yağbasan, R. (2008). Beyin Yarı Kürelerinin Baskın Olarak Kullanılmasına Yönelik Öğretim Stratejileri. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 1-17.
- Ayaz, M. (2009). Kocaeli Üniversitesi Tıp Fakültesi Çocuk Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı. *Rolandik Epilepsi Tanısı Alan Çocuklarda Frontal Lob İşlevlerine Odaklanan Nörobilişsel ve Ruhsal Değerlendirme*.
- Aydıntan, B. (2009). Ruhsal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisini Araştıran Uygulamalı Bir Çalışma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 257-274.
- Ayhün, S. E. (2013, Haziran). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Ayıtgu, G. (2010, Temmuz). Tarihte “İnsan”ın Konumu Üzerine Kierkegaard’ın Hegel Eleştirisinin Bir Eleştirisi. *ETHOS: Felsefe ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar*, 3(2).
- Aziz, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri* (7. b.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Baloglu, N., & Karadag, E. (2009). Ruhsal Liderlik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(58), 165-190.
- Baloğlu, N., & Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(58), 165-190.
- Barlı, Ö. (2010). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış* (4 b.). Erzurum: Aktif Yayınları.

- Bar-On, R. (2012). The Impact of Emotional Intelligence on Health and Wellbeing. P. A. Fabio içinde, *Emotional Intelligence - New Perspectives and Applications*. In Tech.
- Bartolome, F., & Evans, P. A. (2001). *Harvard Business Review: İş ve Yaşam Dengesi*. (İ. Bingöl, Çev.) İstanbul: Mess Yayınlar.
- Basır, N. (2014, Şubat). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Fen Bilgisi Anabilim Dalı. *Ruhsal Zeka ve Çevre Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Baskas, R. S. (2011, February 6). Intelligence and Education. Walden University.
- Başar, E. (2013). Translational Research: Brain Oscillations in Neuropsychiatric Disease. *Dialogues in Clinical Neuroscience*, 15(3), 291-300.
- Başar, E., Eroğlu, C. B., Karakaş, S., & Schürmann, M. (1999). Are Cognitive Processes Manifested in Event-Related Gamma, Alpha, Theta and Delta Oscillations In The EEG? *Neuroscience Letters*(259), 165–168.
- Başar, E., Özgören, M., Eroğlu, C. B., & Karakaş, S. (2003). Superbinding: Spatio-Temporal Oscillatory Dynamicsi. *Theory Biosci*(121), 371-386.
- Bekiş, T. (2006). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. *Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma*. Konya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Benefiel, M. (2005). The Second Half of the Journey: Spiritual Leadership for Organizational Transformation. *The Leadership Quarterly*(16), 723-747.
- Beshlideh, K., Charkhabi, M., Kalkhoran, M. A., & Marashi, S.-A. (2011). Relationship between Personality Traits and Spiritual Intelligence in Male Students of Shahid Chamran University at Ahvaz. *International Journal of Psychology*, 5(1), 21-34.
- Bilen, İ. (2014). *Zekanın Üç Yörüngesi*. Eylül 13, 2014 tarihinde <http://zekaevi.com/zekamizin-3-yorungesi-zihinsel-iq-duygusal-eq-ve-ruhsal-sq-zeka/> adresinden alındı
- Bloom, B. S. (1979). *İnsan Nitelikleri ve Okulda Öğrenme* (1. b.). (D. A. Özçelik, Çev.) Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Bowell, R. A. (2007). *7 Adımda Ruhsal Zeka*. (M. Gün, & Y. Aşıkoğlu, Çev.) İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Bozdağ, M. (2010). *Ruhsal Zeka (SQ)* (210. b.). İstanbul: Yakamoz Yayınları.
- Bozkurt, V. (2000). *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği* (1. b.). Bursa: Alesta Basım Yayım Dağıtım.
- Börekeçi, D. Y., & Eren, N. (2014). Kuşaklar Bazında Değişen İş Şekillendirme Davranışı: Sosyal Medya Kullanımının Etkisi. 22. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, (s. 46-52). Konya.
- Brodbeck, R. C. (2011, Ocak). Fakr'a Övgü. (İ. Kapaklıkaya, Çev.) İstanbul: Sufi Kitap.

- Burke, M. E. (2004). *Generational Differences Survey Report*. The Society For Human Resource Management, USA.
- Cahan, S., & Noyman, A. (2001). The Kaufman Ability Battery for Children Mental Processing Scale: A Valid Measure of "Pure" Intelligence? *Educational and Psychological Measurement*, 61(5), 827.
- Canan, S. (2011a, Mart). *Sinirbilimlerinde Yeni Arayışlar-1*. Ocak 11, 2015 tarihinde SinanCanan.net: <http://sinancanan.blogspot.com.tr/> adresinden alındı
- Canan, S. (2011b, Mart). *Sinirbilimlerinde Yeni Arayışlar-2*. Ocak 11, 2015 tarihinde sinancanan.net: <http://sinancanan.blogspot.com.tr/2011/03/sinirbilimlerinde-yeni-arayslar-2.html> adresinden alındı
- Cansel, N., Yalçın, F., Savaş, H. A., Özovacı, A., & Selek, S. (2008). Büyüsel Düşüncenin Eşlik Ettiği Frontal Lob Sendromu: Olgu Sunumu. *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, 18(4), 309-312.
- Caruso, D., Mayer, J., & Salovey, P. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.
- Cave, T., Ludwar, J., & Williams, W. *Brain-based Learning*. (D. Townsend, Dü.) Eylül 22, 2014 tarihinde Alberta Education: https://education.alberta.ca/apps/aisi/literature/pdfs/bbased_learning.pdf adresinden alındı
- Celal, M. (2007, Temmuz 19). Ebru: Kültürel Çeşitlilik Üzerine Yansımalar. *Cumhuriyet Kitap Eki*.
- Cemalcılar, Z. (2012). *Psikolojiye Giriş* (1. b.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Chase, W. G., & Simon, H. A. (1973). Perception in Chess. *Cognitive Psychology*(4), 55-81.
- Chaudhary, B., & Aswal, M. (2013, October 7). Imparting Spiritual Intelligence Curriculum in Our Classrooms. *European Academic Research*, 1(7), 1508-1515.
- Cook, S., Macaulay, S., & Coldicott, H. (2004). *Change Management Excellence: Using the Four Intelligences for Successful Organizational Change* (1. b.). London: Kogan Page Limited.
- Çakar, B. (2014). *'Ruh'unla Düşün* (1. b.). İstanbul: Ceres Yayınları.
- Çakar, U., & Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zekâ Gerektirir Mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, 18(2), 83-98.
- Çakar, U., & Arbak, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3).
- Çat, S. (2014, Ocak). Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Afet Yönetimi Ana Bilim Dalı. *Acil Yardım, Kurtarma Ve Müdahale Çalışanlarının Ruhsal Zeka ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma: Gümüşhane İli Örneği*. Gümüşhane: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Çoban, F. (2006, Haziran). *Milenyum Kuşağı Neleri Değiştirecek? Capital Dergisi*. Ekim 16, 2014 tarihinde [www.capital.com.tr: http://www.capital.com.tr/insan-kaynaklari/milenyum-kusagi-neleri-degistirecek-haberdetay-4109](http://www.capital.com.tr/insan-kaynaklari/milenyum-kusagi-neleri-degistirecek-haberdetay-4109) adresinden alındı
- Daloğlu, E. S. (2013). Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı . *Çalışma Algısı Üzerine Kuşaklararası Bir Analiz*. İzmir: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Damasio, A. (1994). *Descartes' Error : Emotion, Reason, and the Human Brain*. London: Penguin Books.
- Damasio, A. R. (2000). *The Feeling of What Happens: Body and Evolution in the Making of Consciousness*. (1. b.). New York: Harvest Edition.
- Damasio, A. R. (2006). *Descartes'in Yanılgısı: Duygu, Akıl ve İnsan Beyni* (3. b.). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Deacon, T. W. (1997). *Symbolic Species: The Co-Evolution of Language and the Brain*. New York: W. W. Norton & Company.
- Delice, M., & Günbeyi, M. (2013). Duygusal Zeka ve Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 209-239.
- Demirkol, M. (2011). *Öğrenmenin Geleceği*. Eylül 15, 2014 tarihinde [www.ogrenenlider.com: www.ogrenenlider.com](http://www.ogrenenlider.com) adresinden alındı
- Deniz, D. C. (2015). *Cesur Sorular* (9. b.). İstanbul: Hayat Yayınları.
- Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions and Embedded Assumptions. *The Leadership Quarterly*(16), 625–653.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd.
- Doğan, B., Aşkun, O. B., & Yozgat, U. (2007). *Türkiyede Yönetimsel Değerler ve Yönetici Profili Üzerine Bir Araştırma* (1. b.). İstanbul: Beta Basım.
- Doğan, S., & Şahin, F. (2007). Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Dökmen, Ü. (2003). *Yarına Kim Kalacak? Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak Gelişmek Uzlaşmak* (8. b.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dökmen, Ü. (2011, Mart). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Drucker, P. (1996). *Gelecek İçin Yönetim: 1990'lar ve Sonrası* (4. b.). (F. Üçcan, Çev.) Kültür Yayınları.
- Drucker, P. F. (2000). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (İ. Bahçivangil, & G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- Drucker, P. F. (2003). *Geleceğin Toplumunda Yönetim* (1. b.). (R. Demir, Dü., & M. Zaman, Çev.) İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Dumbrava, G. (2011). Workplace Relations and Emotional Intelligence. *Annals of the University of Petroșani, Economics*, 11(3), 85-92.
- Elmacıoğlu, T. (2012). *Kendini İyi Hissetmek : Mutluluk Oyunu* (1. b.). İstanbul: Yediveren Yayınları.
- Emma Parry. (2012, July 16). *Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence*. Ekim 15, 2014 tarihinde www.somresearchinsights.com. adresinden alındı
- Emmons, R. A. (2000a). Is spirituality an intelligence? Motivation, Cognition, and the Psychology of Ultimate Concern. *The International Journal for the Psychology of Religion*(10), 3-26.
- Emmons, R. A. Spirituality and Intelligence: Problems and Prospects. *The International Journal for the Psychology of Religion*(10), 57-64.
- Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Erdem, H. S. (2010). İnsan Şahsiyetinin Gelişimine Holistik Bakış: Felsefî Perspektiften Davranışçı ve Bilişselci Ekolün Eleştirisi. *İ.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 179-194.
- Erdoğan, İ. (1998). *Spss Kullanım Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri*. Ankara: Beri Kitapevi.
- Erdoğan, M., & Kenarlı, Ö. (2008). Duygusal Zekâ ile Akademik Başarı Arasındaki İlişki. *Milli Eğitim Dergisi*(178), 297-310.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eres, N. (2005). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı. *David Storey' nin Pasmore, A Temporary Life ve Saville Adlı Romanlarındaki Beden-Ruh Çatışmasının Psikanalitik ve Otobiyografik Açılardan İncelenmesi*. Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Erkuş, A. (1999, Haziran). Zeka Konusundaki Son Gelişmeler II. *Türk Psikoloji Bülteni*, 5(13).
- Eröz, S. S. (2011). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. *Duygusal Zeka ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. Bursa: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (4. b.). Sage Publications.
- Fındıklı, M. A. (2013). *İş Değerleri ve Çalışma Hayatına Yansımaları* (1. b.). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

- Fisher, C. D. (2002). Real Time Affect at Work: A Neglected Phenomenon in Organisational Behaviour. *Australian Journal of Management*, 27(Special Issue).
- Flynn, J. R. (1987). Massive IQ Gains in 14 Nations: What IQ Tests Really Measure. *Psychological Bulletin*, 171-191.
- Forghania, A. K., Dehkordib, A. M., Mobarakic, M. H., & Toulid, M. N. (2014). Studying the Effects of Employee's Spiritual Intelligence on Work Engagement in Ferdowsi University of Mashhad. *Asian Journal of Research in Business Economics*, 4(8), 292-304.
- Foster, J. J. (2002). *Data Analysis Using SPSS for Windows Versions 8 To 10 A Beginner's Guide*. London: Sage Publications.
- Fry, L. W. (2003). Toward A Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*(14), 693-727.
- Fry, L. W. (2009). Spiritual Leadership As A Model For Student Inner Development. *Journal Of Leadership Studies*, 3(3), 79-83.
- Gardner, H. (2007). *Geleceği İnşa Edecek Beş Zihin* (1. b.). (F. Şar, & A. H. Gül, Dü) İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.
- Gardner, H. (2012, Haziran). The Theory of Multiple Intelligences. Cambridge. Ağustos 2014 tarihinde <http://howardgardner01.files.wordpress.com/2012/06/443-davis-christodoulou-seider-mi-article.pdf>. adresinden alındı
- Garfinkel, S. N., & Critchley, H. D. (2013). Interoception, Emotion and Brain: New Insights Link Internal Physiology to Social Behaviour. Commentary On: Anterior Insular Cortex Mediates Bodily Sensibility And Social Anxiety. *SCAN*(8), 231-234.
- Geylan, R., & Tonus, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Giddens, A. (2013). *Sosyoloji*. (C. Güzel, Çev.) İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Goleman, D. (1998). What Makes A Leader? *Harvard Business Review*, 76(6), 93-102.
- Goleman, D. (2006). *Duygusal Zeka EQ Neden IQ' dan Daha Önemlidir?* (30. b.). (O. Deniztekin, Dü., & B. S. Yüksel, Çev.) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gökçe, B. (2006, Aralık). Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı. *İş Hayatında Duygusal Zeka ve Sivas İli Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gölpınarlı, A. (1995). *Divan-ı Kebir'den Seçmeler* (3. b.). Ankara: Başbakanlık Basımevi.
- Gönüllü, Ö. S. (1998, Mart). Zekâ ve Akıl Üzerine. *Sızıntı Aylık İlim ve Kültür Dergisi*, 20(230).

- Green, W. N., & Noble, K. D. (2010). Fostering Spiritual Intelligence: Undergraduates' Growth in a Course About Consciousness. *Advanced Development Journal*(12), 26-48.
- Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Gürgeç, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürocak, K. (2012, Eylül 21). *Peryön İnsan Yönetim ile 3 Kuşağı Buluşturdu*. Ekim 15, 2014 tarihinde www.egedesonsoz.com: <http://www.egedesonsoz.com/haber/Peryon-insan-yonetim-ile-3-kusagi-bulusturdu/825954> adresinden alındı
- Gürsoy, D., Maier, T., & Chi, C. (2008). Generational Differences: An Examination of Work Values and Generational Gaps in the Hospitality Workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 448-458.
- Hanbay, O. (2009). "Kuantum Öğrenme" Temelli "Öğretmek Öğrenme" Yönteminin İkinci Yabancı Dil Olarak Almanca'nın Öğrenilmesine Etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*(12), 17-27.
- Hariri, A. G., Öncü, F., & Karadağ, F. (2004). İki Olgu Nedeniyle Frontal Lob Sendromu . *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 179-187.
- Hein, S. (2005, January). *Introduction to Emotional Intelligence*. Ağustos 17, 2014 tarihinde <http://eqi.org/history.htm#Definition%20and%20History%20of%20Emotional%20Intelligence>. adresinden alındı
- Horne, T., & Wootton, S. (2011). *Beyninizi Eğitin*. (İ. Şener, Dü.) İstanbul: Optimist Yayın ve Dağıtım.
- Howard, B. B., Guramatunhu-Mudiwa, P., & White, S. R. (2009, November). Spiritual Intelligence and Transformational Leadership: A New Theoretical Framework. *Journal of Curriculum and Instruction (JoCI)*, 3(2), 54-67.
- Howard, S. (2002). A Spiritual Perspective on Learning in the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 230-243.
- <http://tr.wikipedia.org/>. Eylül 2, 2014 tarihinde http://tr.wikipedia.org/wiki/Bili%C5%9Fsel_bilim adresinden alındı
- İmren, A. (2002). *Yunus Emre Hayatı ve Eserleri*. Ankara: Yeryüzü Yayınevi.
- İşçimen, D. S. (2012). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı. *Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- İşgücü İstatistikleri*. Ekim 23, 2014 tarihinde www.tuik.gov.tr: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007 adresinden alındı

- Jabbour, K. K. (2013, March). Multimedia-Assisted Learning among Lebanese Teachers. *Journal of Education and Vocational Research*, 4(3), 86-90.
- Jensen, E. (1998). *Teaching With The Brain in Mind* (2. b.). Virginia, USA: Association for Supervision and Curriculum Development Alexandria.
- Kalaycı, Ş. (2010). Faktör Analizi. Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (5. b., s. 321-334). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karaağaçlıoğlu, İ. E., & Çelik, M. S. (2014). 2023 Hedefinde Kamu Üniversitelerinin Yapısal Değişimi. *Türkiye Cumhuriyeti Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı: 3. Sanayi Şurası Bilimsel Tebliğler-2023'e 10 Kala* (s. 295-303). Ankara: Gökçe Ofset.
- Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik ve Örgüt Kültürü: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 1357-1405.
- Karahisar, T. (2013). Dijital Nesil, Dijital İletişim ve Dijitalleşen (!) Türkçe. *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 4(12), 72-83.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A Literature Review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89-106.
- Kavcar, B. (2011). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. *Duyusal Zeka ile Akademik Başarı ve Bazı Demografik Değişkenlerin İlişkileri: Bir Devlet Üniversitesi Örneği*. Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kaya, Ü. (2011). Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı Çocuk Nöroloji Ünitesi. *Çocukluk Çağı Frontal Lob Nöbetlerinin Semiyolojik ve İktal Elektroensefalografik Özellikleri Video-Eeg Monitorizasyon Çalışması*. Ankara: Yan Dal Uzmanlık Tezi.
- Kayış, A. (2010). Güvenilirlik Analizi. Ş. Kalaycı içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikler* (5. b., s. 401-419). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keleş, E., & Çepni, S. (2006). Beyin ve Öğrenme Yıl 3, Sayı 2, Aralık 2006. *Türk Fen Eğitimi Dergisi*, 3(2), 66-82.
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2, 2011.
- Keser, A. (2005). *Çalışma Yaşamında Dönüşümler(Örgütsel Bakış)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kesken, J., & Ayyıldız, N. A. (2008). Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 729-754.
- Kincheloe, J. L. (1999). *How do We Tell the Workers?: The Socio-Economic Foundations of Work and Vocational Education*. Colorado: Westview Press.
- King, D. B. (2008, September). Trent University. *Rethinking Claims Of Spiritual Intelligence:A Definition, Model, And Measure*. Peterborough, Ontario, Canada.

- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Konakay, G. (2010). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Duygusal Zekanın Akademisyenlerde Tükenmişlik ile İlişkisinin İncelenmesi*. Kocaeli: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kostak, M. A. (2007). Hemşirelik Bakımının Spiritüel Boyutu. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 2(6), 105-114.
- Köksal, M. S. (2006). Kavram Öğretimi ve Çoklu Zekâ Teorisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(2), 473-480.
- Köse, S., Oral, L., & Tetik, H. T. (2014). Y Kuşağının Birinci ve İkinci Yarısında İş Değerlerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma. *HUMANITAS Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, Uluslararası Hakemli Dergi*(3), 149-165.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi - Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 7(1), 219-242.
- Krywulak, T., & Roberts, M. (2009). Winning the Generation Wars: Making the Most of Generational Similarities and Differences In The Workplace. *The Conference Board of Canada*. Canada: Report November 1-76.
- Kubat, U., & Kuruüzüm, A. (2010). İş Değerleri ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modelleme Yaklaşımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 487-505.
- Kurtar, Ş. (2009). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Denetimi ve Yönetimi Anabilim Dalı. *Ruhsal Liderlik Ölçeği: Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Küçükakça, S. L. (2004). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı. *Kamu Kurumlarında Çalışan Ast ve Üstlerin Duygusal Zeka Durumları ile Manisa ve Ankara İllerinde Yapılan Bir Araştırma*. Manisa: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- LeDoux, J. E. (1996). *The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life*. New York: Touchstone.
- LeDoux, J. E., & Phelps, E. A. Emotional Networks in the Brain. *II. Biological and Neurophysiological Approaches* (s. 159-179). içinde
- Levy, R. B. (2000). My Experience as Participant in the Course of Spirituality for Executive Leadership. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 129-131.
- Llinas, R., & Ribary, U. (1993, March). Coherent 40-Hz Oscillation Characterizes Dream State in Humans. *Proceedings of the National Academy of the Science*, 90, 2078-2081.
- Lüküslü, G. D. (2005). 1960'lardan 2000'lere Gençlik Tipleri: Maddecî ve Başarıcı Manager Tipten Yuppie ve Tilki'ye. *Birikim Aylık Sosyalist Kültür Dergisi: Halleriyle İmajlarıyla Gençlik*(196).

- M and the Frontal Lobes UNCW Faculty and Staff by mikesanye*. (2011, Nisan 29). Şubat 10, 2015 tarihinde [www.docstoc.com: http://www.docstoc.com/docs/78236190/M-and-the-Frontal-Lobes-UNCW-Faculty-and-Staff#](http://www.docstoc.com/docs/78236190/M-and-the-Frontal-Lobes-UNCW-Faculty-and-Staff#) adresinden alındı
- MacDonald, D. A., Friedman, H. L., & Kuentzel, J. G. (1999). Survey of Measures of Spiritual and Transpersonal Constructs: Artone-Research Update. *The Journal of Transpersonal Psychology*, 31(2), 137-154.
- Mayer, J. D. (2000). Emotion, Intelligence and Emotional Intelligence. (J. P. Mahwah, Ed.) *The Handbook of Affect and Social Cognition*, 410-431.
- Mayer, J. D. (2001). A Field Guide to Emotional Intelligence. J. P. J. Ciarrochi, & J. P. J. Ciarrochi (Dü.) içinde, *Emotional Intelligence and Everyay Life*. New York: Psychology Presss.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The Intelligence of Emotional Intelligence. *Intelligence*(17), 433-442.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is Emotional Intelligence? Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators. In D. S. P. Salovey (Ed.). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional Intelligence Meets Traditional Standarts for an Intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Mayer, J. D., DiPaolo, M., & P.Salovey. (1990). Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence. *Journal of Personality*, 772-781.
- Mayer, J. D., Perkins, D. M., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2001, April). Emotional Intelligence and Giftedness. *Roeper Review*, 23(3), 131-139.
- Mechuloğlu, F. (1984, Mart). Şuur. *Sızıntı Aylık İlim Ve Kültür Dergisi*, 6(62).
- Mengi, Z. (2009). *İş Başarısında Kuşak Farkı*. Ekim 15, 2014 tarihinde [www.optimist.com.tr: http://www.optimist.com.tr/userfiles/%C4%B0%C5%9F%20Ba%C5%9Far%C4%B1s%C4%B1nda%20Ku%C5%9Fak%20Fark%C4%B1.pdf](http://www.optimist.com.tr/userfiles/%C4%B0%C5%9F%20Ba%C5%9Far%C4%B1s%C4%B1nda%20Ku%C5%9Fak%20Fark%C4%B1.pdf) adresinden alındı
- Merkezi Sinir Sistemi Yapısı ve İşleyişi*. Eylül 23, 2014 tarihinde [istanbul: http://www.estanbul.com/merkezi-sinir-sistemi-yapisi-ve-isleyisi-188454.html](http://www.estanbul.com/merkezi-sinir-sistemi-yapisi-ve-isleyisi-188454.html) adresinden alındı
- Mete, F., & Akpınar, K. D. (2013). Dil Öğretimi ve Duygusal Zekâ. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, 2(5), 73-85.
- Mevlana. (2014). *Mesnevi Şerif*. Ekim 10, 2014 tarihinde [www.unitedamericanmuslim.org: http://www.unitedamericanmuslim.org/mesnevi/k6_5.asp.htm](http://www.unitedamericanmuslim.org/mesnevi/k6_5.asp.htm) adresinden alındı
- Morton, L. P. (2002). Targeting Generation Y. (Segmenting Publics). *Public Relations Quarterly* 47.2, p46(3).

- Moxley, R. S. (2000). *Leadership and Spirit*. San Francisco,CA: Jossey-Bass.
- Nasel, D. D. (2004). University of South Australia. *Spiritual Orientation in Relation to Spiritual Intelligence: A Consideration of Traditional Christianity and New Age/Individualistic Spirituality*. Unpublished Doctoral Dissertation.
- Noble, K. D. (2000). Spiritual Intelligence: A New Frame of Mind. *Advanced Development*(9), 1-29.
- Okay, A. Y. (2010). İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sinir Bilim Anabilim Dalı. *Serebral Frontal Ak Madde Metabolik Bütünlüğü ile Zeka Arasındaki İlişki*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Onan, B. (2010). Beynin Bilişsel İşlevleri Üzerine Yapılan Araştırmalar ve Ana Dili Eğitimine Yansımaları. *TÜBAR-XXVII*, 521 -561.
- Overgaard, M. (2006). Book Review Essay Conciousness Studies: The View From Psychology. *British Journal of Psychology Society*(97), 425-438.
- Öğüt, A., & Kocabacak, A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları. *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 145-170.
- Önder, D. G. (2012). *Kuşak Değişiminin Profesyonel Yaşama Etkisi*. Ekim 15, 2014 tarihinde İstanbul Proje Yönetim Derneği: http://www.dinamikler.org/2012/doc/2012/Dogan_Gunes_Onder.pdf adresinden alındı
- Özcan, B. (2009, Nisan 21). *Bilinç – Şuur Ayrımı*. Şubat 16, 2015 tarihinde Sonsuzluk Kulesi: <http://www.sonsuzlukkulesi.com/> adresinden alındı
- Özdemir, S., & Yiğit Seyfi, Ü. (2015). A Transformation From the Cages of Spirits to the Spiritual Organizations: Different Solutions to Employee Oriented Issues. *The 2015 WEI International Academic Conference Proceedings* (s. 230-234). Harvard, USA: The West East Institute.
- Özdemir, S., Yiğit Seyfi, Ü., Düner, T., & Çeker, E. (2014). New Generations And Trends In HRM. *The WEI International Academic Conference Proceedings* (s. 131). New Orleans, USA: The West East Institute.
- Özen, S. (2005). Değişim Sürecinde İşin Anlamı. A. Keser içinde, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler (Örgütsel Bakış)* (2. b., s. 79-105). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özer, P. S., Eriş, E. D., & Timurcanday Özmen, Ö. N. (2013, Ekim). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(38), 123-142.
- Özer, P. S., Eriş, E. D., & Timurcanday Özmen, Ö. N. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejilerinin Yeni Kuşağın Farklılaşan İş Değerleri Açısından Değerlendirilmesi. *22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, (s. 31-34). Konya.
- Özmete, E. (2008). *İş Yaşamında Değerler*. İstanbul: Kedim Yayıncılık.

- Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual* (4. b.). New York, USA: McGraw-Hill Open University Press.
- Pazarcık, Y. (2010). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı. *Eğitimin Bireysel Değerler ve Yöneticilerin İş Görme Anlayışına Etkisi: Türkiye’de Yabancı Dilde Eğitim Veren Orta Eğitim Kurumları Mezunları Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Reca, Ö. F. (2006). *Ruhsal Zeka*. İstanbul: Ares Kitap.
- Roberts, R. D., Mayer, J. D., & Barsade, S. G. (2007). *Human Abilities: Emotional Intelligence*. Annual Reviews.
- Rodriguez, E., George, N., Lachaux, J., Martinerie, J., Renault, B., & Varela, F. J. (1999). Perception's Shadow: Long Distance Synchronization of Human Brain Activity. *Nature*, 397, 430-433.
- Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The Science of Emotional Intelligence. *Directions in Psychological Science*, 14(6), 281-285.
- Salovey, P., Mayer, J. D., & Caruso, D. (2000). Models of Emotional Intelligence. R. J. Sternberg içinde, *Handbook of Intelligence* (s. 396-420). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Samen, S., Portakal, S., & Akgündüz, K. (2014). Örgütsel Hedefler ve Bireysel Beklentiler: Türkiye’de “Y” Kuşağı Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerine Bir Araştırma. 22. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, (s. 35-45). Konya.
- Sarmad, F. (2014). Emotional Intelligence, Team Learning Effectiveness, and Academic Performance: A Quantitative Study of Middle Managers Attending Corporate Education Programs. (James Gifford, Dü.) *Global Review*, 1(2), 57-72.
- Saruhan, Ş. C., & Özdemirci, A. (2005). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Sausa, D. A. (2001). *How The Brain Learns: A Classroom Teacher’s Guide*. Thousand Oaks, California: Corwin Press, Inc.
- Saxena, P., & Jain, R. (2012). Managing Career Aspirations of Generation Y at Work Place. *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, 2(7), 114-118.
- Sevinç, B. (2011). Survey Araştırması Yöntemi. K. Böke içinde, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3. b., s. 233-272). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Singer, W. (1999, FEBRUARY 4). Striving for Coherence. *Nature*, 397, 391-393.
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values For The New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*(23), 363-382.

- Smyrl, B. J. (2011, December). Marquette University. *Leading a Multi-Generational Workforce: Understanding Generational Differences for Effective Communication*. College of Professional Studies Professional Projects.
- Sparrow, T., & Knight, A. (2006). *Applied EI, The Importance of Attitudes in Developing Emotional Intelligence*. San Francisco, USA: Jossey-Bass, A Wiley Imprint.
- Sullivan, S. E., Forret, M. L., Carraher, S. M., & Mainiero, L. A. (2009). Using the Kaleidoscope Career Model to Examine Generational Differences in Work Attitudes. *Career Development International*, 14(3), 284-302.
- Summak, M. S., & Özgan, H. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Süreçlerini Kullanma Etkinlikleri ile Bazı Duygusal Sosyal ve Ruhsal Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kilis İli Örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 261-290 .
- Sunay, Ç. (2008, Ekim). Beynimiz. *Bilim ve Teknik Dergisi Eki*(5), 14-17.
- Şahin, A. (2002). Zeka Testi ve Nöropsikolojik Testlerin Oluşturdukları Faktör Yapılarının İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*(5), 160-168.
- Şenkal, A. (2005). Yeni Bin Yılda İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları. A. Keser içinde, *Çalışma Yaşamında Değişimler: Örgütsel Bakış* (s. 159-169). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, A. (2008). Tarih Derslerinde Bütünsel Öğrenme: Gestaltçı Yaklaşımdan Holistik Yaklaşım Bir Bakış Denemesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* , 5(2).
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (6. b.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tarhan, N. (2013). *Duyguların Psikolojisi* (13. b.). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Tekin, V. N. (2009). *SPSS Uygulamalı İstatistik Teknikleri* (2. b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tınar, M. Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir: Necdet Bükey Yayıncılık.
- Tınar, M. Y. (2005). 2000'li Yıllarda Çalışan İnsan. A. Keser içinde, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler(Örgütsel Bakış)* (2. b., s. 63-67). Nobel Yayın Dağıtım.
- Tok, S. (2008). Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. *Perpormans Sporcusu Ve Spor Yapmayan Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zeka ile Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması*. İzmir: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Tokcan, H. (2007, Aralık). Sosyal Bilgiler Öğretiminde Bütünsel Beyin Yaklaşımının Akademik Başarı Üzerine Etkisi. *TSA* , 11(3), 51-64.
- Toruntay, H. (2011). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı. *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- tr.wikipedia.org. *Bazal Ganglion*. Eylül 22, 2014 tarihinde
tr.wikipedia.org/wiki/Bazal_ganglion: http://tr.wikipedia.org/wiki/Bazal_ganglion
adresinden alındı
- Tuğrul, B., & Duran, E. (2003). Her Çocuk Başarılı Olmak İçin Bir Şansa Sahiptir: Zekanın Çok Boyutluluğu Çoklu Zeka Kuramı. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 224-233.
- Tuğrul, C. (1999). Duygusal Zeka. *Klinik Psikiyatri*(1), 12-20.
- Tumaç, A. (1997). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Bölümü. *Normal Deneklerde, Frontal Hasarlara Duyarlı Bazı Testlerde Performansa Yaş ve Eğitimin Etkisi*. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tuna, Y. (2008, Ocak). Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri*. Eskişehir: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Tübitak Yayınları. (2008, Ekim). Beynimiz. *Bilim ve Teknik Dergisi Eki*(5), 14-17.
- Twenge, J. M., & Campbell, S. M. (2008). Generational Differences in Psychological Traits and Their Impact on the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 862-877.
- Uludağ, Z. (2009, Mart 6-8). Bütüncül(Holistik) Eğitim Felsefesi Zarureti. *Uluslararası Eğitim Felsefesi Kongresi*.
- Ural, A. (2001). Yöneticilerde Duygusal Zekanın Üç Boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 209-219.
- Uslu Üstten, A. (2008). Kuantum Biliminin Getirdiği Yenilikler Işığında Ruhsal Zekânın Edebiyat Eğitiminde Kullanılması. *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Türk Dili ve Edebiyatı Eğitimi Ana Bilim Dalı*. Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Uslu Üstten, A. (2012). Türk Edebiyatı Derslerinin Ruhsal (Bütüncül) Zekâyı Geliştirmeye Yönelik İşlenmesine İlişkin Öğretmen ve Öğrenci Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *GEFAD / GUJGEF*, 32(1), 55-81.
- Ünal, A. T. (2013, Eylül). *Nesiller Ayrılıyor: X, Y Ve Z Nesilleri*. Eylül 7, 2014 tarihinde [www.acikbilim.com: http://www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html](http://www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html) adresinden alındı
- Ünal, A., & Çelik, İ. T. (2010). Çalışma Ahlakı Kavramına Kültürel Bir Bakış ve Türkiye’de Çalışma Ahlakı. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler*, 8(1), 217-240.
- Vaughan, F. (2002). What is Spiritual Intelligence? *Journal of Humanistic Psychology*, 42(2), 16-33.
- Völlm, B. A., Taylor, A. N., Richardson, P., Corcoran, R., Stirling, J., McKie, S., et al. (2006). Neuronal Correlates of Theory of Mind and Empathy:A Functional Magnetic Resonance Imaging Study in a Nonverbal Task. *NeuroImage*(29), 90-98.

- Wolfe, P. (2001). *Brain Matters: Translating Research into Classroom Practice*. Virginia, USA: Association for Supervision and Curriculum.
- Wolfe, P., & Brandt, R. (1998, November). What do We Know from Brain Research? *How the Brain Learns*, 56(3), 8-13.
- Wolman, R. N. (2001). *Thinking With Your Soul: Spiritual Intelligence and Why It Matters*. New York: Harmony Books.
- www.biltek.tubitak.gov.tr. Ağustos 29, 2014 tarihinde <http://www.biltek.tubitak.gov.tr/gelisim/psikoloji/zeka.htm>: <http://www.biltek.tubitak.gov.tr> adresinden alındı
- www.manchester.anglican.org. (2006, May). *Growing Together: FosterinSpiritual Growth for All God's Children*. Ekim 1, 2014 tarihinde www.manchester.anglican.org: http://www.manchester.anglican.org/upload/userfiles/file/PDF/Children/growing_together.pdf adresinden alındı
- www.tdk.gov.tr. Eylül 12, 2014 tarihinde Türk Dil Kurumu Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü: http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GT.S.5413351ce87791.78638301 adresinden alındı
- www.tdk.gov.tr. Ekim 16, 2014 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.543f6e461bc4d6.17525291 adresinden alındı
- www.tdk.gov.tr/. Haziran 08, 2013 tarihinde <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden alındı
- Yağlıcıoğlu, D. (2013, Şubat). Değişim Gemisini Yönetmek. *İK Ters Düz*. İzmir: PERYÖN Yayınları.
- Yalçın, A. (2002). *Türkçe Öğretim Yöntemleri (Yeni Yaklaşımlar)*. Ankara: Akçağ Yayınları.
- Yale Center For Emotional Intelligence. (2013, Temmuz). http://ei.yale.wpengine.com/wp-content/uploads/2013/07/YaleCenter_EmotionsMatter.pdf. Eylül 3, 2014 tarihinde Yale Center For Emotional Intelligence: http://ei.yale.wpengine.com/wp-content/uploads/2013/07/YaleCenter_EmotionsMatter.pdf adresinden alındı
- Yancı, F., & Sağlam, A. Ç. (2014). Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Duygusal Zekâları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 298-313.
- Yelkikalan, N., & Altın, E. (2010). Farklı Kuşakların Yönetimi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 13-18.
- Yelkikalan, N., Akatay, A., & Altın, E. (2010). Yeni Girişimcilik Modeli ve Yeni Nesil Girişimci Profili: İnternet Girişimciliği ve Y, M, Z Kuşağı Girişimci. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(20), 399-506.
- Yıldırım, M. (2005). *İnsan Anatomisi 2*. İstanbul: Nobel Matbaacılık.

- Yıldırım, Y. T. (2011). Aile İşletmelerinde Nesiller Arası Yönetici Değerlerindeki Değişim. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (Akademik Fener)*(15), 68-86.
- Yılmaz, M., & Şahin, Ş. (2004). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zeka Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *XII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*. Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Yücel, C., & Karataş, E. (2009). Eğitim Yöneticilerinin Benimsedikleri İş Değerleri. *Ege Eğitim Dergisi* , 10(2), 70-101.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:12 Sayı:45 (342-353).
- Zeeshan, A., & Iram, A. (2012). Generational Diversity: Strategies to Bridge the Diversity Gap. *International Journal of Engineering and Management Science*, 3(3), 315-318.
- Zencirkıran, M. (2005). Sanayi Toplumundan Enformasyon Toplumuna: Değişen Çalışma Hayatı ve Yeni Değerler. A. Keser içinde, *Çalışma Yaşamında Değişimler:Örgütsel Bakış* (2. b., s. 13-29). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Zohar, D. (1997). *Rewiring the Corporate Brain: Using the New Science to Rethink How We Structure and Lead Organizations*. San Francisco: Berrett- Koehler Publications.
- Zohar, D. (2004, September). How the Bush Administration Has Deminished America's Spiritual Capital. *Tikkun Magazine*(19).
- Zohar, D. (2005, Fall). Spiritually Intelligent Leadership. *Leader to Leader*, 45-51.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2004). *Ruhsal Zekamızla Bağlantı Kurmak*. (B. Erdemli, & K. Budak, Çev.) İstanbul: Meta Basım Yayım.



EKLER

EK 1: Anket

ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu danışmanlığını Prof. Dr. Sevinç Köse'nin yaptığı " X ve Y Kuşaklarının Ruhsal Zeka Özellikleri ile Çalışma Algıları Üzerine Bir Analiz" adlı bilimsel bir doktora tezine veri tabanı oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışmanın genel amacı ruhsal zeka ile çalışma algısı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Ankette yer alan sorular üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikler ile ilgili sorular yer almaktadır. İkinci bölüm ruhsal zeka, üçüncü bölüm ise çalışma algılarını belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Anket formunda kişi adları kesinlikle belirtilmeyecektir. Bu araştırmada elde edilecek bilgiler toplu olarak değerlendirilecek ve yalnızca bilimsel amaçla kullanılacaktır. İfadelerin doğru ya da yanlış yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.

Anketimize zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Sevinç KÖSE
Celal Bayar Üniversitesi
İ.İ.B.F. İşletme Bölümü
Yönetim ve Organizasyon A.B.D. Bşk.

Ümmühan Yiğit Seyfi
Celal Bayar Üniversitesi S.B.E.
İşletme Doktora Programı Öğrencisi

E-posta: sevinc.kose@cbu.edu.tr

E-posta: yigitseyfi@gmail.com

Aşağıdaki her bir ifade için size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1.Bölüm (Demografik Özellikler)

1.	Cinsiyetiniz	() Erkek	() Kadın			
2.	Doğum yılınız					
3.	Eğitim düzeyiniz	() Lisans	() Yüksek lisans	() Doktora ve üstü		
4.	Eğitim aldığınız alan	() Sosyal Bilimler	() Fen Bilimleri	() Sağlık Bilimleri	() Diğer	
5.	Meslekteki tecrübeniz	() 1-6 yıl	() 7-12 yıl	() 13-18 yıl	() 19-24 yıl	() 25 yıl ve daha çok
6.	Medeni durumunuz	() Evli	() Bekar			
7.	Yetişme döneminizde ailenizde (aynı çatı altında) sizden başka kaç kişi vardı?	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5 ve daha çok

2. BÖLÜM-Ruhsal Zeka Özellikleri SISRI-24

Aşağıdaki ifadeler çeşitli davranışları, düşünme yöntemleri ve zihinsel özellikleri ölçmek için tasarlanmıştır. Lütfen her ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve beş seçenekten birini seçiniz. Emin değilseniz, ya da açıklama sizin için geçerli görünmüyorsa, en iyi görünen cevabı seçiniz. Lütfen nasıl olmak istediğiniz değil gerçekte nasıl olduğunuza dayalı yanıtlar veriniz.

		Benim için hiç doğru değil	Benim için çok doğru değil	Benim için biraz doğru gibi	Benim için çok doğru	Benim için tamamen doğru
1.	Varoluşun temelini sık sık sorgularım ya da bunun üzerinde çok fazla düşünürüm.					
2.	Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkındayım.					
3.	Varoluş nedenimi ya da amacımı düşünmek için zaman harcarım.					
4.	Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.					
5.	Ölümden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.					
6.	Fiziksel ya da maddesel şeylerin dışındakileri algılamak bana kolay geliyor.					
7.	Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oluyor.					
8.	Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.					
9.	Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.					
10.	Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.					
11.	Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.					
12.	Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.					
13.	Hayatımdaki olayların anlamını sık sık düşünürüm.					
14.	Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyorum.					
15.	Herhangi bir hata yaptığımda, yine de onun altında bir anlam bulabiliyorum.					
16.	Farkındalığım arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyorum.					
17.	İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.					
18.	Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.					
19.	Hayattaki amacım doğrultusunda kararlar verebiliyorum.					
20.	İnsan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.					
21.	Dünyada büyük bir gücün olup olmadığı konusunda düşünebiliyorum (Tanrı, Tanrıça, ilahi güç, yüksek enerji vs.).					
22.	Hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.					
23.	Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.					
24.	Bilinç ve farkındalığımı arttırmak için kendi tekniklerimi geliştirdim.					

3. BÖLÜM: İş Görme Anlayışı

	İŞ GÖRME ANLAYIŞI: Bireylerin, grupların veya kurumların belli bir amaca ulaşmak üzere gerçekleştirdikleri etkinlikler sırasında, sahip oldukları değer ve bilgilerin etkisiyle ortaya koydukları davranış biçimidir. Lütfen İŞİNİZİ GERÇEKLEŞTİRİRKEN aşağıdaki hususların, " İŞ GÖRME ANLAYIŞINIZI " ne ölçüde temsil ettiğini ölçek üzerinde değerlendiriniz.	Hiç Temsil etmemektedir	Az Temsil etmemektedir	Kısmen Temsil etmemektedir	Büyük ölçüde temsil	Tam anlamıyla temsil
1.	İş görürken hak ve hukuka uymak, hakkı gözetmek, doğrulukla hareket etmek					
2.	İş görürken aile üyelerinin arzu ve isteklerini ön planda tutmak					
3.	İş görürken akla ve akıl yoluyla varılan yargılara inanmak, akla aykırı veya akıl dışı hiçbir şeyi yapmamak					
4.	İş görürken bir bütünün önemce ikinci derece öğelerini de dikkate almak					
5.	İş görürken herhangi bir kişi, grup veya kurumun gücüne veya yardımına ihtiyaç duymak, tek başına hareket etmekten kaçınmak					
6.	İş görürken başkaları üzerinde baskı kurmak, hükmetmek					
7.	İş görürken belirlenen amaç ve isteklere ulaşmak isteği içinde olmak					
8.	İş görürken bilgiyi paylaşmak, bilgiyi saklamamak					
9.	İş görürken bilimsel yöntem ve kurallara öncelik, önem vermek					
10.	İş görürken yapılan işin bireylerin hak ve özgürlüklerine ters düşmemesine özen göstermek					
11.	İş görürken gelecekte çok günlük konulara yoğunlaşmak					
12.	İş görürken çok çalışmak, çalışmayı sevmek					
13.	İş görürken yalnızca kendi çıkarlarına odaklanmak					
14.	İş görürken sistematik, programlı ve zamanlı olmak					
15.	İş görürken dostluk (arkadaşlık) ilişkilerini dikkate almak					
16.	İş görürken iş görme davranışını etkileyecek şekilde duyguların etkisi altında kalmak					
17.	İş görürken bağlı olunan inanç sisteminin kurallarını dikkate almak, bunlara öncelik vermek					
18.	İş görürken sözünde ve davranışlarında doğruluktan ayrılmamak					
19.	İş görürken geçmişten süregeldikleri için benimsenen, önemsenen, desteklenen kültürel alışkanlıkları, bilgi ve töreleri dikkate almak					
20.	İş görürken yeni işlere girmekten kaçınmamak					
21.	Bir işe çekinmeden girebilmek, insanlarla kolaylıkla ilişki kurabilmek					
22.	İş görürken başkalarını etkilemek için gerçekleştirilen yapay davranış ve düzenlemelere önem vermek					
23.	Kişi, grup ve kurumlarla, çekinme ve kuşku duymadan inanarak iş görmek					
24.	İş görürken kendi konum, değer, bilgi ve yeteneğini olduğundan üstün görmemek					
25.	İş görürken belli kişi, grup veya kurumları korumak, gözetmek					

26.	İş görürken, topluluk içinde inanç ve düşünce bakımından ayrılık gösteren, bütünlüğü bozan gruplara dahil olmak, grup oluşturmak					
27.	İş görürken her şeyi anlayışla karşılamak					
28.	İş görürken duruma göre söylemini değiştirmek					
29.	İş görürken ileride olabilecekleri önceden düşünebilmek					
30.	İş görürken gereksiz yere para, zaman, emek vb. harcamak ve savurganlık yapmak					
31.	İş görürken işi gereği gibi yerine getirmek için çaba harcamak					
32.	İş görürken söz dinlemek, buyruğa uymak					
33.	İş görürken bir şeyi yapmaya karar verme gücüne sahip olmak					
34.	İş görürken aynı amacı güden kişi, grup veya kurumlarla çalışma ortaklığı yapmak					
35.	İş görürken alın yazısına inanmak ve bu doğrultuda hareket etmek					
36.	İş görürken azla, elindeki ile yetinmek, daha fazlasını istememek					
37.	İş görürken belli ilkelere sıkı sıkıya bağlı olmak, bu konuda hoşgörüsüz olmak					
38.	İş görürken belli kişileri, grupları veya bağlı olunan grupların üyelerini işin zararı pahasına tutmak, kolaylıklar sağlamak					
39.	İş görürken yazılı veya yazısız kurallara titizlik ve özenle uymak					
40.	İş görürken başkalarının amaç ve niyetlerine şüphe ile yaklaşmak					
41.	İş görürken para, mal ve bunun gibi şeylere önem vermek					
42.	İş görürken otoritenin ve işin tek bir elde toplanmasından yana olmak					
43.	İş görürken maddi ve manevi açılardan millet ve ülke çıkarlarını her şeyin önünde tutmak					
44.	İş görürken, aynı amacı güden kişi, grup ve kurumlarla yarış içinde olmak					
45.	İş görürken gerektiğinde zarara uğrama riskini göze alabilmek					
46.	İş görürken rütbe ve makam sahibi olmayı ve olanları önemsemek					
47.	İş görürken, dahil olunan grup, kurum ve belli kişilere içten bağlılık duymak					
48.	İş görürken başkaları tarafından saygı görme ve onların gözünde güvenilir olma çabası içinde olmak					
49.	İş görürken sezgilerinize önem vermek					
50.	İş görürken gerçekleştirilen davranışların veya yetki alanı kapsamındaki bir olayın sonuçlarını üstlenebilmek					
51.	İş görürken kişi, kurum ve otoriteleri sorgulamaktan çekinmemek					
52.	İş görürken mevcut düzenin üstünlüğüne inanmak, onu koruma gayreti içinde olmak					
53.	İş görürken çalışmayı çok sevmemek					
54.	İş görürken alçak gönüllü olmak, gösterişe önem vermemek					
55.	İş görürken çıkar ve düşüncelerden ödün vererek uzlaşma-uyuşma siyaseti gütmek					
56.	Dahil olunan grup veya kurumlara ve belli kişilere içten ve sürekli bağlılık duymadan iş görmek					
57.	İş görürken o güne kadar uygulanmamış, değişik iş görme tarzlarına açık olmak					
58.	İş görürken bilgi, beceri ve yeteneğe önem vermek					

EK 2: Katılımcılara Gönderilen Davet Mektubu

CBU İşletme Programı Doktora Tez Çalışması
SAYIN (...Katılımcının Adı Soyadı...)

Değerli Hocam; öncelikle kıymetli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ediyor, iyi çalışmalar diliyorum. Celal Bayar Üniversitesi İşletme Doktora Programı öğrencisiyim. Danışmanlığınızı Prof.Dr. SEVİNÇ KÖSE'nin yaptığı "X ve Y Kuşaklarının Ruhsal Zeka Özellikleri ile Çalışma Algıları Üzerine Bir Analiz" adlı tez çalışması hazırlamaktayım.

Araştırmanın ana kütlesini Celal Bayar Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademisyenler oluşturmaktadır. Uygulama amaçlı geliştirilmiş anket formu genel sorulardan oluşmakta, kesinlikle kişi adları vb. bilgiler bulunmamaktadır. Elde edilecek veriler toplu olarak değerlendirilecek ve yalnızca bilimsel amaçla kullanılacaktır. Anket yaklaşık 15 dakikanızı alabilir.

Anket çalışmamıza katılımınız bizleri çok mutlu edecektir. Anketimize zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için tekrar teşekkür ediyor, iyi çalışmalar diliyorum.

[Anket formuna ulaşmak için lütfen tıklayınız.](#)

(<https://docs.google.com/forms/d/1QlMyk6nZYiYcLpTolzU8Neo2SmqOwHckd8FdWgHGJMY/viewform>)

Ümmühan Yiğit Seyfi
Celal Bayar Üniversitesi
İşletme Doktora Programı Öğrencisi
E-posta: ummuhan-yigitseyfi@ogr.cbu.edu.tr
yigitseyfi@gmail.com

EK 3: SPSS Analiz Sonuçları

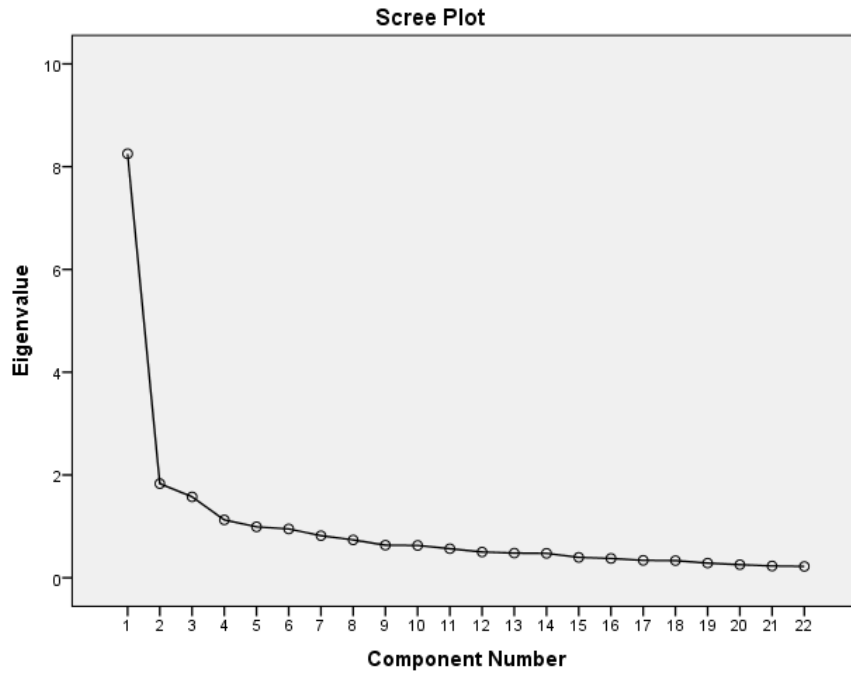
Tablo:1 Ruhsal Zeka SISRI-24 Ölçeğinin Boyutlarının Belirlenmesine Yönelik Faktör Analizi SPSS Çıktıları

SISRI-24 Toplam Varyans Açıklaması

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,251	37,506	37,506	8,251	37,506	37,506	3,854	17,517	17,517
2	1,832	8,326	45,833	1,832	8,326	45,833	3,121	14,187	31,704
3	1,575	7,158	52,991	1,575	7,158	52,991	2,983	13,560	45,264
4	1,126	5,119	58,110	1,126	5,119	58,110	2,826	12,846	58,110
5	,991	4,504	62,613						
6	,950	4,318	66,931						
7	,819	3,721	70,653						
8	,737	3,349	74,001						
9	,634	2,882	76,883						
10	,629	2,861	79,744						
11	,565	2,569	82,314						
12	,501	2,279	84,592						
13	,480	2,181	86,773						
14	,475	2,160	88,934						
15	,396	1,801	90,735						
16	,376	1,711	92,446						
17	,338	1,536	93,982						
18	,333	1,516	95,498						
19	,284	1,293	96,791						
20	,255	1,161	97,952						
21	,229	1,043	98,994						
22	,221	1,006	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

SISRI-24 Ölçeği Çizgi Grafiği



SISRI-24 Ölçeği KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,899
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2229,278
	df	231
	Sig.	,000

SISRI-24 Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi (Rotated Component Matrix)

	Component			
	1	2	3	4
Hayatın maddesel olmayan yönlerini tanımak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.	,832			
Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.	,727			
İnsan hayatında beden, kişilik ve duygulardan daha anlamlı olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.	,653			
Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayan şekilde tanımlayabiliyorum.	,629			
Herhangi bir hata yaptığımda, yine de onun altında bir anlam bulabiliyorum.	,570			
Hayatımdaki olayların anlamını sık sık düşünürüm.	,564			
Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.	,558			
Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.	,551			
Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oluyor.	,534			
İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.	,503			
Hayattaki amacım doğrultusunda kararlar verebiliyorum.		,804		
Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.		,667		
Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.		,644		
Hayatımın amacını ya da sebebini tanımlayabiliyorum.		,611		
Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe katettim.		,602		
Varoluşun temelini sık sık sorgularım ya da bunun üzerinde çok fazla düşünürüm.			,836	
Varoluş nedenimi ya da amacımı düşünmek için zaman harcarım.			,824	
Ölümünden sonra ne olacağı konusunda düşünüp, tartışabiliyorum.			,554	
Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkındayım.			,473	
Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.				,747
Bilinç ve farkındalığımı arttırmak için kendi tekniklerimi geliştirdim.				,682
Farkındalığım arttığında sorunları ve seçenekleri daha iyi görebiliyorum.				,435

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

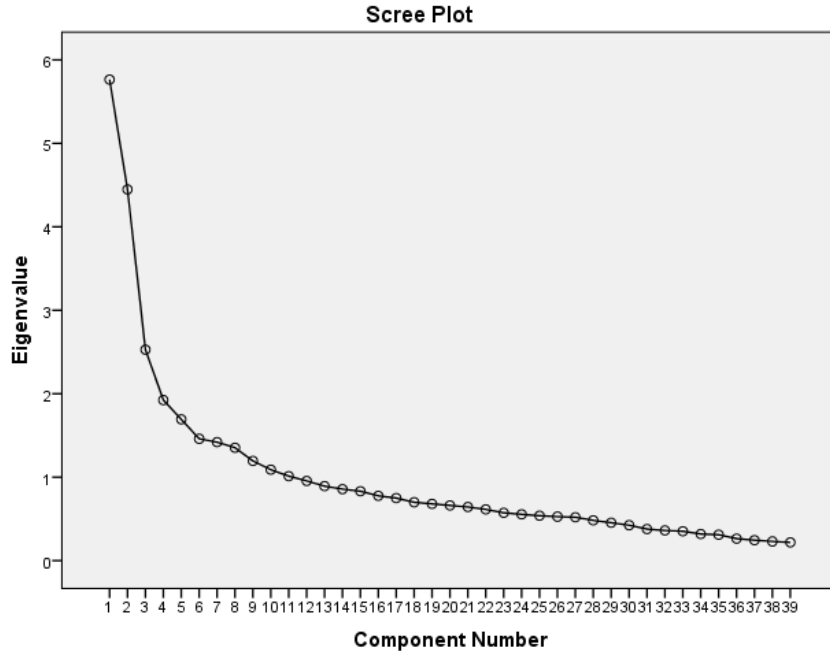
a. Rotation converged in 6 iterations.

Tablo 2: İş Görme Anlayışı İGA Ölçeğinin Boyutlarının Belirlenmesine Yönelik Faktör Analizi SPSS Çıktıları

İGA - Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Loadings			Loadings			Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,765	14,781	14,781	5,765	14,781	14,781	3,195	8,193	8,193
2	4,448	11,405	26,186	4,448	11,405	26,186	3,081	7,901	16,094
3	2,528	6,483	32,669	2,528	6,483	32,669	2,741	7,029	23,123
4	1,924	4,933	37,602	1,924	4,933	37,602	2,653	6,802	29,925
5	1,694	4,342	41,945	1,694	4,342	41,945	2,429	6,227	36,152
6	1,460	3,744	45,688	1,460	3,744	45,688	2,283	5,855	42,007
7	1,420	3,640	49,329	1,420	3,640	49,329	2,138	5,481	47,488
8	1,353	3,469	52,798	1,353	3,469	52,798	2,071	5,310	52,798
9	1,194	3,062	55,860						
10	1,090	2,794	58,655						
11	1,012	2,595	61,250						
12	,955	2,449	63,699						
13	,893	2,289	65,988						
14	,857	2,197	68,185						
15	,832	2,133	70,318						
16	,777	1,991	72,309						
17	,749	1,922	74,231						
18	,699	1,792	76,023						
19	,680	1,743	77,766						
20	,662	1,697	79,463						
21	,643	1,648	81,111						
22	,614	1,573	82,684						
23	,573	1,469	84,153						
24	,555	1,422	85,575						
25	,539	1,381	86,956						
26	,527	1,351	88,307						
27	,520	1,333	89,640						
28	,482	1,237	90,877						
29	,455	1,166	92,043						
30	,425	1,089	93,132						
31	,378	,969	94,101						
32	,361	,926	95,028						
33	,352	,903	95,931						
34	,319	,818	96,749						
35	,310	,795	97,544						
36	,264	,676	98,220						
37	,245	,629	98,850						
38	,230	,589	99,439						
39	,219	,561	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

İGA-Çizgi Grafiği



İGA- KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,755
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2649,192
	df	741
	Sig.	,000

İGA-Rotated Component Matrix^a

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Girişkenlik	,690							
Çalışkanlık	,671							
İradelilik	,612							
İleri Görüşlülük	,598							
Disiplin	,587							
Girişimcilik	,531							
Bir.Hak ve Özg.Önem Ver		,710						
Yetkinliğe Önem Ver		,626						
Bilimsellik		,606						
Kurallara Uymak		,499						
Tevazu		,496						
Ayrıntılara Önem Vermek		,462						
Gösteriş			,640					
Hizipçilik			,582					
Himayecilik			,582					
Bağımlılık			,537					
Duygusallık			,522					
İkiyüzlülük			,508					
Kanaatkarlık				,650				
Kadercilik				,609				
Gelenekçilik				,516				
Dostluk				,462				
Milliyetçilik				,449				
Din				,447				
Vefa					,768			
Sadakat					,734			
İtaatkarlık					,469			
Sorguculuk						,756		
Sorumluluk						,562		
İş Birliği						,507		
Bilgi Paylaşımı						,426		
Kuşkuculuk							,684	
Katılık							,640	
Maddiyatçılık							,518	
Çıkarıcılık							,439	
Rütbe ve Mak.Ön. Ver.							,436	
Uzlaşmacılık								,655
Rekabet								,532
Saygınlık								,474

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Equamax with Kaiser Normalization.^a

a. Rotation converged in 16 iterations.

Tablo 3: Ölçeklerin Dağılımı

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		SISRI-24	İGA
N		219	219
Normal Parameters ^a	Mean	3,6488	3,1993
	Std. Deviation	,57066	,29571
	Absolute	,062	,043
Most Extreme Differences	Positive	,032	,040
	Negative	-,062	-,043
Kolmogorov-Smirnov Z		,922	,639
Asymp. Sig. (2-tailed)		,362	,809

a. Test distribution is Normal.

Tablo 4: X ve Y Kuşakları Açısından Faktörlere Uygulanan Bağımsız Örneklem T-Testi

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
sq1	Equal variances assumed	,678	,411	1,040	217	,299	,10039	,09649	-,08979	,29056
	Equal variances not assumed			1,038	152,094	,301	,10039	,09671	-,09068	,29145
sq2	Equal variances assumed	,089	,766	3,859	217	,000	,32810	,08502	,16053	,49567
	Equal variances not assumed			3,787	145,117	,000	,32810	,08664	,15686	,49934
sq3	Equal variances assumed	,991	,321	,408	217	,684	,04651	,11400	-,17818	,27121
	Equal variances not assumed			,412	157,139	,681	,04651	,11295	-,17658	,26961
sq4	Equal variances assumed	1,731	,190	2,112	217	,036	,21612	,10235	,01439	,41785
	Equal variances not assumed			2,184	168,249	,030	,21612	,09896	,02075	,41149
iga1	Equal variances assumed	3,262	,072	2,207	217	,028	,16573	,07509	,01773	,31374
	Equal variances not assumed			2,014	119,148	,046	,16573	,08231	,00275	,32871
iga2	Equal variances assumed	,591	,443	1,694	217	,092	,10950	,06465	-,01793	,23693
	Equal variances not assumed			1,588	127,973	,115	,10950	,06897	-,02696	,24596
iga3	Equal variances assumed	,001	,980	-2,619	217	,009	-,23486	,08966	-,41157	-,05814
	Equal variances not assumed			-2,640	156,442	,009	-,23486	,08897	-,41059	-,05912
iga4	Equal variances assumed	,123	,726	-1,817	217	,071	-,16230	,08930	-,33831	,01371
	Equal variances not assumed			-1,843	159,124	,067	-,16230	,08808	-,33626	,01166
iga5	Equal variances assumed	,533	,466	-1,430	217	,154	-,15614	,10922	-,37141	,05912
	Equal variances not assumed			-1,482	169,190	,140	-,15614	,10539	-,36419	,05191
iga6	Equal variances assumed	,093	,761	1,874	217	,062	,13920	,07427	-,00719	,28559
	Equal variances not assumed			1,811	139,100	,072	,13920	,07685	-,01274	,29114
iga7	Equal variances assumed	,256	,613	-1,429	217	,155	-,11966	,08376	-,28474	,04542
	Equal variances not assumed			-1,405	145,985	,162	-,11966	,08517	-,28800	,04867

Tablo 5: Cinsiyet Değişkeni İçin Bağımsız Örneklem T-Testi

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Differen ce	Std. Error Differen ce	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
sq1	Equal variances assumed	3,067	,081	-,458	217	,647	-,04226	,09221	-,22400	,13948
	Equal variances not assumed			-,465	214,063	,643	-,04226	,09093	-,22150	,13698
sq2	Equal variances assumed	,609	,436	,133	217	,894	,01119	,08382	-,15401	,17639
	Equal variances not assumed			,134	215,862	,894	,01119	,08358	-,15356	,17593
sq3	Equal variances assumed	2,335	,128	,858	217	,392	,09315	,10859	-,12086	,30717
	Equal variances not assumed			,865	216,882	,388	,09315	,10767	-,11906	,30537
sq4	Equal variances assumed	,210	,647	-2,379	217	,018	-,23160	,09735	-,42348	-,03972
	Equal variances not assumed			-2,386	215,889	,018	-,23160	,09708	-,42294	-,04026
iga1	Equal variances assumed	,060	,806	-,362	217	,718	-,02619	,07240	-,16888	,11649
	Equal variances not assumed			-,361	210,553	,719	-,02619	,07264	-,16938	,11699
iga2	Equal variances assumed	,405	,525	-1,785	217	,076	-,10996	,06162	-,23141	,01149
	Equal variances not assumed			-1,803	216,296	,073	-,10996	,06098	-,23015	,01023
iga3	Equal variances assumed	,977	,324	,910	217	,364	,07886	,08669	-,09200	,24971
	Equal variances not assumed			,907	210,817	,366	,07886	,08696	-,09256	,25027
iga4	Equal variances assumed	,335	,563	2,187	217	,030	,18563	,08488	,01833	,35293
	Equal variances not assumed			2,172	206,170	,031	,18563	,08545	,01717	,35409
iga5	Equal variances assumed	,102	,750	-3,198	217	,002	-,32712	,10227	-,52869	-,12554
	Equal variances not assumed			-3,193	212,268	,002	-,32712	,10246	-,52908	-,12516
iga6	Equal variances assumed	,001	,982	,737	217	,462	,05259	,07132	-,08798	,19316
	Equal variances not assumed			,741	216,590	,460	,05259	,07100	-,08734	,19252

Tablo 6: Medeni Durum Değişkeni İçin Bağımsız Örneklem T-Testi

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
sq1	Equal variances assumed	2,396	,123	-,017	217	,987	-,00182	,10970	-,21803	,21440
	Equal variances not assumed			-,018	94,947	,985	-,00182	,09921	-,19878	,19515
sq2	Equal variances assumed	,012	,915	2,097	217	,037	,20693	,09868	,01244	,40142
	Equal variances not assumed			2,043	77,270	,044	,20693	,10128	,00527	,40859
sq3	Equal variances assumed	,170	,680	-,223	217	,824	-,02885	,12932	-,28374	,22604
	Equal variances not assumed			-,237	88,107	,814	-,02885	,12196	-,27120	,21351
sq4	Equal variances assumed	,792	,374	-,449	217	,654	-,05258	,11721	-,28359	,17843
	Equal variances not assumed			-,479	89,105	,633	-,05258	,10981	-,27076	,16561
iga1	Equal variances assumed	7,749	,006	-,129	217	,898	-,01109	,08611	-,18081	,15863
	Equal variances not assumed			-,104	62,289	,918	-,01109	,10683	-,22462	,20244
iga2	Equal variances assumed	1,046	,308	,388	217	,698	,02863	,07378	-,11679	,17405
	Equal variances not assumed			,441	100,215	,660	,02863	,06489	-,10010	,15736
iga3	Equal variances assumed	10,687	,001	-,128	217	,898	-,01320	,10327	-,21674	,19035
	Equal variances not assumed			-,111	66,873	,912	-,01320	,11922	-,25117	,22478
iga4	Equal variances assumed	,660	,417	1,374	217	,171	,13956	,10160	-,06069	,33981
	Equal variances not assumed			1,257	71,179	,213	,13956	,11105	-,08185	,36097
iga5	Equal variances assumed	8,416	,004	1,644	217	,102	,20328	,12368	-,04048	,44705
	Equal variances not assumed			1,440	67,687	,155	,20328	,14119	-,07849	,48505
iga6	Equal variances assumed	,000	,992	-,047	217	,963	-,00397	,08491	-,17133	,16339
	Equal variances not assumed			-,049	84,969	,961	-,00397	,08184	-,16669	,15875

Tablo 7: Eğitim Alanı Değişkeni İçin Anova Testi

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
sq1	Between Groups	,630	3	,210	,451	,717
	Within Groups	100,128	215	,466		
	Total	100,759	218			
sq2	Between Groups	,118	3	,039	,102	,959
	Within Groups	83,062	215	,386		
	Total	83,180	218			
sq3	Between Groups	,195	3	,065	,100	,960
	Within Groups	139,868	215	,651		
	Total	140,063	218			
sq4	Between Groups	4,276	3	1,425	2,764	,043
	Within Groups	110,855	215	,516		
	Total	115,131	218			
iga1	Between Groups	,080	3	,027	,092	,964
	Within Groups	62,007	215	,288		
	Total	62,086	218			
iga2	Between Groups	,309	3	,103	,488	,691
	Within Groups	45,301	215	,211		
	Total	45,610	218			
iga3	Between Groups	,979	3	,326	,794	,498
	Within Groups	88,325	215	,411		
	Total	89,304	218			
iga4	Between Groups	1,600	3	,533	1,339	,262
	Within Groups	85,583	215	,398		
	Total	87,183	218			
iga5	Between Groups	1,405	3	,468	,785	,503
	Within Groups	128,264	215	,597		
	Total	129,668	218			
iga6	Between Groups	,175	3	,058	,208	,891
	Within Groups	60,193	215	,280		
	Total	60,368	218			

Eğitim Alanı Değişkeni İçin Varyans Testi

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
sq1	,763	3	215	,516
sq2	,459	3	215	,711
sq3	1,179	3	215	,318
sq4	,951	3	215	,417
iga1	1,355	3	215	,258
iga2	1,316	3	215	,270
iga3	,709	3	215	,548
iga4	,248	3	215	,863
iga5	1,789	3	215	,150
iga6	1,138	3	215	,335

Eğitim Alanı Değişkeni İçin Tukey Testi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: sq4

	(I) Eğitim aldığınız alan	(J) Eğitim aldığınız alan	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	Sosyal Bilimler	Fen Bilimleri	,15633	,11008	,488	-,1287	,4414
		Sağlık Bilimleri	-,22756	,13165	,311	-,5684	,1133
		Diğer	,41838	,51270	,847	-,9091	1,7459
	Fen Bilimleri	Sosyal Bilimler	-,15633	,11008	,488	-,4414	,1287
		Sağlık Bilimleri	-,38389*	,13907	,032	-,7440	-,0238
		Diğer	,26205	,51465	,957	-1,0705	1,5946
	Sağlık Bilimleri	Sosyal Bilimler	,22756	,13165	,311	-,1133	,5684
		Fen Bilimleri	,38389*	,13907	,032	,0238	,7440
		Diğer	,64594	,51969	,600	-,6997	1,9915
	Diğer	Sosyal Bilimler	-,41838	,51270	,847	-1,7459	,9091
		Fen Bilimleri	-,26205	,51465	,957	-1,5946	1,0705
		Sağlık Bilimleri	-,64594	,51969	,600	-1,9915	,6997

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 8: Mesleki Tecrübe Değişkeni İçin Anova Testi

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
sq1	Between Groups	5,233	4	1,308	2,931	,022
	Within Groups	95,525	214	,446		
	Total	100,759	218			
sq2	Between Groups	5,490	4	1,373	3,781	,005
	Within Groups	77,690	214	,363		
	Total	83,180	218			
sq3	Between Groups	5,020	4	1,255	1,989	,097
	Within Groups	135,043	214	,631		
	Total	140,063	218			
sq4	Between Groups	1,860	4	,465	,878	,478
	Within Groups	113,271	214	,529		
	Total	115,131	218			
iga1	Between Groups	2,776	4	,694	2,504	,043
	Within Groups	59,311	214	,277		
	Total	62,086	218			
iga2	Between Groups	,629	4	,157	,748	,560
	Within Groups	44,980	214	,210		
	Total	45,610	218			
iga3	Between Groups	3,103	4	,776	1,926	,107
	Within Groups	86,201	214	,403		
	Total	89,304	218			
iga4	Between Groups	3,642	4	,911	2,333	,057
	Within Groups	83,540	214	,390		
	Total	87,183	218			
iga5	Between Groups	2,354	4	,589	,989	,414
	Within Groups	127,314	214	,595		
	Total	129,668	218			
iga6	Between Groups	1,775	4	,444	1,621	,170
	Within Groups	58,593	214	,274		
	Total	60,368	218			

Mesleki Tecrübe Değişkeni İçin Homojenlik Testi

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
sq1	1,494	4	214	,205
sq2	,084	4	214	,987
sq3	1,418	4	214	,229
sq4	,817	4	214	,516
iga1	,864	4	214	,487
iga2	,514	4	214	,725
iga3	,647	4	214	,629
iga4	,961	4	214	,430
iga5	,702	4	214	,592
iga6	1,126	4	214	,345

Mesleki Tecrübe Değişkeni İçin Tukey Testi

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) Meslekteki tecrübeniz	(J) Meslekteki tecrübeniz	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
sq1	7-12 yıl	1-6 yıl	-,42674*	,14614	,031	-,8288	-,0247
		13-18 yıl	-,34117	,14985	,156	-,7534	,0711
		19-24 yıl	-,45954*	,15625	,030	-,8894	-,0297
		25 yıl ve daha çok	-,21801	,15898	,647	-,6554	,2194
sq2	7-12 yıl	1-6 yıl	-,19570	,13180	,573	-,5583	,1669
		13-18 yıl	-,37488*	,13514	,047	-,7467	-,0031
		19-24 yıl	-,47262*	,14091	,008	-,8603	-,0849
		25 yıl ve daha çok	-,40304*	,14337	,043	-,7975	-,0086
iga1	7-12 yıl	1-6 yıl	-,07094	,11516	,972	-,3878	,2459
		13-18 yıl	-,33278*	,11807	,042	-,6576	-,0079
		19-24 yıl	-,14587	,12312	,760	-,4846	,1929
		25 yıl ve daha çok	-,13252	,12527	,828	-,4772	,2121

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 9: Yetişme Döneminde Aile Büyüklüğü Değişkeni İçin Anova Testi

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
sq1	Between Groups	7,016	4	1,754	4,004	,004
	Within Groups	93,743	214	,438		
	Total	100,759	218			
sq2	Between Groups	6,166	4	1,542	4,283	,002
	Within Groups	77,014	214	,360		
	Total	83,180	218			
sq3	Between Groups	1,639	4	,410	,633	,639
	Within Groups	138,425	214	,647		
	Total	140,063	218			
sq4	Between Groups	4,052	4	1,013	1,951	,103
	Within Groups	111,079	214	,519		
	Total	115,131	218			
iga1	Between Groups	,866	4	,217	,757	,554
	Within Groups	61,220	214	,286		
	Total	62,086	218			
iga2	Between Groups	,318	4	,079	,375	,826
	Within Groups	45,292	214	,212		
	Total	45,610	218			
iga3	Between Groups	1,225	4	,306	,744	,563
	Within Groups	88,079	214	,412		
	Total	89,304	218			
iga4	Between Groups	1,398	4	,349	,872	,482
	Within Groups	85,785	214	,401		
	Total	87,183	218			
iga5	Between Groups	1,426	4	,356	,595	,667
	Within Groups	128,243	214	,599		
	Total	129,668	218			
iga6	Between Groups	,496	4	,124	,444	,777
	Within Groups	59,872	214	,280		
	Total	60,368	218			

Yetiştirme Döneminde Aile Büyüklüğü Değişkeni İçin Homojenlik Testi

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
sq1	3,829	4	214	,005
sq2	1,143	4	214	,337
sq3	,144	4	214	,966
sq4	,956	4	214	,433
iga1	2,156	4	214	,075
iga2	1,146	4	214	,336
iga3	,981	4	214	,419
iga4	,260	4	214	,903
iga5	1,606	4	214	,174
iga6	1,058	4	214	,378

Yetiştirme Döneminde Aile Büyüklüğü Değişkeni İçin Dunnnett Testi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: sq1

Dunnnett t (2-sided)^a

(I) Yetiştirme döneminizde ailenizde (aynı çatı altında) sizden başka kaç kişi vardı?	(J) Yetiştirme döneminizde ailenizde (aynı çatı altında) sizden başka kaç kişi vardı?	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
2	1	1,12222*	,34883	,004	,3193	1,9251
3	1	,69086*	,27947	,033	,0476	1,3341
4	1	,82328*	,28456	,010	,1683	1,4782
5 ve daha çok	1	,93772*	,28278	,003	,2869	1,5886

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

a. Dunnnett t-tests treat one group as a control, and compare all other groups against it.

Yetişme Döneminde Aile Büyüklüğü Değişkeni İçin Tukey Testi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: sq2

Tukey HSD

(I) Yetişme döneminizde ailenizde (aynı çatı altında) sizden başka kaç kişi vardı?	(J) Yetişme döneminizde ailenizde (aynı çatı altında) sizden başka kaç kişi vardı?	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
3	1	,06800	,25331	,999	-,6289	,7649
	2	-,16195	,21017	,939	-,7402	,4163
	4	-,21590	,10358	,231	-,5009	,0691
	5 ve daha çok	-,39630*	,09948	,001	-,6700	-,1226

* The mean difference is significant at the 0.05 level.