

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DUYGUSAL ZEKA İLE İŞE ADANMIŞLIK
ARASINDAKİ İLİŞKİ: KUŞAKLAR BAĞLAMINDA
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA

EMRE YALÇIN

2501120417

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. CEM CÜNEYT ARSLANTAŞ

İSTANBUL - 2019



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : EMRE YALÇIN Numarası : 2501120417
Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : İŞLETME YÖNETİMİ VE
ORGANİZASYON Danışmanı : PROF.DR.CEM CÜNEYT ARSLANTAŞ
Tez Savunma Tarihi : 18.06.2019 Saati : 10.30
Tez Başlığı
DUYGUSAL ZEKA İLE İŞE ADANMIŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: KUŞAKLAR BAĞLAMINDA
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, soruların cevaplarına alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / ÖYÇÜKLE KARAR VERİLMİŞTİR.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.CEM CÜNEYT ARSLANTAŞ		KABUL
PROF.DR.MUHTEŞEM BARAN		KABUL
DR.ÖGR.ÜYESİ AYGÜL TURAN		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.M.MURAT YAŞLIOĞLU		
DOÇ.DR.MERVE KOCAOĞLU SAZKAYA		

ÖZ

DUYGUSAL ZEKA İLE İŞE ADANMIŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: KUŞAKLAR BAĞLAMINDA BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA

Emre Yalçın

Duygusal zeka, 30 yıldır üzerinde çalışılan ve içinde insanın olduğu her alanda güçlü etkisinin kanıtlandığı bir kavramdır. İşe adanmışlık ise pozitif psikoloji akımının etkisiyle 1990'lı yıllarda ortaya atılmış, işgücü üzerindeki muazzam tesiriyle dikkat çeken çok boyutlu bir kavramdır. Araştırmamızın amacı, duygusal zeka kavramının işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemek ve her iki kavramı günümüzde iş hayatında söz sahibi olan X ve Y kuşakları bağlamında değerlendirmektir.

Araştırmamızın örneklemini, Türkiye’de faaliyet gösteren bir bankanın İstanbul ilinde genel müdürlük ve şubelerinde çalışan 357 beyaz yakalı personel oluşturmaktadır. Çalışanların duygusal zeka düzeylerini ve alt boyutlarını ölçmek için Schutte ve arkadaşları tarafından 1998 yılında geliştirilen Schutte Duygusal Zeka Ölçeği, işe adanmışlık düzeylerini ve alt boyutlarını ölçmek için Schaufeli ve arkadaşları tarafından 2002 yılında geliştirilen Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği’nin (UWES) 9 sorudan oluşan kısa formu (UWES-9) kullanılmıştır. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerini ölçmek ve duygusal zeka ile işe adanmışlık kavramları bağlamında araştırmak için cinsiyet, yaş, çalışılan birim, bankacılıkta çalışılan süre, medeni durum soruları da anket içerisinde yer almıştır.

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde “IBM SPSS 20” paket programı kullanılmıştır. Verileri analiz ederken, programdan, Kaiser-Mayer-Olkin Testi, Bartlett Testi, Doğrulayıcı Faktör Analizi, Frekans Dağılım Analizi, Güvenilirlik Analizi, Kolmogorov-Smirnov Analizi, Spearman Korelasyon Analizi, Kruskal Wallis H Testi, Mann Whitney-U Testi, Dunn’s Testi ve Çoklu Regresyon Analizi konularında yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda, duygusal zeka ve işe adanmışlığın kuşaklar, medeni durum ve sektörde çalışılan süre açısından anlamlı farklıklar gösterdiği ancak cinsiyet ve çalışılan birim açısından anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal zeka ve işe adanmışlık alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Çoklu regresyon analizi ile duygusal zekanın işe adanmışlık alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiş ve anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır.

▼ **Anahtar Kelimeler:** Duygusal Zeka, İşe Adanmışlık, X Kuşağı, Y Kuşağı Bankacılık.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND WORK ENGAGEMENT: A STUDY IN THE BANKING SECTOR ON GENERATIONS

Emre Yalçın

Emotional intelligence is a concept that has been studied for 30 years and has proven its strong influence in every field which focus on people. Work engagement is a multidimensional concept, which has been put forward in the 1990s due to the influence of positive psychology, which draws attention with its enormous impact on the labor. The aim of our study is to examine the effect of the concept of emotional intelligence on work engagement and to evaluate both concepts in the context of X and Y generation which have a say in bussiness today.

Our sample of the study was consist of 357 people, whose are working in a bank which is operates in Turkey. The bankers are working in İstanbul and the headquarters and branches of the bank. To measure the emotional intelligence levels and sub-dimensions of employees, we used Schutte Emotional Intelligence Scale which developed by Schutte et al. in 1998. To measure the work engagement levels and sub-dimensions of employee, we used the short form of Utretch Work Engagement Scale (UWES-9) consisting of 9 questions. The orijinal form of Utretch Work Engagement Scale devoloped by Schaufeli et al. in 2002. In addition, gender, age, working unit, time spent in banking, marital status questions were also included in the questionnaire in order to measure the demographic characteristics of the employee and to investigate in terms of the concepts of emotional intelligence and work engagement.

“IBM SPSS 20” package program was used to analyze the research data. In the analysis of the data, we use Kaiser-Mayer-Olkin Test, Bartlett Test, Frequency Distribution Analysis, Reliabilitty Analysis, Kolmogorov-Smirnov Analysis, Spearman

Correlation Analysis, Kruskal Wallis H Test, Mann Whitney-U Test, Dunn's Test and Regression Analysis.

As a result of the study, it was determined that emotional intelligence and work engagement showed significant differences in terms of generations, marital status and time worked in the sector but it didn't show a significant difference in terms of gender and unit studied. There were also significant differences between the sub-dimensions of emotional intelligence and work engagement. The effect of emotional intelligence on work engagement sub-dimensions was investigated with multiple regression analysis and significant results were reached.

Anahtar Kelimeler: Emotional Intelligence, Work Engagement, X Generations, Y Generations, Banking.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada amaçlanan, bankacılık sektöründe çalışanların duygusal zeka seviyelerinin, işe adanmışlık ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığıdır. Ayrıca çalışmada kuşak kavramı da incelenmiş ve iş hayatının günümüz itibari ile en büyük çoğunluğunu oluşturan X ve Y kuşağı bağlamında işe adanmışlık ve duygusal zeka kavramlarına etkisi araştırılmıştır.

Bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalı personel, genellikle en az lisans ve lisansüstü eğitimini tamamlamış, finans sektörü ile ilgili bölümlerden mezun olmuş kişiler arasından seçilir. Bu seçim banka çalışanlarının büyük oranda aynı entelektüel bilgi ve eğitim seviyesinde olması sonucunu doğurur. Peki, bu çalışanlar arasında fark nasıl ve neden ortaya çıkar? Çalışmanın ortayı çıkmasındaki ilk kıvılcım içinde bulunduğum ve yıllardır çalışmakta olduğum bankacılık sektörü ile ilgili bu merakımdır.

Duygusal zeka, işe adanmışlık ve kuşak kavramları günümüzde birçok araştırmacı tarafından incelenen popüler kavramlardır. Literatür incelendiğinde bu kavramların son 30 yıllık dönem içerisinde çalışma hayatı ile ilgili birçok araştırmada kullanıldığı görülmüştür. Bu bilgi birikimi ve çalışmalar, kavramlara olan ilginin azalması ve bir doyuma ulaşmasından ziyade, ilgiyi arttırmış ve kavramların gücü, çalışmalar arttıkça daha iyi anlaşılmıştır.

Yapılan literatür taramasında bankacılık sektöründe duygusal zeka ve işe adanmışlık kavramlarının ülkemizde incelendiği ancak yeterli olmadığı düşünülmüştür. Ayrıca büyük organizasyon yapıları olarak bankalar, içerisinde çok farklı yaş gruplarını barındıran bir yapıya sahiptirler. Bu açıdan kuşaklar arası farklılıkların tespiti ve incelenmesi, banka gibi büyük organizasyonlarda çalışan uyumu, çatışmaların önlenmesi ve yönetilebilmesi için büyük önem arz etmektedir.

Tez çalışmam sürecinde bana yol gösteren ve desteğini esirgemeyen değerli danışman hocam Prof. Dr. Cem Cüneyt Arslantaş'a, bu zorlu ve uzun süreçte her zaman yardım ve teşvikleri ile yanımda olan değerli dostlarım Arş. Gör. Esin Bengü Ceran ve

Arş. Gör. Selçuk Yeke'ye, muhalif kişiliği ve sorgulayıcı karakteriyle bakış açımı genişleten kardeşim Celal Ören'e ve başta eşim Seyhan Yalçın olmak üzere tüm aileme bu süreçte desteklerinden dolayı teşekkürlerimi ve minnetlerimi sunarım.

İstanbul 2019

Emre YALÇIN



İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ/ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA

1.1. Duygu ve Zeka Kavramlarının Tanımı ve Aralarındaki İlişki.....	4
1.2. Duygusal Zeka Kavramının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi.....	8
1.3. Duygusal Zeka Modelleri.....	11
1.3.1. Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli	12
1.3.1.1. Mayer ve Salovey'e Göre Duygusal Zekanın Boyutları	14
1.3.1.2. Mayer ve Salovey'e Göre Duygusal Zekanın	
PrensipLeri.....	18
1.3.2. Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli.....	19
1.3.3. Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli.....	22
1.3.4. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli.....	26
1.4. Duygusal Zekanın Ölçülmesi.....	28
1.5. Duygusal Zekanın İş Hayatındaki Önemi.....	30

İKİNCİ BÖLÜM

İŞE ADANMIŞLIK

2.1. İşe Adanmışlığın Tanımı ve Tarihsel Gelişimi.....	33
2.2. İşe Adanmışlığın Boyutları.....	36
2.2.1. Dinçlik.....	37
2.2.2. Adanmışlık.....	37
2.2.3. Özümseme.....	38
2.3. İşe Adanmışlığın Öncül Faktörleri ve Sonuçları.....	38
2.4. İşe Adanmışlığın İlişkili Olduğu Kavramlar.....	41
2.5. İşe Adanmışlığın Ölçülmesi.....	43
2.6. Duygusal Zeka ile İşe Adanmışlık Üzerine Yapılmış Çalışmalar.....	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KUŞAKLAR

3.1. Kuşak Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	48
3.2. Kuşak Kuramları.....	50
3.3. Kronolojik Olarak Kuşakların Sınıflandırılması.....	52
3.3.1. Sessiz Kuşak.....	53
3.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı.....	54
3.3.3. X Kuşağı.....	56
3.3.4. Y Kuşağı.....	57
3.3.5. Z Kuşağı.....	59
3.4. Kuşak Kavramına Getirilen Eleştiriler.....	61
3.5. Türkiye'nin Demografik Yapısı ve Türkiye'de Kuşaklar.....	62

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA İLE İŞE ADANMIŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ KUŞAKLAR BAĞLAMINDA BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNCELEYEN BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	64
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	65
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	66
4.3.1. Duygusal Zeka Ölçeği.....	68
4.3.2. İşe Adanmışlık Ölçeği.....	68
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme Yöntemi.....	69
4.5. Araştırmanın Modeli.....	70
4.6. Araştırmanın Hipotezleri.....	71
4.7. Araştırma Verilerinin İstatistiksel Analizi.....	71
4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	74
4.8.1. Duygusal Zeka Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	74
4.8.2. İşe Adanmışlık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	77
4.9. Bulgular.....	79
4.9.1. Banka Çalışanlarının Kişisel Bilgilerinin Dağılımına İlişkin Bulgular.....	79
4.9.2. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular.....	81
4.9.2.1. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular.....	81
4.9.2.2. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular.....	82
4.9.3. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği İle İşe Adanmışlık	

Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular.....	84
4.9.3.1. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular.....	84
4.9.3.2. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular.....	90
4.9.4. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ile İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Birbiri ile İlişkilerine Ait Bulgular.....	96
4.9.5. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Alt Boyutlarından Aldıkları Puanların İşe Adanmışlık Ölçeğine Etkisine İlişkin Bulgular.....	98
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	103
BİBLİYOGRAFYA.....	109
EKLER.....	122

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1 Zekaya İlişkin Eski-Yeni Anlayış Farkları.....	7
Tablo 1.2 Mayer ve Salovey'in Dört Boyutlu Duygusal Zeka Modeli.....	14
Tablo 1.3 Bar-On Duygusal Zeka Modeli Boyutları ve Yeterlilikleri.....	20
Tablo 1.4 Goleman'ın Duygusal Yeterlilik Çerçevesi.....	24
Tablo 2.1 İşe Adanmışlığın Öncülleri ve Sonuçları.....	39
Tablo 3.1 Kuşakların Farklı Araştırmacılara Göre Tarih Aralığı.....	52
Tablo 3.2 Kuşak Üyelerine Göre Kuşaklarının Benzersiz Özellikleri.....	53
Tablo 3.3 Kuşakların Özellikleri.....	61
Tablo 3.4 Türkiye Nüfusunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	63
Tablo 4.1 Duygusal Zeka Ölçeği ve Alt Boyutlarının Faktör Yapısı.....	75
Tablo 4.2 Duygusal Zeka Ölçeği Güvenirlik Katsayıları, Madde Numaraları ve Alt Boyutları.....	76
Tablo 4.3 İşe Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutlarının Faktör Yapısı.....	77
Tablo 4.4 İşe Adanmışlık Ölçeği Güvenirlik Katsayıları, Madde Numaraları ve Alt Boyutları.....	78
Tablo 4.5 Banka Çalışanlarının Kişisel Bilgilerinin Dağılımı.....	80
Tablo 4.6 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve Alt Boyutu Puanlarının Normal Dağılım Testi.....	81
Tablo 4.7 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Dağılımı...	82
Tablo 4.8 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutu Puanlarının Normal Dağılım Testi.....	83
Tablo 4.9 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımı...	83
Tablo 4.10 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılık Durumları.....	84
Tablo 4.11 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılık Durumları.....	85
Tablo 4.12 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Kuşak Durumuna Göre Farklılık Durumları.....	86
Tablo 4.13 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Çalışılan Birime Göre Farklılık Durumları.....	87
Tablo 4.14 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Bankacılık Sektöründe Çalışılan Süreye Göre Farklılık Durumları.....	88
Tablo 4.15 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılık Durumları.....	90
Tablo 4.16 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılık Durumları.....	91
Tablo 4.17 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Kuşak Durumuna Göre Farklılık Durumları.....	92
Tablo 4.18 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Çalışılan Birime Göre Farklılık Durumları.....	93

Tablo 4.19 Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Bankacılık Sektöründe Çalışılan Süreye Göre Farklılık Durumları.....	94
Tablo 4.20 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Birbiri İle İlişkisi.....	96
Tablo 4.21 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Dinçlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi.....	99
Tablo 4.22 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Adanmışlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi.....	100
Tablo 4.23 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Özümseme Düzeyleri Üzerindeki Etkisi.....	101

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Duygusal Zekanın Kavramsallaştırılması.....	13
Şekil 1.2 Mayer ve Salovey'in (1997) Hiyerarşik Duygusal Zeka Modeli.....	17
Şekil 1.3 Cooper ve Sawaf'a Göre Duygusal Zekanın Dört Köşe Taşı.....	27
Şekil 2.1 İşe Adanmışlığın Öncülleri ve Sonuçları.....	38
Şekil 3.1 Y Kuşağını Farklı Yapan Özellikler.....	59
Şekil 4.1 Araştırmanın Modeli.....	71

KISALTMALAR LİSTESİ

- SSRI** : Schutte Self-Report Inventory
TBB : Türkiye Bankalar Birliği
TKBB : Türkiye Kalkınma Bankaları Birliği
TMSF : Türkiye Mevduat Sigorta Fonu
TUİK : Türkiye İstatistik Kurumu
UWES : Utrecht Work Engagement Scale



GİRİŞ

Duygu, düşüncelerimizi geçersiz kılabilir ve davranışlarımızı derinden etkileyebilir. Duygusal zeka becerilerini geliştirmek, duygularımızı tanımamıza, kontrol edebilmemize ve etkili bir biçimde iletişim kurmamıza katkı sağlamasının yanı sıra diğer insanların duygularını tanımlamamızda ve anlamamızda da bize yardımcı olur. Bu yeteneklerin her türlü ilişkide, evde, işte, hayatın diğer tüm alanlarında başarısının, yüksek bilişsel zekayı aştığı kanıtlanmıştır (Segal ve Jaffe, 2008).

İlk olarak Mayer ve Salovey'in (1990) ortaya attığı duygusal zeka kavramı, 1995 yılında Goleman'ın "Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?" kitabı ile dünya çapında popülerlik kazanmış ve duygusal zeka kavramı üzerine yapılan çalışmaları arttırmıştır. Kavramın eğitimden iş hayatına, sağlıktan psikolojiye çok geniş uygulanabilirlik alanı olması yapılan çalışmaları daha da arttırmış ve duygusal zekanın güçlü bir literatüre sahip olmasını sağlamıştır.

Önceki dönemlerde psikoloji genel anlamda insan davranışlarının karanlık yüzünü araştırırken, pozitif psikoloji akımı ile modern hayatın bireylere sağladığı olanakları, mutlu yaşama erişebilmeyi ve hem iş hemde sosyal hayatın olumlu çıktıları üzerinde çalışmaya başlamıştır. Bu aşamada tükenmişlik, çaresizlik, patoloji ve başarısızlık gibi kavramlar yerlerini daha olumlu ve aydınlık kavramlara bırakmıştır. Yani pozitif psikoloji insanlarda neyin hatalı olduğundan ziyade neyin doğru olduğu ve bu doğruların nasıl geliştirilip arttırılabileceği konularına yoğunlaşmıştır (Güler, 2009).

Kahn (1990) tarafından ortaya atılan işe adanmışlık kavramı da pozitif psikolojik akımın etkisiyle 90'lı yıllarda gelişimini sürdürmüştür. Özellikle pozitif psikoloji akımının da etkisiyle işe adanmışlık kavramını tükenmişlik kavramının tam tersi olarak gören çalışmalar da yapılmıştır (Maslach ve Leiter, 1997).

Araştırmamız bu iki kavram üzerine oluşturulmuş olup X ve Y kuşaklarının kavramlar üzerindeki etkisi de araştırılmıştır. Kuşak kavramı son yıllarda popülaritesi artan ve birçok araştırmacı ve kuruluş tarafından üzerinde durulan bir kavramdır. Ancak

kuşak kavramı binlerce yıldır var olmuş ve eski zamanlarda bile kuşaklar arasındaki farklılıklara dikkat çekilmiştir. Teknolojik gelişmeler, kişisel bilgisayarların yaygınlaşması ve internetin keşfi gibi çağımızı derinden etkileyen olaylar, kuşaklar arasındaki farkları hiç olmadığı kadar derinleştirmiştir. Kuşaklar arasında oluşan bu uçurum özellikle işyerlerinde ciddi sorunlar ve çatışmalara yol açabilmektedir. Şirketlerin kuşak farklılıklarını iyi anlamaları ve çözüm üretmelerinin gerekliliği birçok araştırmacı tarafından ortaya koyulmuştur.

Araştırmamız, günümüz iş hayatındaki güçlü etkisi ile haklı bir popülerite kazanmış bu üç kavramın banka çalışanları üzerinde araştırılması üzerine kurulmuştur. Çalışmamızın sınırlılıkları bulunmakla birlikte, literatüre katkı sağlayacak ve yeni çalışmalara yol gösterecek bilgiler ortaya çıkaracaktır.

Bu çalışmada amaçlanan temel hedef duygusal zekanın işe adanmışlık üzerine etkisini ölçmektir. Çalışma Türkiye’de faaliyet gösteren bir bankanın İstanbul ilinde çalışan 357 beyaz yakalı personeli üzerinde yapılmıştır. Çalışanların medeni durum, cinsiyet, sektör deneyimi, çalıştığı birim ve içinde bulunduğu kuşak gibi demografik özelliklerinin de duygusal zeka ve alt boyutları ile işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümde duygu ve zeka kavramları genel hatlarıyla incelenmiş ve duygusal zeka kavramı tarihsel gelişiminden tanımına, boyutlarına, öne çıkan modellerine kadar detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İkinci bölüm, işe adanmışlık kavramının tanımını yapmış ve gelişimini anlatmış, ayrıca kavramın boyutları, ilişkili olduğu diğer kavramlar ve öncülleri ile sonuçları hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölüm ise kuşakların ortaya çıkışı ve kuşaklar üzerine yapılan çalışmalar ile ilgilidir. Bu bölümde, ağırlıklı araştırmada kullanılan X ve Y kuşakları hakkında olmak üzere, sessiz kuşaktan Z kuşağına kadar 1900’lü yılların başından günümüze kadar uzanan kuşaklar hakkında açıklayıcı bilgiler yer almıştır. Son olarak dördüncü bölümde araştırmanın amacı ve önemi, kapsamı ve sınırlılıkları, yöntemi,

modeli vb. hakkında bilgiler verilmiş ve araştırma sonucu yapılan analizler ile ortaya çıkan bulgular paylaşarak yorumlanmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA

Çalışmanın ilk bölümünde duygusal zeka kavramından ve kavramın gelişim sürecinden detaylı bir şekilde bahsedilecektir. Ayrıca kavrama katkı sağlamış araştırmacıların geliştirdiği modellerden, literatüre katkılarında ve duygusal zekanın boyutları ve ölçülmesinden bahsedilecektir. Özellikle, araştırmada kullanılan duygusal zeka ölçeğinin geliştirilmesinde temel alınan Salovey ve Mayer'in modeli ve bu araştırmacıların duygusal zekaya ilişkin görüşleri üzerinde daha detaylı durulacaktır.

1.1. Duygu ve Zeka Kavramlarının Tanımı ve Aralarındaki İlişki

İnsan sosyal bir canlıdır. Bu özelliği ile insanlar sosyal bir çevre içerisinde hayatlarını sürdürmektedirler. Bu sosyal çevre içerisinde duygular, düşünceler ve davranışlar kurulacak olan iletişimin ana unsurlarını oluşturur. Diğer canlılar arasından sıyrılmamızı sağlayan en önemli özelliğimiz duygu kavramına sahip olmamızdır. Düşüncelerimizi ve dolayısıyla davranışlarımızı etkileyen duygularımız olmadan hayatımıza bir yön veremeyeceğimiz aşıkardır (Gürsoy, 2014: 68).

Duygu kavramının ne olduğu, ortaya çıkış şekli, nasıl sonuçlara sebebiyet verdiği, hayatımızı ve düşüncelerimizi nasıl etkilediği tarih öncesi çağlardan beri sürekli tartışılmış ve filozofların, psikologların, nörologların ve birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Bu alanda birçok çalışma yapılmış ve yapılmaya devam etmektedir. Bu çalışmalar sonucunda farklı düşünürler duyguyu tanımlamaya çalışmıştır. Ancak tam anlamıyla üzerinde uzlaşmış bir tanım bulunmamaktadır (Kavcar, 2011: 10).

Mayer, Salovey ve Caruso duyguyu, psikolojik cevapları, algıları ve bilinçli farkındalıkları içeren birçok psikolojik alt sistemlerin koordinasyonunu sağlayan içsel olaylar şeklinde tanımlamışlardır (Mayer, Caruso ve Salovey, 1999 : 267).

Daniel Goleman ise aslında tüm duyguların bizim harekete geçmemizi sağlayan dürtüler olduğunu dile getirmektedir. Ancak Goleman evrimin insanları yaşamla baş edebilmek için acil plan yapabilecek şekilde programladığını savunmaktadır. Tıpkı insan vücudunun geçirdiği evrim gibi duygular da belli bir evrim sürecinden geçmiştir. Bugün hissettiğimiz bazı duygular, sadece doğumdan sonra kazandığımız tecrübeler ile değil, aynı zamanda on binlerce yıl boyunca birçok dürtü ve duyguların atalarımız vasıtasıyla beynimize kodlanması sonucunda oluşmaktadır (Goleman, 1995).

Duygu yoğunluğu ile vermiş olduğumuz tepkileri kontrol edebilmemiz çok kolay değildir. Örneğin güçlü bir öfke anında ses tonumuzu ayarlamak ya da üzüntü durumunda çevremizdekilere pozitif mesajlar göndermek çok zordur. Bunun sebebi, beyimizde duygusal sistemin bilişsel sisteme ulaşma hızının, bilişsel sistemin duygusal sisteme ulaşma hızından daha hızlı olmasıdır. Beynimizin bu şekilde dizayn edilmesi evrimsel sürecin bir getirisi (LeDoux, 2006).

Ayrıca normal duygu-biliş etkileşim ve akışının istisnası olarak beyinde limbik halkanın hemen altında bulunan amigdalanın Goleman'ın tabiri ile 'duygusal korsanlık' yaptığı bilinmektedir. Amigdala acil bir duygusal durumda beynin tamamının kontrolünü ele geçirir ve davranışlara yön verir. Amigdalanın bu algılayış ve tepkisi o kadar hızlıdır ki neokorteksde bilişsel bir tepki verilmesinden önce amigdala tüm beyni ve vücudu harekete geçirmiş olur. Amigdalanın bu ilkel sinyalleri her ne kadar çağlar boyunca hayatta kalmamız için çok değerliyse de günümüz sosyal hayatında olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Goleman bu durumu, beynin evriminin, hızlı gelişen teknoloji ve sosyal hayatı yakalayamamasına bağlamaktadır (Goleman, 1995).

İnsan beyni üzerinde yapılan çalışmalar, teknolojinin de desteği ile önemli noktalara gelmiştir. Bu çalışmalar ile artık duyguların nasıl oluştuğu, beyinde nasıl hareket ettiği, vücudumuzu nasıl etkilediği gibi süreçler daha detaylı ve bilimsel olarak araştırılabilmektedir (Goleman, 1997).

Bulgulara göre beynimiz uyanık olduğu her saatte ortalama olarak 27 çeşit duygu hissetmektedir. Gün içerisinde 17 saat uyanık olduğu hesap edilirse 456 adet duygu hissettiği ortaya çıkar. Buda bir haftada 300'den fazla duygunun insanları yönettiğini ortaya koymaktadır (Bradberry ve Greaves, 2006). İnsan hayatının her anında bu kadar etkili olan bir mekanizmanın daha detaylı araştırmalara ve yazınlara konu olması insanlık için önemli bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

Zeka kavramı ile ilgili bilimsel çalışmalar, uzun yıllardır yapılan ve günümüze kadar uzanan bir süreklilik arz etmektedir. Zeka kavramına ilişkin bilinen ilk görüş, ünlü filozof ve hekim İbn-i Sina'ya aittir. İbn-i Sina, canlılar içinde sadece insana has bir özellik olarak maddeden tümüyle soyutlanmış tümel akli kavramları oluşturma yetisinden bahsetmiştir. Ayrıca aklın, duyguların yardımına da ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. İbn-i Sina'dan sonra F. Galton (1869), A. Binet (1904), C. Sperman (1927), E. Thorndike (1930), L.Thurston (1938), R.Cattell (1963), J.Guilford (1967), J.Piaget (1970), Salovey ve Mayer (1983), H. Garnder (1983), R.Sternberg (1985), S.C. Ceci (1990) ve D.Goleman'ın (1998) yaptığı çalışmalar zeka kavramının gelişiminde kilometre taşları olan çalışmalardır (Gürel ve Tat, 2010: 343).

Zeka kavramı üzerine literatürde gerçekleştirilen nc çalışmalar tekli zeka anlayışı temelinde şekillenirken, özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar zekanın çeşitli faktörlerin meydana getirdiği bir bütün olarak düşünülmesinin daha doğru olduğu görüşü çerçevesinde toplanmışlardır. Zeka konusunda her iki bakış açısının özelliklerini Tablo 1.1'de görülmektedir (Gürel ve Tat, 2010: 342).

Tablo 1.1. Zekaya İlişkin Eski-Yeni Anlayış Farkları

Zeka Konusunda Yeni Yaklaşım	Zeka Konusunda Eski Yaklaşım
1. Doğumla kazanılan bir olgudur, sabittir ve değişimi söz konusu değildir.	1. Kişinin genlerinden gelen zeka kapasitesi arttırılabilir ve değiştirilebilir.
2. Ölçülebilir ve tek bir sayı ile ifade edilebilir.	2. Herhangi bir performans ile, ürün üzerinde veya problem çözme sürecinde sergilendiği için hesaplamaları sayısal olarak yapılamaz.
3. Tekil bir kavramdır.	3. Çoğul bir kavramdır ve farklı yollarla sergilenebilir.
4. Gerçek hayattan soyutlanarak (zeka testleri ile) ölçülür.	4. Gerçek hayat, durum ve koşullarından soyutlanamaz.
5. Öğrencileri seviyelerine göre sınıflandırmak ve ileri vadede sahip olacakları başarıları tahmin etmekte kullanılır.	5. Öğrencilerin, doğal potansiyelini ve gizli kalmış güçlerini kavramak ve onların başarıya giden yolda uygulayabilecekleri yolları keşfetmekte kullanılır.

Kaynak : Ahmet Saban, **Çoklu Zeka Teorisi ve Eğitimi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 5. Basım, 2002.

TDK'na göre zeka; *“İnsanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, ahlak, dirayet, zeyreklik, feraset”* şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, Erişim Tarihi: 09.03.2019).

Zeka, geleneksel bakış açısıyla, kişinin kalıtsal olarak genlerinden getirdikleri ve çevresi ile etkileşimi sonucunda gelişen, bireyin göreceli olarak istikrarlı bir özelliğidir. Burada gelişen, yaşamın belli alanlarında yüksek düzeyde ustalık için gereken bir takım becerilerin kazanılması ve güçlendirilmesidir (Sternberg vd., 2000).

Damasio ise zekayı, zihnin çeşitlilik arz eden birçok parçasının üzerinde etki ettiği bir bütün oluşturması ve bu bütünün birlikte işlemesinden doğan bir kavram olarak tanımlamıştır. Wechsler ise zekayı, dünyayı kavrayıp anlayabilme, düşünce üretebilme ve karşılaşılan güçlükler karşısında sahip olunan kaynakları etkili bir biçimde kullanabilme becerisi olarak tanımlamıştır (Çakar ve Arbak, 2004: 26).

1983 yılında Çoklu Zeka Kuramını ortaya atan Gardner zekanın tek bir boyutu olmadığını, her bir bireyin farklı seviyelerde ve farklı zekalara sahip olduğunu ileri sürmüştür. Zekayı evrenin baş yazarı, evreni harekete geçiren asıl güç olarak tanımlamıştır. İnsanın en yüce ve en kabul edilebilir uğraşı olarak bilgeliğin peşinden gitmeyi görmüştür. İnsanların gerçek mutluluğu tadabilmeleri için bilgeliğin peşinden gitmeleri gerektiğini, insanların kendilerini bu uğraşıya adanmış seviyede mutluluğu tadabileceklerini belirtmiştir (Gardner, 2004).

Gardner'ın çalışmasında bahsettiği 8 temel zeka alanı sözel ve dilsel zeka, mantıksal ve matematiksel zeka, görsel-mekansal ve uzamsal zeka, bedensel ve kinestetik zeka, müziksel ve ritimli zeka, sosyal-kişiler arası zeka, kişisel ve öze dönük zeka ile doğacı-varoluşçu zekadır (Gardner, 2004).

Zeka üzerinde yapılan araştırmalar ve gelişen teknoloji ile pek çok tanım yapılmış ve yapılmaktadır. Sternberg (1999) bu konuda zekanın bilim ve yarı bilim arasındaki bir yerde durduğunu ve bilimsel psikolojinin üvey evladı pozisyonunda olduğunu belirtmiştir. Bu sebeple uzmanlar bilimsel yanın ağırlık kazanmasını sağlayacak şekilde objektif bir ölçü geliştirmek için çalışmışlar ve zekayı ortaya çıkararak testler geliştirmişlerdir (Çakar ve Arbak, 2004: 27).

1.2. Duygusal Zeka Kavramının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Duygusal zeka kavramını ilk kez ortaya atan John D. Mayer ve Peter Salovey'in, 1990 yılındaki tanımı; kişinin hem kendisinin hem de diğer kişilerin duygu durumlarını gözlemleyebilmesi, bu duyguları birbirinden ayırt edebilmesi ve bu bilgileri başkalarının hareketleri ve düşünceleri üzerinde yönlendirme yapmak için kullanabilmesi olarak tanımlamışlar ve duygusal zekayı sosyal zekanın alt başlıklarından biri olarak görmüşlerdir (Salovey ve Mayer, 1990: 189). 1997 yılında ise duygusal zekayı 4 boyutta ve şu şekilde tanımlamışlardır; kişinin duygularını algılayabilmesi, duyguları ile düşüncelerini desteklemek için duygularına ulaşabilmesi ve bu duyguları oluşturabilmesi,

içinde bulunduğu duyguları anlamlandırabilmesi ve son olarak zihinsel ve duygusal gelişimi için duygularını düzenleyebilmesidir (Mayer ve Salovey,1997).

Daniel Goleman duygusal zekayı “*kendini harekete geçirebilme, sıkıntılara rağmen yolunda ilerleyebilme, dürtüleri kontrol ederek, tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşüncüyü sarmasına izin vermeme, kendini başlarının yerine koyarak empati yapabilme ve ümit besleyebilme*” olarak tanımlamıştır (Goleman, 1995).

Reuven Bar-On (1997) ise duygusal zekayı, bireyin karşı karşıya kaldığı, çevresi tarafından maruz bırakıldığı baskı ve isteklerle güçlü bir şekilde başa çıkabilmesi için destek olan kişisel, sosyal ve duygusal beceri ve yeterliliklerin bütünü olarak tanımlamıştır (Bar-On, 1997).

Zeka konusunda 1920 ve 1930’lu yıllarda çalışma yapan ve IQ’nun popülerlik kazanmasında önemli katkısı olan ünlü psikolog E.L. Thorndike zekayı 3 boyutta tanımlamıştır. Bunlar sosyal zeka, soyut zeka ve mekanik zekadır. Thorndike sosyal zekanın (başkalarını anlayabilme ve “insan ilişkilerinde akıllı davranabilme”) IQ’nun başlı başına bir parçası olduğunu ifade etmiştir. Ancak bu kavram IQ kuramcıları tarafından pek tutulmamış, hatta 1960’lı yıllarda bunun işe yaramaz bir kavram olduğu ders kitaplarında bile yazılmıştır (Goleman, 1995).

1983 yılında Howard Gardner “Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence” adlı eserinde çoklu zeka kuramından bahsetmiştir. Bu öncü çalışmada zekanın tek bir yönü olmadığından ve insanın en az 7 ayrı zekası bulunduğundan bahsetmiştir. Bu sayının rastgele seçilmiş olduğunu belirtmiş ve ileride bu sayıyı 20 ye çıkartmıştır. 7 temel zeka alanı içinden duygusal zeka ile ilişkilendirilen sosyal-kişiler arası zekadır (Gardner, 2004).

Gardner çalışmasında duyguların rolüne ve ustaca yönetilmesine oldukça yer vermiş olmasına rağmen, Gardner ve arkadaşları duygunun zeka üzerindeki rolüne detaylı bir şekilde bakmayıp, duygu ile alakalı bilişler üzerinde durmamışlardır (Goleman, 1995).

Duygusal zeka kavramını ilk ortaya atan Peter Salovey ve John D. Mayer'dir. 1990 yılında yayınladıkları "Emotional İntelligence" adlı makalelerinde kavramı ortaya atmış ve duygusal zekayı açıklayıcı bir model ortaya koymuşlardır. Bu açıdan değerlendirildiğinde bu iki ismi duygusal zeka kavramının öncüleri olarak tanımlayabiliriz (Salovey ve Mayer, 1990).

Her ne kadar duygusal zeka kavramı 1990 yılında ortaya atılmışsa da kavramın popülerleşmesi ve bir çok çevrede yankı uyandırması New York Times yazarlarından Daniel Goleman'ın 1995 yılında yayınladığı "Emotional İntelligence (Why it can matter more than IQ?)" adlı kitabı sayesinde olmuştur (Serrat, 2017: 330).

Reuven Bar-On'da kavramın gelişmesinde önemli yeri olan araştırmacılardan. Bar-On duygusal zekanın ölçülebilmesi için kendi tasarladığı EQ-i (Emotional Quotient - inventory) ölçüm yöntemini kullanarak geniş kitleler üzerinde araştırmalar yapmış, kavramın yerleşmesine ve belli bir sistematığe oturmasına katkı sağlamıştır. 1997 yılında yayınladığı "The Handbook of Emotional İntelligence" ile duygusal zeka literatüründe önemli bir yere sahip olmuştur.

Mayer ve Salovey, Goleman ve Bar-On oluşturdukları kuramları ve ölçüm tekniklerini, devam eden çalışmalarıyla geliştirmektedirler ve yapmış oldukları çalışmalarla hala duygusal zeka literatürüne önemli katkı sağlamaktadırlar.

Duygusal zeka kavramı psikoloji, psikiyatri, işletme, eğitim, tıp, spor, bilgisayar bilimi ve yönetim bilimi gibi çeşitli alanlarda geniş çapta araştırılmış ve uygulanmıştır. Yapılan birçok çalışma ilgili değişkenler ile duygusal zeka arasındaki ilişkileri ispatlamıştır. Duygusal zeka ile ilişkili konularda yapılan çalışmalara örnek olarak; duygusal zekanın zihinsel ve fiziksel sağlık üzerindeki olumlu etkisini (Martins vd. 2010, Schutte 2007), duygusal zeka ile romantik ilişki doyumu memnuniyeti arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi (Malouff, Schutte & Thorsteinsson, 2012), duygusal zeka ile performans arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi (Joseph & Newman, 2010) ve duygusal zeka ile iş

performansı arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi (O'Boyle vd., 2011) ortaya çıkartan meta-analizleri verebiliriz (Schutte, Malouff ve Thorsteinsson, 2013: 57).

Mikolajczak ve arkadaşları 2015 yılında Belçika'nın en büyük Ortak Yardımlaşma Kuruluşunda 10916 kişi üzerinde yaptıkları iki çalışmada, duygusal zeka düzeyi yüksek kişilerin düşük olanlara göre daha az ilaç tüketimine sahip olduklarını, doktora daha az gittiklerini ve hastaneye daha az yattıklarını tespit etmişlerdir (Mikolajczak vd., 2015: 653).

2017 yılında ise Mikolajczak ve arkadaşları, hatırı sayılır büyüklükte bir literatürün duygusal zekanın psikolojik, sosyal ve fiziksel uyum üzerinde etkisi olduğunu gösterdiğini, ancak duygusal zekaya yatırımın kamu politikaları üzerindeki etkisi hususunda yapılmış çalışmaların bulunmadığını belirtmişlerdir. Bu sebeple hükümetlerin veya sigorta şirketlerinin duygusal zekanın iyileştirilmesine katkı yapmalarının ne kadar karlı olacağını incelemeye çalışmışlardır. 9616 kişi üzerinde yapmış oldukları çalışmada duygusal zeka seviyesinde her %1'lik artışın, sağlık harcamalarında %1'lik bir düşüşe karşılık geldiğini göstermişlerdir (Mikolajczak ve Bellegem, 2017: 343).

Duygusal zeka 1990'lı yılında kazandığı popüleritesini günümüzde de sürdürmektedir. Dünyanın birçok yerinde konuyla ilgili araştırmalar yapılmakta, kuramlar ve ölçüm yöntemleri geliştirilmektedir. Birçok şirket, hükümet, eğitim kurumu, sivil toplum örgütü vs. duygusal zekanın önemini anlamış ve gelişimini sürdüren bu alana ilgilerini arttırmışlardır.

1.3. Duygusal Zeka Modelleri

Literatürde, farklı bakış açısı ve yaklaşımlarla oluşturulmuş birçok model bulunmaktadır. Ancak en çok kabul gören ve üzerinde araştırma yapıp geliştirilen 4 model bulunmaktadır. Aşağıdaki detaylı değineceğimiz bu modeller duygusal zekanın daha iyi kavranmasını sağlayacaktır. Yapılan çalışmaları 2 temel başlık altında toplayabiliriz. Bunlardan biri yetenek temelli modeller diğeri ise karma modellerdir.

Yetenek modelleri duygusal zekayı bir yetenekler bütünü olarak tanımlar ve duygusal bilginin önemi üzerinde durur. Duygusal bilginin potansiyel kullanımları hakkında iddialarda bulunur. Karma model diye adlandırılan ikinci model ise daha popülerdir. Duygusal zekayı, sosyal yetkinlikler, özellikler ve davranışlarla bir yetenek olarak birleştirir ve bu zekanın yol gösterdiği başarıya dair mükemmel bir iddiada bulunur (Cobb ve Mayer, 2000: 14).

Yetenek modelleri duygusal zekanın bir yetenekler topluluğu olduğunu belirterek duygulardan yararlanan mantıksal düşünmenin potansiyel kullanımı üzerinde durmaktadır. Karma modellerdeki bakış açısına göre ise duygusal zeka yeteneği sosyal beceriler ve davranışlarla karışık olarak incelenir (Aksaraylı ve Özgen, 2008: 757).

Duygusal zekanın inceleyeceğimiz temel 4 modelinden Mayer ve Salovey'e ait olan model yetenek modelleri başlığı altında yer almaktadır. Karma modeller altında ise Bar-On'un, Goleman'ın ve Cooper & Sawaf'ın duygusal zeka modelleri yer almaktadır. Ayrıca tüm bu modellerin ölçüm yöntemleri de bulunmaktadır.

1.3.1. Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli

Mayer ve Salovey duygusal zeka konusunda öncü çalışmalar yapmış ve literatüre önemli katkılar sağlamışlardır. Mayer ve Salovey'in geliştirdikleri bu model ilk duygusal zeka modelidir ve literatürde önemli bir yeri vardır.

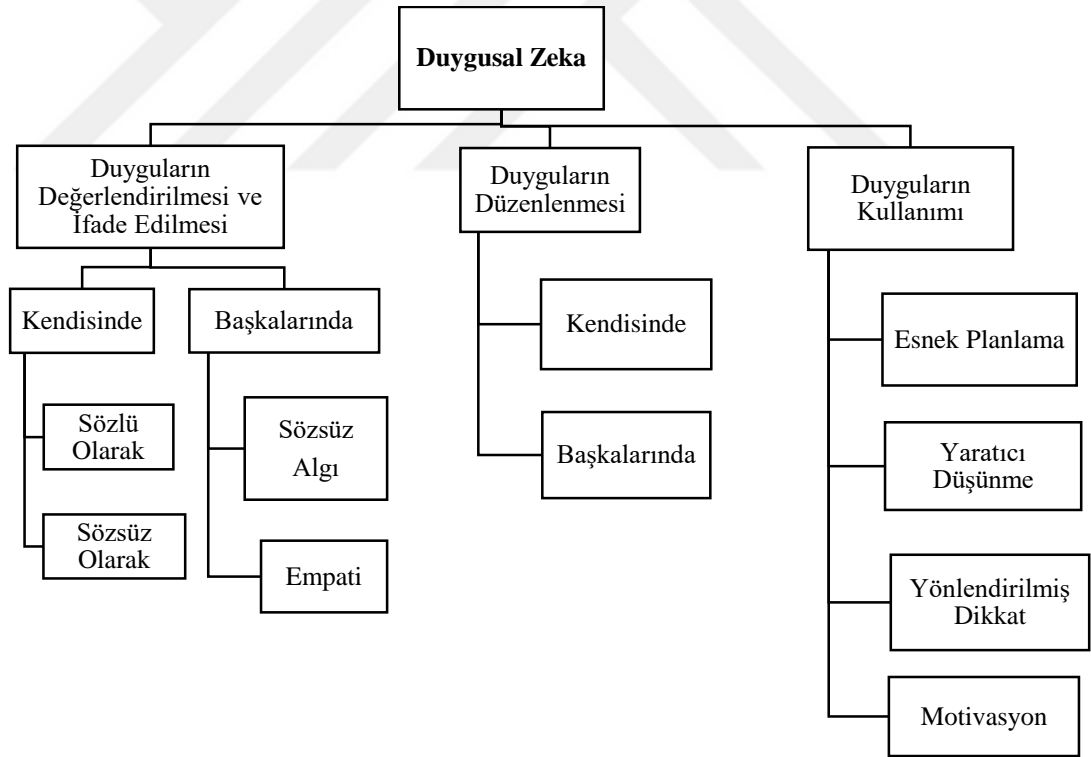
Mayer ve Salovey 1990 yılında yaptıkları ilk çalışmalarının duygusal yeterlilik olarak isimlendirilebileceğini belirtmişlerdir. Ancak, çalışmalarını zeka kavramı üzerindeki uzun yıllara dayanan tarihsel bir yazına bağlamak istedikleri için duygusal zeka modeli şeklinde adlandırdıklarını belirtmektedirler (Mayer ve Salovey, 1990).

Mayer ve Salovey'in yapmış oldukları çalışmaları 1997 yılından önceki çalışmaları ve 1997 yılından sonraki çalışmaları olarak ikiye ayırarak incelemek gerekir. İkisinin 1997 yılına kadar yaptıkları çalışmalar karma model yaklaşımı altında

değerlendirilir. 1997 yılından sonraki çalışmaları ise yetenek modeli yaklaşımı altında değerlendirilir (Eröz, 2011: 58).

1990 yılında yaptıkları çalışmalarında duygusal zekayı üç farklı boyutta ele almışlardır; kendi duygularını ve başkalarının duygularını değerlendirmek ve ifade etmek, kendi duygularını ve başkalarının duygularını ayarlanmak ve duyguları uyarlanabilir şekilde kullanmak. 1997 yılında ise Salovey ve Mayer bu boyutları geliştirerek, duygusal zekayı dört farklı boyutta incelemişlerdir (Mayer ve Salovey, 1997).

Mayer ve Salovey 1990 yılındaki çalışmalarında duygusal zekayı Şekil 1.1'deki gibi kavramlaştırmışlardır.



Şekil 1.1 : Duygusal Zekanın Kavramsallaştırılması

Kaynak :Peter Salovey ve John D. Mayer, Emotional İntelligence, Baywood Publishing Co. İnc., 1990, s.190.

1.3.1.1. Mayer ve Salovey'e Göre Duygusal Zekanın Boyutları

1997 yılındaki çalışmalarında ise duygusal zeka modellerini 4 boyutta Tablo 1.2'deki şekilde ele almışlardır.

Tablo 1.2. Mayer ve Salovey'in Dört Boyutlu Duygusal Zeka Modeli

DUYGUSAL ZEKA BOYUTU	BOYUTUN TANIMI
Duyguyu Algılamak	Duyguları algılama ve tanımlama yeteneğidir.
Duyguyu Özümsemek	Algısal ve bilişsel süreçler sayesinde bilgiyi özümseme yeteneğidir.
Duyguyu Anlamak	Duyguları anlama ve bunları sebepleriyle ilişkilendirme yeteneğidir.
Duyguyu Yönetmek	Kendi duygularını ve kişilerarası duyguları geliştirmek için duyguyu ve duygusal ilişkileri yönetme yeteneğidir.

Kaynak : Peter Salovey & John D. Mayer, **What is Emotional Intelligence**, Ed. Peter Salovey & David Sluyter, New York, Basic Books, 2010, ss.3-34.

a) Duyguları Algılamak

Bu boyutun asıl amacı, kendisindeki ve diğer insanlar arasındaki duyguları tanımlamak ve değerlendirmektir. Bireyler kendi duygularını doğru bir şekilde tanımlayabilmek için fiziksel durumlarına, içinde buldukları ruh hallerine ve düşüncelerine karşı duyarlı olmalı ve bu durumları anlayabilmelidir. Diğer insanların duygularını tanımlayabilmek için ise onların sözlü mesajlarına, ses tonlarına, vücut duruşlarına, hareketlerine ve yüz ifadelerine duyarlı olmalı ve bunları yorumlayabilmelidir (Wiegand, 2007: 394).

Duyguların doğru algılanması, ilişki kalitesi ve memnuniyeti ile ilişkili görünmektedir. Carton ve arkadaşlarının 1999 yılında üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada, öğrencilerin ilişki kalitesinin, fotoğraflardan ve ses kayıtlarından yabancıların mutluluk, hüznün, öfke ve korku ifadelerini anlayabilme yeteneği ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Casey vd., 2008).

b) Duyguları Kullanmak

Bu boyut, düşünme ve problemlere çözüm üretme gibi çeşitli bilişsel faaliyetleri basite indirgemek için duyguları kullanma yeteneğidir. Bu boyuttaki becerileri varsayımsal bir senaryo ile gösterebiliriz. Kısa süre içerisinde caydırıcı, akıl yürütme gerektiren ve detaylara dikkat gerektiren zorlu ve sıkıcı bir ödevi tamamlamanız gerektiğinde, iyi bir ruh hali içinde olmanızdan çok hüzünlü bir ruh hali içinde olmanız sizi daha dikkatli metodolojik çalışmalar yürütmeye müsait kılar. Bunun aksine mutlu bir ruh durumu yaratıcı ve yenilikçi düşünceye destek olur. Duygusal olarak zeki bir insan elindeki görevi en iyi şekilde yapabilmek için değişime uğrayan ruh halinden tamamen yararlanabilir (Salovey ve Grewal, 2005: 281).

Hissedilen farklı duyguları birbirinden ayırabilme ve bu duyguların adını koyabilme yeteneğidir. Duyguları kullanmak, algılanan duygusal verileri değerlendirebilme ve düşünceyi zenginleştirmek için duygusal bilgiyi yönlendirebilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bu boyuttaki yeteneklerin amacı, temel duygusal deneyimleri yaşama kanalize edebilmektedir. Beynin duygusal alanlarının (limbik sistem ve prefrontal loblar) hafızaya destek olma fonksiyonu sayesinde duygular değerlendirme sürecinde etkin rol oynamaktadır (Davis 2008, 91).

Duyguları kullanma boyutunda ölçülmeye çalışılan, kişinin düşünme ve problemlere çözüm bulma gibi zihin ile ilgili uğraşlarında duygularını ne seviyede kullandıklarıdır (Salovey ve Grewal, 2005: 281).

c) Duyguyu Anlamak

Üçüncü boyut olan duyguları anlama, duygu dilini anlama ve duygular arasındaki karmaşık ilişkileri anlama yeteneğidir. Bu boyut, duygular arasındaki hafif değişikliklere duyarlı olma yeteneğini kapsar. Bu hafif değişikliğe örnek olarak mutluluk ve kendinden geçme duygularını verebiliriz. Ayrıca, şokun kedere nasıl dönüşebileceği gibi duyguların zamanla nasıl değişikliğe uğrayabileceğini tanıma ve açıklama yeteneğini de içermektedir (Salovey ve Grewal, 2005: 282).

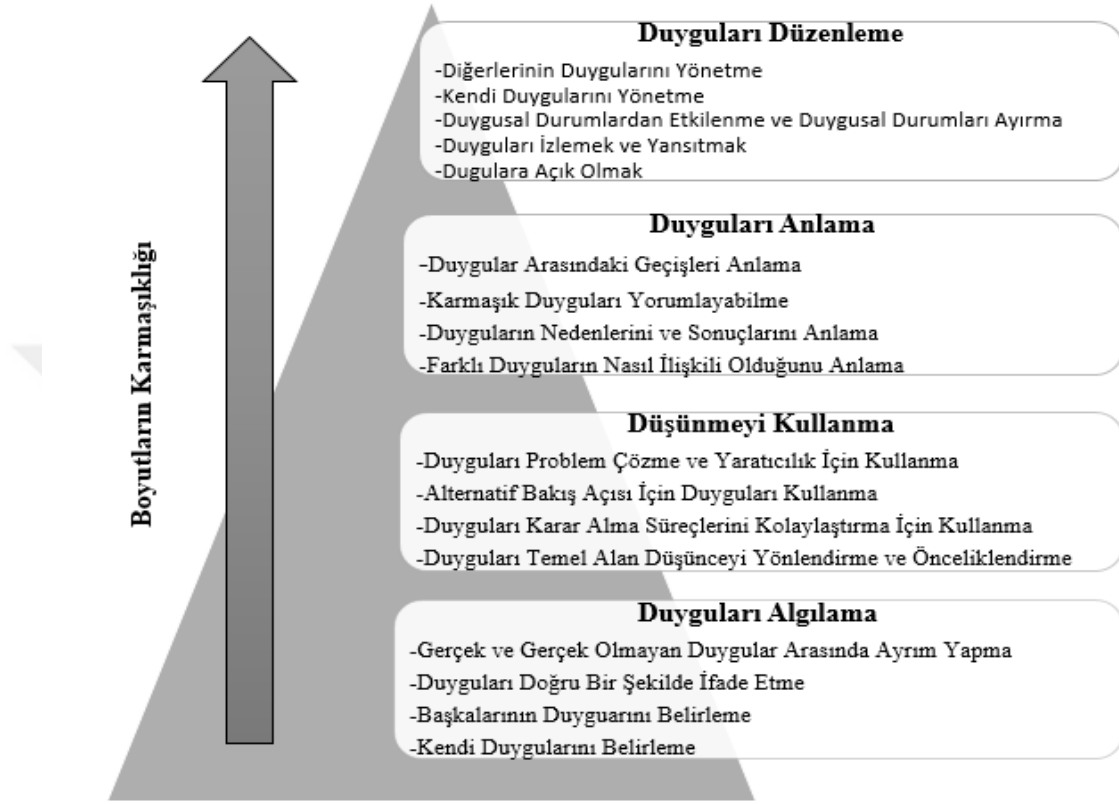
Duyguları anlama boyutu kişilerin duygularını tanımlayabilme yeteneğini de içine almaktadır, ancak sadece bu yetenek ile sınırlı olduğu söylenemez. Duyguları anlama, tanımlayabilmenin ötesinde daha yüksek bir çaba gerektirir. Duyguları anlamak ilgili duygunun geçmiş ile olan bağını, duygunun ortaya çıkmasına sebep olan gerekçeleri, duygunun ne zaman oluştuğunu, görünen nedenlerden ziyade duygunun gerçek sebebini anlama gibi süreçleri de içine almaktadır (Mayer, Caruso ve Salovey, 2004).

d) Duyguyu Yönetmek

Mayer ve Salovey Modeli'nin son ve hiyerarşik olarak en üstteki boyutu, kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını bilinçli bir çabayla düzeltmesidir. Bu boyutu kişilerin kendi duygularına ve başkalarının duygularına yön verebilme yeteneği olarak değerlendirebiliriz. Bu boyut kişinin farklı duyu türlerini deneyimleme ve öğrenme isteği ile başlar. Örneğin, olumsuz duygulara direnmek veya görmezden gelmek, kişinin hayatındaki olumsuzluklarla başa çıkma yeteneğini ve aynı zamanda başkalarıyla empati kurma yeteneğini sınırlayabilir. İnsanlar sürekli olarak kendi olumsuz duygularından kaçınırlarsa, başkalarının durumunu anlamaları beklenemez (Wiegand, 2007: 394).

Kişiler, duyguları etkili bir biçimde kullanma yetenekleri açısından birbirlerinden ayrılabilirler. Duygular, geleceğe dönük farklı planlar oluşturulmasında (esnek planlama), kişinin duygusal tepkisini daha iyi anlaması sebebiyle karar verme süreçlerinin olgunlaştırılmasında (yaratıcı düşünce), bir yandan yaratıcılık diğer yandan dakiklik gibi bilişsel proseslerin kolaylaştırılmasında (ruh halinin yeniden yönlendirilmesi) ve zorlu görevlerde motive olup devamlılığı arttırmada etkilidir (Carmeli ve Josman, 2006: 406).

Mayer ve Salovey 1997'de oluşturdukları 4 boyutlu modellerinde boyutlar arasında bir hiyerarşi olduğunu belirtmişler ve boyutların ifade ettikleri ile aralarındaki hiyerarşiyi şekil 1.2'deki gibi açıklamışlardır.



Şekil 1.2. Mayer ve Salovey'in (1997) Hiyerarşik Duygusal Zeka Modeli

Kaynak: John D.Mayer ve Peter Salovey, **What is Emotional Intelligence?**, Ed. Peter Salovey & David Sluyter, New York, Basic Books, 1997, ss.3-34.

Mayer ve Salovey 2016 yılında yayınladıkları “The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates” adlı makalelerinde duygusal zeka hakkındaki düşüncelerine ve çalışmalarına etki eden 7 adet prensipten bahsetmişlerdir. Ayrıca mevcut 4 boyutlu modellerini de gözden geçirmiş ve güncellemişlerdir (Mayer, Caruso ve Salovey, 2016: 290).

Bu makalelerinde 4 boyutlu modelleri için 5 adet güncellemeden bahsetmişlerdir. Birinci güncelleme modele önceki çalışmalardan daha fazla problem çözme örneği eklenmesidir. İkinci güncelleme ise duygusal zekanın içindeki zihinsel yeteneklerin geliştirilmeye devam edilmesi ve MSCEIT'in (Mayer Salovey and Caruso Emotional

İntelligence Test) zihinsel yetenek faktörünün ölçülmesinde bulunan zayıflıklara yöneliktir. Üçüncü güncelleme duygusal zekanın McGrew'in (2009) üç katmanlı zeka modelinde geniş zeka (broad intelligence) kategorisi içerisinde yer alması ile ilgilidir. Ayrıca bu güncellemede duygusal zekanın kişisel ve sosyal zeka ile karşılaştırması da yapılmıştır. Dördüncü güncelleme ise yine McGrew'in modelinde duygusal zekanın sıcak-soğuk zeka (hot-cool intelligence) ayrımı kategorisinde sıcak zeka kısmında yer alması ile ilgilidir. Beşinci ve son güncellemede ise duygusal zekanın insan zekasının yapısı ne olursa olsun belirli problem çözme biçimlerini kullanmasından bahsedilmiştir (Mayer, Caruso ve Salovey, 2016: 294).

1.3.1.2. Mayer ve Salovey'e Göre Duygusal Zekanın Prensipleri

Mayer ve Salovey 2016 yılında yayınladıkları makalelerinde duygusal zeka çalışmalarında kendilerine rehberlik eden prensipleri 7 başlık altında sıralamışlardır. Bu prensipler ile duygusal zeka konusunda öncü olan araştırmacıların, çalışmalarını yaparken nasıl bir bakış açısıyla olaylara yaklaştığını da görülmektedir. Bu prensipler (Mayer, Caruso ve Salovey, 2016: 290);

- Duygusal zeka zihinsel bir yetenektir,
- Duygusal zeka en iyi bir yetenek olarak ölçülebilir,
- Akıllı problem çözme yeteneği, tam olarak akıllı davranışla eşleştirilemez,
- Duygusal zeka testlerinde, zihinsel yeteneklerin ölçülmesinde kullanılan içerikler, farklı yetenekleri ortaya çıkarabileceği için açıkça tanımlanmalıdır,
- Geçerli testler, ilgili zihinsel yetenekleri belirleyen iyi tanımlanmış bir konuya sahiptir,
- Zekaya hiyerarşik bir yapı ile yaklaşan McGrew'in (2009) üç katmanlı zeka modelinde duygusal zeka hiyerarşinin en üstünde yer alan geniş zeka kategorisindedir,
- Geniş zekaları, soğuk (cool) ve sıcak (hot) zekalar olarak ikiye ayırabiliriz ve duygusal zeka bu ayırmada sıcak zeka kategorisinde yer almaktadır (Soğuk zekalar

sözel-önermeli zeka, matematiksel yetenekler ve görsel-mekansal zeka gibi kişisel olmayan bilgileri ele alırlar. Sıcak zekalar ise bir bireye ait bilgiyle akıl yürütmeyi içeren bilgiler ile ilgilenirler) (Mayer, Caruso ve Salovey, 2016: 292).

1.3.2. Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli

Reuven Bar-On modeli oluştururken, insanların duygusal açıdan ve hayatta gösterdikleri başarı açısından neden farklılık gösterdiklerini tespit etmek istemiştir. Bar-On modelini, hem duygusal zekayı hem de sosyal zekayı (Emotional-Social Intelligence - ESI) kapsayacak şekilde oluşturmuştur. Bunun sebebi Bar-On'un zeka faktörlerinin bilişsel yönün dışında kalan taraflarına yoğunlaşmasıdır. Bar-On'un çalışması karma duygusal zeka modeli olarak değerlendirilir, bunun sebebi çalışmasında, zihinsel yetenekleri ve zihinsel yeteneklerin dışında bazı özellikleri birleştirmesidir (Mayer vd., 2000).

Bar-On ve arkadaşlarına göre bilişsel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka, genel zekanın önemli bileşenlerini oluşturmaktadırlar. Bilişsel zeka ve duygusal-sosyal zeka arasındaki en büyük fark, bilişsel zekanın öncelikli olarak akıl yürütme gibi üst düzey zihinsel süreçlerle ilgili olduğu, duygusal ve sosyal zekanın daha çok duygusal ve sosyal içerik, bilgi ve bilgiyi algılamaya, hemen işlemeye ve uygulamaya odaklanmasıdır (Bar-On vd., 2003: 1791).

Bar-On duygusal-sosyal zeka kuramını etkileyen çalışmaları tarihsel süreçte sıralayacak olursak, öncelikle Darwin'in hayatta kalma ve uyum için duygusal ifadenin önemi üzerinde yaptığı ilk çalışmalarını (1872/1965) ve duygusal ifadenin önemini vurgulayan, duygusal olarak sosyal, sosyal olarak zeki davranışların sonuçlarını etkili adaptasyon şartları arasında gören darvinizm görüşünü gösterebiliriz. Thorndike'in (1920) sosyal zeka tanımı ve sosyal zekanın insan için önemli hakkında yaptığı çalışmalar ve Wechsler'in (1940-1943) akıllı davranış olarak adlandırdığı kavram üzerinde bilimsel ve konvansiyonel faktörlerin etkisine ilişkin gözlemleri de Bar-On modelini etkilemiştir. Son olarak Bar-On modelinin gelişmesinde Sifneos'un (1967) aleksitimi kavramını patolojik

olarak tanımlaması ve Appelbaum'un (1973) psikolojik duyarlılığı kavramsallaştırması etkili olmuştur diyebiliriz (Bar-On, 2006: 14).

Bar – On geliştirmiş olduğu modelinde duygusal zekayı kişisel, kişilerarası, uyum, stres yönetimi ve genel ruh hali olmak üzere beş boyutta incelemiştir (Bar-On, 1997). Bu boyutların hem öğretilebilir hem de öğrenilebilir olduğunu belirterek faktörlerin kısa süreler içinde, nispeten basit didaktik yöntemlerle geliştirilebileceğini belirtmiştir (Bar-On, 2006:22). Tablo 1.3'de gösterilen bu 5 boyut kendi içinde alt boyutlara ayrılmaktadır.

Tablo 1.3. Bar-On Duygusal Zeka Modeli Boyutları ve Yeterlilikleri

DUYGUSAL ZEKA BOYUTLARI	BOYUTLARIN YETENEKLERİ
Kişisel Beceriler	-Duygusal Öz-farkındalık: Duyguların tanımlanması ve anlaşılması -Öz-Güven: Hislerin, inançların ve düşüncelerin açıkça ifade edilmesi -Öz-saygı: Kendinden farkındalık ve kendine saygı -Kendini Gerçekleştirme: Potansiyelin farkına varma ve hoşlanılan faaliyetlerle meşgul olma -Bağımsızlık: Düşünme ve faaliyetlerinde özyönetim ve öz-kontrol
Kişilerarası Beceriler	-Empati: Başkalarının hislerinin farkında olunması ve değerlendirilmesi -Kişilerarası İlişkiler: Karşılıklı olarak tatmin edici ilişkilerin kurulması Sosyal Sorumluluk: Grubun refahına katkıda bulunacak yapıcı davranışların sergilenmesi
Uyumluluk	-Problem Çözümü: Kişisel ve sosyal problemlere karşı çözüm üretme -Gerçeklik Testi: Kişinin algılaması ve gerçek durum arasındaki farkın değerlendirilmesi -Esneklik: Değişen durumlara karşı kişinin hislerinin, düşüncelerinin ve davranışlarının düzenlenmesi
Stres Yönetimi	-Stres Toleransı: Stresli durumlara karşı koymak -Tepki Kontrolü: Tepkilere direnmek ve duyguların kontrolü
Genel Ruh Hali	-Mutluluk: Hayatından tatmin olmak ve olumlu duygular sergilemek -İyimselik: Hayatın iyi taraflarını görmek ters durumlarla karşılaşıldığında olumlu tavrı muhafaza etmek.

Kaynak : Reuven Bar-On, **The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence.** Toronto, Multi-Health Systems, Inc. 1997.

a) Kişisel Beceriler

Bu boyut benlik bilinci, duyguların kontrolü ve kendi kendini motive etme unsurları ile açıklanmaktadır. Benlik bilinci; duygusal bilinç, kendini doğru şekilde değerlendirme ve kendine güvenme (özgüven) şeklinde tanımlanırken, duyguların

kontrolü; kişisel sorumluluk, uyumluluk, yenilikçilik ve kendini kontrol etme şeklinde tanımlanır. Kendini motive etme ise girişimcilik, başarı güdüsü, bağlılık ve iyimserlikle açıklanmaktadır (Acar, 2001:36).

b) Kişiler Arası Beceriler

Bu beceriler, kişinin, diğer kişileri anlaması üzerinedir. Sözlü olarak ifade edilmeyen veya belli bir kısmı anlaşılabilen düşüncelerin, endişelerin, sevinçlerin ve hislerin anlaşılması ve fark edilmesi aşamasıdır. Bu yeteneğe sahip kişiler, başkalarının sözlü olmayan mesajlarını ve içinde buldukları ruh halini anlayabilirler. Geçmişleri farklı kişilere saygı gösterir ve onlarla anlaşabilirler ve dikkatli dinleyicilerdir (Topuz, 2005: 70).

Bu boyutun yetenekleri arasında empati, sosyal sorumluluk ve kişilerarası yetenekler bulunmaktadır.

c) Uyumluluk

Bu boyut, değişim süreçlerinde esnek bir tutum sergileyebilmektir. Bu yeteneğe sahip kişiler hızla değişen süreçlere, önceliklerin yer değiştirmesine ve çok sayıda isteğe rahat bir şekilde uyum sağlayabilirler. Bu açıdan bu yeteneğe sahip kişilerin olaylara bakış açısının esnek olduğunu söyleyebiliriz (Acar, 2001: 48).

Uyumluluk, problem çözümü, geçerlilik testi ve esneklik olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyut, kişinin çevresinden gelen taleplerle ne kadar uygun bir şekilde baş edebildiği ve problem oluşturan durumlarla ne kadar iyi mücadele edebildiğini ortaya koyar. Uyumluluk boyutundan alınan yüksek puan, kişilerin problemleri iyi çözümlendiğini ve bu uygun çözümlere ulaşırken çoğunlukla gerçekçi, etkin ve esnek olduklarını gösterir. Uyumlu kişiler hem özel hayatlarında hem de iş hayatlarında karşılaştıkları güçlüklerle uygun çözümler bularak baş edebilirler. Bu kişilerin daha çok teknik destek ve araştırma-geliştirme bölümlerinde daha başarılı oldukları söylenebilir (Konakay, 2010: 37).

d) Stres Yönetimi

Stresle başa çıkma alanı olarak da adlandırılan bu becerinin stres toleransı ve tepki kontrollü olmak üzere iki alt boyutu vardır.

Stres durumunda, kişi bu stresini bedeniyle, davranışlarıyla ve psikolojisiyle gösterebilir. Ortaya çıkan bu işaretler, stresi meydana getiren negatif durumu anlamak, duruma teşhis koymak ve ilgili durumu düzeltme yönünde davranışlarda bulunmak için kullanılır. Yeni oluşmuş durumlar kişi üzerinde stres yaratabilir. Ancak kişi bu durumun neden oluştuğunun farkındaysa, bu farklı duruma uyum sağlama konusunda daha az zorlanacaktır (Furat, 2016: 27).

e) Genel Ruh Hali

Bu boyut, mutluluk ve iyimserlik alt boyularından oluşmaktadır. Hayata bakış açısını, hayattan alınan zevki ve hayatla ilgili duygularımızı ölçer. Bu boyuttan yüksek puan alan birisini, hayattan nasıl zevk alacağını bilen iyimser, geleceğe umutla bakan, pozitif ve neşeli kişiler olarak tanımlayabiliriz. Problem çözme, stresin tolere edilmesi ve motivasyon verici etkisinin yanısıra boyutun insan ilişkilerinde birleştirici bir etkisi de vardır (Gürsoy, 2014: 102).

1.3.3. Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Goleman 1995 yılında yayınlanan kitabının 10. yıl baskısında kendi duygusal zeka modelinin bulunduğu konumu tarif ediyor;

“Şu anda düzinelerce çeşitlemesi olan üç ana duygusal zeka modeli var. Bunlardan her biri farklı bir bakış açısını temsil ediyor. Salovey ile Mayer'inki, bir yüzyıl önce IQ üzerine ilk çalışmalarıyla biçimlendirilmiş olan zeka geleceğine sıkı sıkıya bağlı. Reuven Bar-On tarafından öne sürülen model, duygusal sağlık konusundaki kendi araştırmasına dayanıyor. Benim kendi modelim ise iş başındaki performans ve kurumsal liderliği odaklanıyor ve duygusal zeka kuramını, yıldızları ortalama performans gösteren

kişilerden ayırt eden yeterlikleri örnekleme konusunda onlarca yıllık araştırmalarla birleşiyor.” (Goleman, 1995).

Goleman’ın modelini incelerken “duygusal yeterlilik” kavramı üzerinde durmamız gerekiyor. Duygusal yeterlilik, iş başında olağandışı bir performansa sebebiyet veren, duygusal zekaya dayalı olan ve öğrenilebilen bir beceri olarak tanımlanabilir. Bu terim hem sosyal hem de duygusal yeterlilikleri kapsamaktadır (Goleman, 1997).

Duygusal zeka ve duygusal yeterlilik arasındaki fark ise; duygusal zeka, bir nevi bireyin sahip olduğu ve duygusal zekanın beş unsurunu kapsayan (özbilinç, motivasyon, kendine çekidüzen verme, empati ve ilişkilerde ustalık) becerileri öğrenip öğrenemeyeceğini ifade eden potansiyelini tanımlamaktadır, ancak duygusal yeterlilik bu potansiyelimizin iş başında ne kadarını kullanabildiğimizle alakalıdır (Goleman, 1997).

Bu açıklamadan çıkartabileceğimiz sonuç; bir çalışanın duygusal zeka düzeyinin, sadece o çalışanın iş başında önem arz eden duygusal yeterliliklerini öğrenebilecek kapasiteye sahip olup olmadığı hakkında bilgi vermesidir. Bu yeterlilikleri öğrenebileceğini ise garanti etmez.

Goleman, duygusal zekayı 5 boyuta indirmiş ve bu beş boyuta bağlı olarak 25 adet duygusal yeterlilik belirlemiştir. 5 kategoriye ayrılmış duygusal zeka modellerini ise iki başlık altında toplamıştır.

Tablo 1.4’te Goleman’ın duygusal yeterlilik çerçevesi görülmektedir.

Tablo 1.4. Goleman'ın Duygusal Yeterlilik Çerçevesi

	DUYGUSAL ZEKANIN BEŞ BOYUTU	DUYGUSAL YETERLİLİKLER
KİŞİSEL YETERLİLİK	ÖZBİLİNÇ	-Duygusal Bilinç -Doğru Özdeğerleme -Özgüven
	KENDİNE ÇEKİ DÜZEN VERME	-Özdenetim -Güvenilirlik -Vicdanlılık -Uyumluluk -Yenilikçilik
	MOTİVASYON	-Başarma Dürtüsü -Bağlılık -İnisiyatif -İyimserlik
SOSYAL YETERLİLİK	EMPATİ	-Başkalarını Anlamak -Başkalarını Geliştirmek -Hizmete Yönelik Olmak -Çeşitlilikten Yaralanmak -Politik Bilinç
	SOSYAL BECERİLER	-Etki -İletişim -Çatışma Yönetimi -Liderlik -Değişim Katalizörlüğü -Bağ Kurmak -İmece ve İşbirliği -Ekip Yetileri

Kaynak : Daniel Goleman, **İş Başında Duygusal Zeka**, çev. Handan Balkara, 17.Basım, İstanbul, Varlık Yayınları, 2017.

Goleman bahsettiği duygusal kapasitelerin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır;

*Bağımsızdır: Her biri performansa eşsiz bir katkıda bulunur.

*Karşılıklı Bağımlıdır: Her biri, birçok kuvvetli etkileşim yoluyla, diğerlerinden bir ölçüde yararlanır.

*Hiyerarşiktir: Duygusal zeka kapasiteleri birbirleri üzerine kuruludur.

*Gereklidir, ama yeterli değildir: Temelde bir duygusal zeka yeteneğini sahip olmak, kişilerin bunlarla bağdaşan işbirliği ya da liderlik gibi yeterlilikleri geliştirebileceğini ya da sergileyebileceğini garanti etmez.

*Kendine ait özellikleri vardır: Genel liste tüm işlerde bir ölçüye kadar uygulanabilir. Ancak farklı işler farklı yetenekleri gerektirir (Goleman, 1995).

a) Özbilinç

İç dünyasında olup bitenlerin daima farkında olan birey için kullanılan bir terimdir. Kendine yönelik bilince sahip olan bir zihin, duyguları da içine alacak şekilde yaşananları inceler ve gözlemler. Bu yeti, duyguların yoğunluğu ile dağılabilecek abartılı bir tepki vermeye yada algılananı abartmaya açık bir dikkat hali değildir. Aksine, karmaşık ve yüksek frekanslı duygular içinde bile kendine yönelik olabilmeyi sürdüren tarafsız bir haldir (Goleman, 1995).

b) Kendine Çeki Düzen Verme

Goleman bu kavramı duyguları idare edebilmek olarak da tanımlamıştır. Ayrıca bu yetinin özbilinç temelinin üstünde gelişebileceğini belirtir. Bu yeteneği zayıf olan kişilerin sürekli huzursuzluk ile mücadele halinde olurken, kendine çeki düzen verme konusunda kuvvetli bireyler hayatın tatsız sürprizleri ve terslikleriyle karşı karşıya kaldıklarında kendilerini daha kolay toparlayabilmektedirler (Goleman, 1995).

c) Motivasyon

Duyguları belli bir amaca yönlendirebilmek, dikkati toparlayabilmek, kendini harekete geçirebilmek, kendine hakim olabilmek ve yaratıcılık için olması gereklidir. Belli engeller karşısında duraksamamak, her zaman akış halinde olmak her tür yüksek performansa olanak sağlar. Bu şekilde kendini harekete geçirebilen bireyler her konuda yeni şeyler ortaya koyabilir, etkili performanslar gösterebilirler (Goleman, 1997).

d) Empati

Bu yeti de özbilinç temeli üzerinde şekillenmektedir. İnsanlarla ilişki kurabilmek için temel bir beceridir. Empati yeteneğine sahip olan kişiler diğer insanların beklentilerini ve hisselerini küçük sosyal sinyaller ile algılamaya yatkın kişilerdir. Bu yeteneğe gereksinim duyan işlerde empati becerisi gelişmiş bireyler başarılı olabilmektedir (Goleman, 1995).

e) Sosyal Beceriler

Goleman'ın ilişkileri yürütebilmek olarak da tanımladığı bu beceri büyük oranda başkalarının duygularını idare etmek demektir. Bir ilişki sanatı olarak değerlendirilebilir. Popülerliğin, liderliğin, ilişkileri, uzlaştırma becerisinin altında yatan bir beceridir. Bu becerisi çok gelişmiş insanlar, insanlarla sorunsuz iletişim kurabilmelerini gerektiren alanlarda başarılı olurlar ayrıca sosyal hayatlarındaki ilişkilerinde de başarılı olmaları muhtemeldir (Goleman, Barlow ve Bennett, 2010).

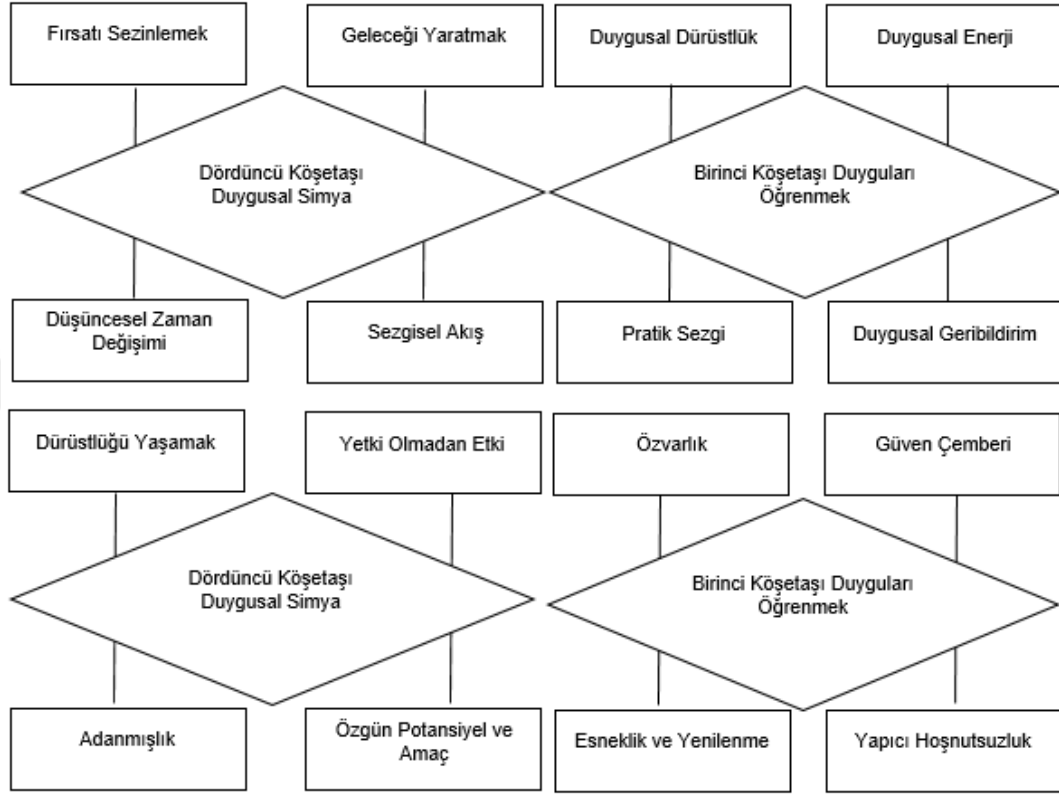
1.3.4. Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli

Cooper ve Sawaf'ın duygusal zeka modeli duygusal zekaya ilişkin birçok kişisel davranış konusuna odaklanmıştır. Bar-On'un duygusal zeka modelinde olduğu gibi zihinsel yetenekleri ve buna ek olarak bazı kavramları içermekte olduğu için karma modeller çerçevesi altında değerlendirilmektedir (Gürsoy, 2014: 104).

Bu model duygusal zekayı örgütlerin içinde incelemiş ve duygusal zeka ile liderlik üzerine çalışmalara yoğunlaşmıştır. Modelde kuramsal sorunların olduğu bilinmektedir ancak bununla birlikte örgütlerde duygusal zekanın yeri ve önemi hakkında değerli bilgiler sunmaktadır (Çakar ve Arbak 2004: 40).

Cooper ve Sawaf'ın bakış açısıyla duygusal zeka, herhangi bir zamanda ve herhangi bir yaşta öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir zekadır. Ayrıca yönetsel ve bireysel başarılarında hayati bir önemi vardır. Cooper ve Sawaf duyguların gereğinden fazla kullanılmasının mantıksal düşünme sürecinde karışıklığa yol açacağını, ancak düşük seviyede duyguların ise mantık süreçlerinin çalışmasına engel olabileceğini belirtmektedirler (Cooper ve Sawaf, 1998).

Dört köşe taşı modelini oluşturan köşe taşları: 1.Duyguları Öğrenmek, 2.Duygusal Zindelik, 3. Duygusal Derinlik, 4.Duygusal Simya olarak sıralanmaktadır. Bu boyutların da alt boyutları bulunmaktadır. Şekil 1.3'de boyutlar ve alt boyutları yer almaktadır.



Şekil 1.3. Cooper ve Sawaf'a Göre Duygusal Zekannın Dört Köşe Taşı

Kaynak : Cooper ve Sawaf, **Liderlikte Duygusal Zeka**, çev. Zela Bedriye Ayman, Banu Sancar, İstanbul, 3.Basım Sistem Yayıncılık 2003 (Akt. Barış Kavcar).

a) Duyguları Öğrenmek

Birinci köşe taşı, duygusal potansiyelin farkında olunması ve bu potansiyelin ilişkiler üzerinde kullanılabilmesi temelinde açıklanabilir. Bu temelin sağlanabilmesi için kişinin sahip olması gerekenler, duygusal dürüstlük, duygusal enerji, pratik bir sezgi ve duygusal geri bildirimdir (Çakar ve Arbak, 2004: 39).

b) Duygusal Zindelik

İkinci köşe taşı ise, kişilerin, duygularını ve düşüncelerini açık bir şekilde dile getirebilmesini, olumlu düşüncelere sahip olmalarını, durumlar karşısında esnek

olabilmelerini ve güven çerçevesinde sağlıklı ilişkileri oluşturabilmelerini kapsar. Bu köşe taşının kapsadığı ögeler arasında yaratıcı çözümler ortaya koymak, hem başarıyı hem de başarısızlığı kabul edebilmek, yenilikler konusunda açık olmak, çevresi ile güven ortamını oluşturabilmek ve çevresindeki gelişmeler konusunda yakından bilgi sahibi olabilmek sayılabilir (Cooper ve Sawaf, 2003).

c) Duygusal Derinlik

Üçüncü köşe taşı ise bireyin içsel amaçlarını tam olarak tespit etmesi, bu amaçlara kendisini adanması ve bunu örgütsel amaçlar ile koordine etmesi, dürüst bir şekilde yaşaması ve insanlara yetkisiz bir şekilde etki etmemesi temelinde kurulmuştur. Bu köşe taşının alt boyutları arasında; özgün potansiyel ve amaç, adanmışlık durumu, dürüstlüğü yaşamak, yetki olmadan etki şeklinde sıralanabilir (Çakar ve Arbak, 2004: 40).

d) Duygusal Simya

Simya kavramı, düşük değerde ve basit denilecek bir maddeyi, maddenin mevcut değerinden daha değerli bir varlık haline dönüştürme yetisi veya bu dönüşüm işleminin adıdır. Duygularda simya ise, işte ve hayatta bu dönüşümlerin mümkün olup olmayacağı ile ilgilidir. Duygusal simyanın kapsadığı alt boyular; sezgisel akış, düşünsel zamanın farklılaşması, fırsatı hissetmek ve geleceği düzenlemektir (Cooper ve Sawaf, 2003).

1.4. Duygusal Zekanın Ölçülmesi

Duygusal zekanın ölçülmesi için literatürde bir çok test bulunmaktadır. Duygusal zeka teorisine oluşturdukları özgün modellere katkı sağlayan yukarıda bahsettiğimiz araştırmacıların geliştirdiği testlere ek olarak bu yaklaşımlardan türetilmiş veya kendi özgün testini oluşturmuş onlarca duygusal zeka testi vardır.

Duygusal zekanın ölçülmesinde kullanılan teknikleri 3 kategoride sınıflandırabiliriz (Doğan ve Şahin, 2007: 242);

-Kendisini Rapor Etme: Katılımcı kendisine verilen soruları cevaplayarak değerlendirmeye katılır.

-Performans Değerleme: Katılımcı kendisine verilen örnek bir olay veya durum karşısında ne yapacağını ne hissedeceğini şıklardan seçerek cevaplandırır.

-Çoklu Değerlendirme: Katılımcıyı iyi tanıyan en az iki kişi anketteki sorulara katılım düzeylerini belirtirler.

Bu değerlendirme yöntemlerinden en basit olanı ve geniş çevrelerde uygulanabileni kendini rapor etme testidir. Çoklu değerlendirme testi ise testi uygulayan profesyonel kişilere ihtiyaç duyulduğu için yaygın olarak kullanılmamaktadır.

Duygusal zekanın ölçülebilmesi için geliştirilen ilk test araştırmacı Reuven Bar-On'un Duygusal Bölüm Envanteri'dir (Emotional Quotient Inventory – EQ-i). Yukarıda Bar-On'un modelinde de belirttiğimiz 5 temel faktör ve 15 alt faktör ölçülmektedir. 133 sorudan oluşan ve 5'li likert ölçeğinin kullanıldığı bir kendine rapor etme testidir. Bu test 40'ın üzerinde dile çevrilmiş ve Dünya üzerinde çok geniş bir alanda uygulanma imkanı bulmuştur. Duygusal zeka hakkında standart bir ölçüm aracıyla uluslararası düzeyde veri toplanabilmesi duygusal zeka ile yapılan çalışmalara önemli katkı sağlamıştır (Eröz, 2011: 77).

Duygusal zeka kavramının isim babaları Salovey ve Mayer ilk olarak geliştirdikleri MEIS'i (Multi Faktör Emotional Scale) iç tutarlılığın düşük olması ve ölçümün uzunluğu sebebiyle geliştirerek MSCEIT (Mayer, Salovey and Caruso Emotional Intelligence Test) duygusal zeka ölçeğini oluşturmuşlardır. Bu duygusal zeka ölçeğinin uygulanması pratik olmayıp uygulayıcısının bu konuda tecrübeli olması gerekmektedir (Doğan ve Şahin, 2007: 243).

Schutte ve arkadaşları 1998 yılında Salovey ve Mayer'in yetenek temelli duygusal zeka modeline bağlı kalarak 33 maddelik bir ölçek geliştirmişlerdir. Duygusal zekayı 3

faktör altında ölçen bu test, geniş bir alanda kullanılmış ve birçok dilde geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır (Schutte, 1998).

Duygusal zekanın popülerleşmesine önemli katkı sağlayan Daniel Goleman ve Boyatzis tarafından Duygusal Yeterlilik Envanteri (Emotional Competence Inventory) geliştirilmiştir. Ölçek, Goleman'ın modelinde belirtilen 4 ana başlık ve 20 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu test insan kaynakları yönetimi, danışmanlık hizmetleri, şirket içi uygulamalar konusunda oldukça yaygın olarak kullanılsa da psikometrik özellikleri hakkında yeterli bilgi bulunmamaktadır (Doğan ve Şahin, 2007: 244).

Yukarıda bahsettiğimiz duygusal zeka ölçüm testlerine ek olarak Cooper ve Sawaf'ın (EQ-Map) , Travis Braddbery ve Jean Graves'in, Salovey, Mayer ve Goldman'ın (TMMS), Wong ve Law'ın (WLEIS) duygusal zeka testleri gibi bir çok duygusal zeka testi literatürde yerini almıştır.

Çalışmamızda Schutte ve arkadaşları tarafından 1998 yılında geliştirilmiş duygusal zeka ölçeği kullanılacaktır. Austin ve arkadaşları tarafından 2004 yılında olumsuz maddeler de eklenerek 41 soruya çıkartılan ölçeğin Türkiye'de birçok araştırmacı tarafından kullanıldığı ve geçerlilik güvenilirlik analizlerinin yapıldığı görülmüştür. Bu testin "kedini rapor etme" yönetimi ile yapılacak olmasının sağlayacağı uygulama kolaylığı ve geniş kitlelere ulaşma avantajları da kullanılmak istenmiştir (Göçet, 2006).

1.5. Duygusal Zekanın İş Hayatındaki Önemi

İçinde bulunduğumuz yüzyılın işletmecilik yaklaşımlarında, başarının artırılması, çalışmada etkinlik ve verimlilik, müşteri memnuniyetinin elde edilmesi, eskiden olduğu gibi sadece teknik becerisi yüksek, bilişsel zekası gelişmiş, mantıksal çıkarımları kuvvetli çalışanlar ile mümkün olamamaktadır. Bu becerilere ek olarak duygularını bilen ve onlara hakim olabilen, başkalarının duygularını anlayabilen ve yönetebilen, duygusal kapasitesi yüksek ve sosyal yönü güçlü çalışanlara işletmeler tarafından ihtiyaç duyulmaktadır (Doğan ve Demiral, 2007: 209).

İş hayatının bize öğretilen kuralları okulda gördüklerimizden çok farklıdır. Yeni ölçüt, kişilerin işlerini yapmasına yetecek düzeyde entelektüel yeti ve teknik beceriye sahip olduğunu varsayarak, bunların yerine inisiyatif, empati, ayak uydurabilme, ikna kabiliyeti, liderlik edebilme gibi kişisel vasıflar üzerine odaklanmaktadır (Goleman, 1997).

Duygusal zekanın çalışan bağlılığı, takım çalışması, yetenek gelişimi, yenilikçilik, hizmet kalitesi ve müşteri sadakati dahil olmak üzere çok çeşitli iş davranışlarını etkilediği iddia edilmektedir. Cooper'a göre araştırmacılar, yüksek düzeyde duygusal zeka düzeyine sahip kişilerin daha fazla kariyer başarısı yaşadıklarını, daha güçlü kişisel ilişkiler kurduğunu, daha etkin liderlik ettiklerini ve düşük duygusal zeka değerlerine sahip olanlardan daha sağlıklı olduklarını göstermektedir (Zeidner, Matthews ve Roberts, 2004: 386).

Bu durumun sebebini üç maddede sıralayabiliriz. Birincisi, duygusal açıdan daha zeki bireyler, fikirlerini, amaçlarını ve niyetlerini ilginç ve iddialı yollarla iletmeyi başarırlar, böylece diğerlerini iş ortamında daha iyi hissettirirler. İkincisi duygusal zekanın ekip çalışması için gerekli sosyal beceriler ile ilgili olmasıdır. Yüksek duygusal zekalı bireylerin özellikle ürünleri duygu ve estetik ile beslemeyi içeren projeleri tasarlamada daha başarı olduğu görülmüştür. Üçüncü olarak duygusal zekası yüksek olan örgütsel liderler, destekleyici bir örgütsel iklim ve insan kaynakları ekibi ile birlikte, çalışma grubundaki ilişkiyi etkileyebilir, bu da grup ve bireysel duygusal zeka ile örgütsel bağlılığa etki eder (Zeidner, Matthews ve Roberts, 2004: 387)

İş hayatında duygusal zekayı önceki dönemlerden çok daha önemli kılan bir süreçte bulunmaktayız. Şirketler küçülme ve daha az çalışan ile daha çok iş yapma (verimlilik) akımının etkisiyle az sayıda işçi ile yollarına devam ettikleri ölçüde, geride kalan çalışanların yükümlülükleri ve görünürlüğü artmaktadır. Orta düzey bir görevde çalışan personel, daha önce kalabalık çalışma ortamlarında aşırı öfkesini, çekingenliğini, stresini kolayca saklayabiliyordu ya da durumu idare edip geçiştirebiliyordu. Ancak çalışan sayısı azaldıkça şirketlerdeki personelin ekip çalışması, duygularını idare etme,

liderlik, zorluklarla başa çıkma yeterlilikleri eskiye oranla daha fazla göze çarpmaya ve önem kazanmaya başlar (Goleman, 1997).

Örgütlerde faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde şahıslar ve gruplar arasında farklı sebeplerden ortaya çıkan ilişki ve faaliyetlerdeki tutarsızlıklar, uyuşmazlıklar ve anlaşmazlıklar iki tarafın birbiriyle çatışmasına yol açabilmektedir. Çalışanlar ve örgütler için önemli çıktılara sebep olan çatışmalar büyük öneme sahiptir. Çatışmalar tamamen ortadan kaldırılamasa da kontrol edilebilecek seviyede tutulması ve doğru yönetilmesi örgütler için çok önemli bir konudur (Demir, 2010: 200).

Ortaya çıkan bu çatışmaların önlenmesinde ve yönetilmesinde çatışmanın sebepleri ve yöntemleri önemli olduğu kadar duygularında önemli olduğu unutulmamalıdır. Örgüt içindeki çalışanlar çatışmanın hissedilmesinde, başlamasında ve çatışmayla ilgili emarelerin ortaya çıkmasında duygularını fiziksel olarak, sözel olarak ve diğer şekillerde bazen güçlü bazen de düşük tepkilerle ortaya koyarlar ki bu tepkiler çatışmayla ilgili ilk işaretler olarak değerlendirilir. Kısacası çatışmanın unsurlarından birisi de duygulardır ve bu doğrultuda duygusal zekanın çatışma ile ilgili olduğu söylenebilir (Demir, 2010: 202).

Duygusal zeka kavramının detaylı olarak incelendiği bu bölümde, duygusal zekanın insan ile ilgili alanlarda ne kadar etkili olduğu ve hayatın bir çok alanındaki önemli etkisi belirtilmiş ve önemi üzerindeki yapılmış çalışmalardan bahsedilmiştir. Bir sonraki bölümde ise araştırmamızın bir diğer önemli kavramı olan ve duygusal zeka ile arasındaki ilişkinin araştırılacağı işe adanmışlık kavramı detaylı olarak ele alınacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞE ADANMIŞLIK

Bu bölümde çalışmamızın bir diğer önemli kavramı olan işe adanmışlık üzerinde durulacaktır. 1990 yıllarda üzerinde yapılan çalışmaların arttığı işe adanmışlığı, her ne kadar ilk başlarda tükenmişliğin zıttı olarak baside indirgeyen araştırmacılar olsa da, yapılan çalışmalarda kavrama derinlik ve özgünlük kazandırılmıştır. Bu bölümde kavramın geçirdiği gelişim süreci, kavrama katkı sağlayan araştırmacılar, kavramın öncülleri ve sonuçları ile kavramın boyutları ele alınacaktır. Ayrıca duygusal zeka ile işe adanmışlık üzerine literatürde yapılan çalışmalara da bölümün sonunda yer verilmiştir.

2.1. İşe Adanmışlığın Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

İşe adanmışlık kavramı, pozitif psikoloji hareketinin içinde yer alan pozitif örgütsel davranış akımının literatüre kazandırdığı kavramlar arasındadır. Pozitif psikoloji, psikolojinin sadece insan ve davranışlarının olumsuz ve patolojik taraflarını ele alan psikolojik akıma tepki olarak ortaya çıkmış bir harekettir (Luthans, 2002: 58).

Pozitif Örgütsel Psikoloji, Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından ileri sürülen “Pozitif Örgüt Okulu” ve Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü tarafından ileri sürülen “Pozitif Örgütsel Davranış” olarak iki temel harekete ayrılmıştır. Bu iki yaklaşım birbirini tamamlar niteliktedir. Pozitif Örgüt Okulu daha makro ve organizasyonel seviyede konsantre olma eğilimindeyken işe adanmışlığın içinde bulunduğu pozitif örgütsel davranış daha mikro ve bireysel olma eğilimindedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006: 10).

İngilizce yazında ağırlıkla work/job engagement olarak anılan işe adanmışlık kavramı türkçe yazında, “İşe Cezbolma” (Doğan, 2002), (Dalay, 2007), (Esen, 2011), (Özer, Saygılı ve Uğur, 2015), “İşe Angaje Olma” (Güneşer, 2007), (Köse, 2015), “İşle Bütünleşme” (Ardıç ve Polatçı, 2009), “İşe Gönülden Adanma” (Bal, 2008), “İşe

Tutkunluk” (Turgut, 2010), “İşe Kapılma” (Öner, 2008) şeklinde kullanılmıştır. Ancak henüz üzerinde fikir birliğine varılmış bir kavram mevcut değildir.

İşe adanmışlık kavramını literatüre kazandıran isim, 1990 yılındaki ‘Pozitif Koşullar Teorisi’ makalesi ile William A. Kahn’dır. 1987 yılındaki doktora tezinde kavramın teorik temellerini oluşturan Kahn, 1990 yılındaki makalesinde işe adanmışlık kavramını psikolojik bir durum olarak değerlendirmiştir. Kahn’a göre işe adanmışlık, bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal bağlamda kendini işe vermesi, işine dört elle sarılmasıdır. Ayrıca bireyin işe adanmışlığını etkileyen üç etken bulunmaktadır. Bunlar; psikolojik anlam verme (anamlılık), psikolojik güven duyma (güven) ve psikolojik erişebilmedir (uygunluk) (Kahn, 1990).

Bu üç etkenden anlamlılık, çalışanın kişisel idealleri ve standartları ile değerlendirdiği işinin amaç ve hedefleri için öngördüğü değer olarak görülmektedir (May, Gilson ve Harter 2004: 14). Güven ise kişinin imajını, iş yerindeki durumunu veya kariyerini olumsuz yönde etkilemekten korkmadan kendini gösterme ve çalışma hissi olarak tanımlanabilir (Kahn, 1990: 708). Son olarak uygunluk ise kişinin belirli bir zamanda kendini işe adayabilmesi için fiziksel, duygusal ve zihinsel kaynaklara sahip olması ve bunları kullanabilmesini ifade eder (Kahn, 1990: 714).

Kısacası Kahn’a göre işini anlamlı bulan, işinde kendini güvende hisseden, işini yerine getirebilmek için ihtiyacı olan içsel ve dışsal kaynaklara sahip olan çalışan işe adanmışlık gösterecektir. (Kahn, 1992)

Literatürde, Kahn’ın işe adanmışlık üzerine yaptığı çalışmadan sonra en çok yer alan yaklaşım Christina Maslach ve Michael P. Leiter tarafından geliştirilen tükenmişlik sendromudur. Cristina Maslach aslında uzun yıllar tükenmişlik sendromu üzerine çalışmış bir araştırmacıdır. Hatta 1981 yılında kendi ismini taşıyan Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ni (MBI) geliştirmiştir. 1997 yılında ise pozitif psikoloji akımının da etkisiyle çalışma arkadaşı Micheal P.Leiter ile birlikte tükenmişlik kavramının zıttı olarak işe adanmışlık kavramını ortaya atmıştır (Maslach ve Leiter, 1997).

Maslach ve Leiter 1997 yılında yapmış oldukları çalışmalarında, işe adanmışlığı, tükenmişliğin üç alt boyutu; bitkinlik (emotional exhaustion), işe yabancılaşma (depersonalization) ve düşük seviyede profesyonel yeterliliğin (lack of personal accomplishment) tam zıddı olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre çalışan bir bireyin işe adanmışlık seviyesini ölçmek için o çalışanın tükenmişlik seviyesini ölçmek yeterli olacaktır. Buna göre düşük seviyede tükenmişlik yüksek seviyede işe adanmışlığı, yüksek seviyede tükenmişlik ise düşük seviyede işe adanmışlığı işaret edecektir (Bal, 2009: 546).

Schaufeli ve arkadaşlarının da işe adanmışlık üzerine literatüre önemli katkıları olmuştur. İşe adanmışlığın ölçülmesi ve kavramın geliştirilmesi için yaptıkları çalışmalar kavramın popülerlik kazanmasına yardımcı olmuştur. Schaufeli ve arkadaşları 2001 yılında yapmış oldukları çalışmalarında işe adanmışlığı işle ilgili pozitif, tatmin edici, ayrıca adanmışlık, özümseme ve dinçlik boyutlarıyla ifade edilebilecek olan kalıcı, yaygın, duygusal ve zihinsel bir durum olarak tanımlamışlardır (Schaufeli vd., 2002: 74).

Schaufeli ve arkadaşları işe adanmışlığı farklı araçlarla, tükenmişlikten bağımsız olarak ölçülmesi gereken karşıt kavramlar olarak ele alarak, farklı bir bakış açısı kullanmışlardır. Dinçlik (vigor) ve adanmışlık (dedication) boyutları tükenmişliğin boyutları olan, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlık halinin tam zıddı olarak alınabilirken, Schaufeli' nin öne sürdüğü özümseme (absorbtion) boyutu, tükenmişliğin üçüncü boyutu olarak düşük bireysel başarının birebir karşıtı olarak değerlendirilmemiştir (Schaufeli vd. 2002: 74).

İşe adanmışlığı yukarıdaki öncü araştırmacılar gibi psikolojik açıdan değerlendiren çalışmaların yanı sıra, kavramı davranışsal açıdan değerlendiren çalışmalar da bulunmaktadır. Konuya davranışsal açıdan yaklaşan William H. Macey ve Benjamin Schneider (2008), adanmışlık kavramının katılım, bağlanma, ruh hali gibi psikolojik durumlarla veya örgütsel vatandaşlık, gözlenebilir davranış gibi performans yapısıyla veya her ikisini dikkate alarak açıklanmaya çalışıldığını belirtmişler ve literatürde yapılmış çalışmaları; “*İşe adanmışlık kavramı, psikolojik durumu ve ima ettiği davranışı*

aynı anda kucaklayan bir model olarak çerçevenmiş olsaydı daha faydalı olurdu” şeklinde yorumlamışlardır (Mayer, Schneider ; 2008: 5).

İşe adanmışlık ile ilgili yapılmış diğer bazı tanımlar;

“İşe adanmışlık, kişinin işine sadece bir bağlılığın neticesi olarak kendisini ne kadar adadığı ya da kişinin işine ne kadar bağlı olduğunun ötesinde, işini yaparken kendisinin tüm özüyle ne kadar orada olduğu, kendisini ne kadar işe kattığını ifade etmektedir.” (Doğan, 2002).

“İşe adanmışlık, çalışanların işlerine karşı olumlu duyguları hissetmeleri, işlerini kişisel olarak anlamlı bulmaları, iş yüklerinin yönetilebilir olduğunu düşünmeleri ve işlerinin geleceği hakkında umutlu olmalarıdır.” (Attridge, 2009: 384).

“İşe adanmışlık, coşku ve işinden gurur duyma hissi olarak tanımlanabileceği gibi amaç yönlü davranışları garantileyen, yüksek düzeyde hareketlilik gerektiren, amaçlara erişmek için süreklilik sağlayan, içsel motivasyonun temel boyutlarına işaret eden bir kavram olarak da tanımlanabilir.” (Yavan, 2016: 279).

Yukarıdaki tanımlara ek olarak işe adanmışlığa ilişkin birçok tanım yapılmıştır. Ancak tanımlamaların ortak noktasının çalışanların işlerine karşı olumlu ve iyimser bir ruh haliyle yaklaşmaları ile fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjilerinin büyük kısmını işlerine yansıtarak işlerine yoğunlaşmaları olduğu söylenebilir (Denizli, 2018: 85).

2.2. İşe Adanmışlığın Boyutları

Literatürde işe adanmışlık kavramını farklı boyutlar altında inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kavramın temellerini atan Kahn, 1990 yılında yapmış olduğu çalışmasında bu boyutları anlamlılık, güven ve uygunluk olarak tanımlarken, Maslach ve arkadaşları (2001) ise enerji, bütünleşme ve yeterlilik boyutlarıyla ifade etmişlerdir. Schaufeli ve arkadaşları (2002) işe adanmışlığı oluşturan boyutları dinçlik, adanmışlık ve özümseme olarak belirlemişlerdir. Macey ve Scheneider ise adanmışlık boyutlarını niteliksel, durumsal ve davranışsal olarak üç boyuta ayırmışlardır. Ayrıca işe adanmışlığı

Saks (2006) gibi sadece zihinsel bir yoğunlaşma olarak görüp kavramı tek bir boyut altında inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır (Çiftçi, 2018: 80).

İşe adanmışlığın boyutları ile ilgili yapılmış çalışmalar içinde en bilineni ve üzerinde çalışılmış olanı Schaufeli ve arkadaşlarının (2002) yapmış olduğu çalışmadır. Araştırmamızda da Schaufeli ve arkadaşlarının geliştirmiş olduğu Utrecht Engagement Scale (UWES)'in kullanılacak olması sebebi ile dinçlik, adanmışlık ve özümseme boyutları üzerinde durulacaktır.

2.2.1. Dinçlik

Kavramı ortaya atan ve geliştiren Schaufeli ve arkadaşları dinçliği, çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel direnç ile değerlendirilen, bireyin zorluklar karşısında bile işi ile ilgili gayret göstermek istemesi şeklinde tanımlamışlardır (Schaufeli vd., 2002: 74). Meydan ve Özkalp (2015) ise kavramı “*Fiziksel olarak enerjik hissetmek, duygusal olarak güçlü olmak, çaba sarf etmeye gönüllü olmak ve güçlüklerle mücadele etme ve karşı durma halini ifade eder.*” şeklinde tanımlamıştır (Meydan ve Özkalp, 2015: 6).

Kişi çalışma esnasında dinçlik hissediyorsa yaptığı işe güdülenmiştir. Bu güdülenme kişinin yapmış olduğu işle alakalı zorluklarla ve engellerle karşılaşması durumunda pes etmemesini ve sebatla işini yapmaya devam etmesini sağlamaktadır (Çalışkan, 2014: 370).

2.2.2. Adanmışlık

Adanmışlık boyutu, anlamlılık, coşku, ilham, gurur ve meydan okuma duyguları ile karakterize olmuştur. Yalnızca belirli bir bilişsel ya da inanç durumuna atıfta bulunan değil aynı zamanda duygusal boyutu da içeren daha geniş bir kapsamı vardır (Schaufeli vd., 2002 : 74).

Adanmışlık, çalışanların yaptıkları işlerde daha çok görev ve sorumluluk üstlenmeleri, rollerinin gerektirdiği davranışlarının ötesinde davranışlar sergilemeleri ve

işlerine tamamen odaklanmaları gibi örgütlerin arzu ettiği sonuçlara olumlu katkı sağlamaktadır (Kanten, 2016).

2.2.3. Özümseme

Kişinin kendini tamamen işene konsantre ve derinlemesine çalışmaya verme halinde olmasını ifade etmektedir. Bu şekilde çalışan kişi için zaman hızla geçer ve çalışan başını işten kaldırmak istemez. Kişinin çalışmayı bırakmakta zorlandığı bir durumu ifade eder. Özümseme boyutu kısa süreli değil, yaygın ve kalıcı bir durumu ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002: 75).

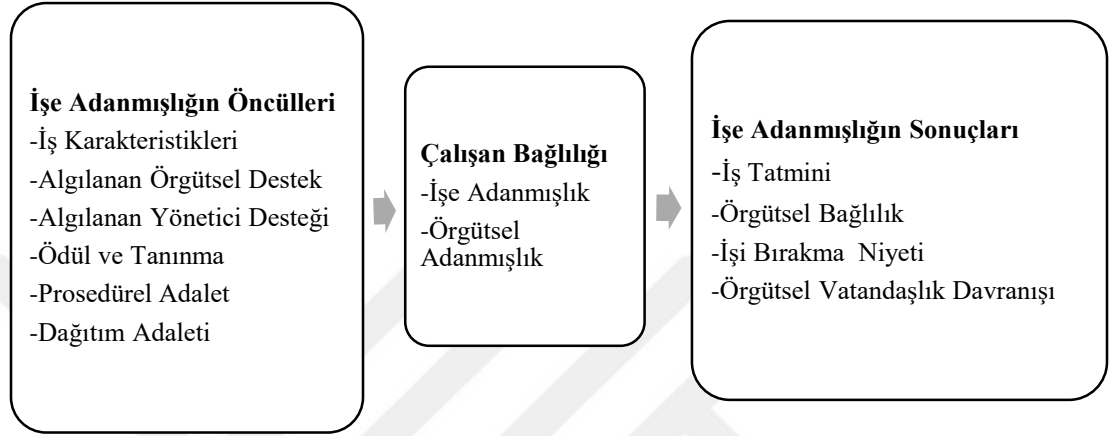
Denizli (2018), çalışanların işe yoğunlaşması ne kadar fazla ise, bu çalışanların performanslarının da o derece fazla olmasının beklenebileceğini belirtmiştir. Çalışan işini yaparken, zihinsel olarak yoğun bir şekilde kendini işine vermişse, örgütsel sonuçlara yüksek etkinliği ve verimliliği ile diğer çalışanlardan daha fazla katkı sağlaması beklenir. Yani örgütlerin başarılı olması için yoğunlaşmayı sağlayacak uygulamalar ve değişiklikler önem az etmektedir (Denizli, 2018: 89).

2.3. İşe Adanmışlığın Öncül Faktörleri ve Sonuçları

İşe adanmışlık davranışının ortaya çıkmasına etki eden birçok faktör vardır. Kavramı incelerken ilgili faktörleri iyi tanımlamak ve yapılarını iyi analiz etmek, işe adanmışlık kavramı üzerinde yapılacak çalışmalar için önem arz etmektedir. İşe adanmışlık davranışının sonuçları ise kavramın özellikle reel sektörde performans, karlılık, işgücü, verimlilik gibi sektörel bazda ciddi sonuçlara sebebiyet verebilecek etkiler doğurmasından dolayı önem arz etmektedir.

İşe adanmışlık kavramının anlaşılması ve sonuçlarının önemine istinaden kavramın öncülleri ve sonuçları birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu çalışmaların en önemlilerinden birisi 2006 yılında Alan M. Saks tarafından işe adanmışlık kavramının sonuçları ve öncellerini belirlemek için 102 kişi üzerinde yapmış olduğu araştırmadır. Saks bu çalışmasında şekil 2.1'deki modelini test etmiştir (Saks, 2006: 604).

Tablo 2.1. İşe Adanmışlığın Öncülleri ve Sonuçları



Kaynak: Alan M. Saks, “Antecedents and Consequences of Employee Engagement”, **Journal of Managerial Psychology**, Cilt 21, Sayı 7, s.604, 2006.

Saks çalışmasında işe adanmışlığın öncül faktörlerini şu şekilde tanımlamıştır;

İş Karakteristikleri: Kahn’a (1990) göre psikolojik anlamlılık; zorlu bir iş, çeşitlilik, farklı becerilerin kullanımına izin verme, takdir edilme ve işe önemli katkılarda bulunabilme imkanının sağlayan görev özelliklerinden elde edilebilir. Saks bunun Hacman ve Oldman’ın (1980) iş özellikleri modeli ve özellikle beş temel iş özelliğine (yetenek çeşitliliği, görev kimliği, görevin değeri, özerklik ve geri bildirim) dayandığını belirtmektedir (Saks, 2006: 604).

Ödüller ve Tanınma: Anlamlı bir işe ek olarak, çalışanın emeğinin geri dönüşü dış ödüllere ve takdirlerden gelebilir. Bu nedenle, çalışanların daha fazla miktarda ödül algıladıkları ve rol-pozisyon durumlarındaki olumlu güncellemeler seviyesinde işleriyle meşgul olmaları beklenebilir (Saks, 2006 : 605).

Algılanan Örgütsel Destek ve Yönetici Desteği: Bu öncül, çalışanların içinde bulunduğu örgütün ve bu örgüt içindeki yöneticilerin çalışan refahı için verdiği destek ile alakalıdır. Kahn’a göre kişiler arası ilişkilerde güven ve destekleyici yaklaşım ile çalışanı

destekleyen yönetim anlayışı, işe adanmışlık kavramının psikolojik güvenlik boyutunu arttırmaktadır (Kahn, 1990).

Prosedürel ve Dağıtım Adaleti: İlgili kavramlar örgütsel adalet algısı içinde değerlendirilebilir. Örgütsel adalet dağıtım adaleti, prosedürel (işlem) adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç temel boyuttan oluşmaktadır. Dağıtım adaleti, çalışanların işleri için sarf ettikleri çaba ve performanları sonucunda elde edecekleri maddi ve manevi ödüllerin herkese adil bir şekilde dağıtılmasıdır. İşlem adaleti, yapılan işte karar alma süreçleri ve prosedürlerinin belirlenmesinde kullanılan yöntemlerin ve süreçlerin adil olmasını ifade etmektedir. Etkileşim adaleti ise uygulama ve süreçlerin her aşamasında çalışanlar arasındaki iletişimin adil olmasını ifade eder (Çalışkan, 2015: 371).

Yine aynı çalışmada işe adanmışlığın sonuçları ise şu şekilde tanımlanmıştır;

İş Tatmini: Çalışanın iş ortamında yaşadığı deneyimlerin, geçirdiği zamanın ve ilişkilerinin, çalışan üzerinde olumlu bir etki bırakması olarak düşünülebilir. Çalışan işinden ihtiyacı olan tatmini bulduğu ölçüde işine ve içinde bulunduğu çalışma ortamına karşı olumlu tutuma sahip olacaktır (Erdoğan, 1994). Bu iki kavram arasındaki ilişki, pozitif örgütsel yaklaşım içinde yer almaları ve her ikisinin de bireysel ve örgütsel olarak pozitif çıktılara sebebiyet vermeleri bakımından birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Çiftçi, 2018 : 89).

Örgütsel Bağlılık: Çalışanların içinde buldukları örgütlerine karşı aidiyet duygusu ve bir bağ hissetme düzeyleridir. Bu kavram çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri sadakat, adanma duygusu ve özveride bulunma isteği ile alakalıdır (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013). Saks modeli oluşturduğu 2006'daki çalışmasında örgütsel bağlılığın işe adanmışlığın sonucu olduğunu belirtmiştir (Saks, 2006: 605).

İşten Ayrılma Niyeti: Çalışanın özellikle kendi isteği ile işinden ayrılmak istemesi şeklinde tanımlanabilir. Burada işten ayrılma niyeti yakın bir zaman dilimi içerisinde düşünülmektedir. Özyılmaz ve Süner (2015) bu kavramın işe adanmışlık ile ilişkisini

“Kendini işine fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak adanmış bir örgüt çalışanının işten ayrılma niyeti az olacaktır. Çünkü örgüt çalışanı bir işten elde edilebilecek bütün herşeyi işe adanmış olduğunu göstererek elde ettiğini bilmektedir. Bu sebepten dolayı da işten ayrılma niyeti çok ama çok az olacaktır.” şeklinde açıklamıştır (Özyılmaz ve Süner, 2015: 150).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Turhan (2019) literatürdeki diğer tanımları da inceleyerek örgütsel vatandaşlık davranışını *“hiçbir çıkar gözetmeden, örgüt yararına olabilecek her türlü özverili davranışı, mesleğini icra etme tutkusuyla işgörenin sergileyebilmesi”* şeklinde tanımlamıştır (Turhan, 2019: 4). Bu tanımlamadan, çalışanlardan örgütsel vatandaşlık davranışını beklemek için çalışanların işe adanmışlık düzeyinin yüksek olması gerektiği anlaşılabilir. Nitekim literatürde bu konuda yapılan çalışmalar iki kavram arasındaki doğrusal ilişkiyi doğrulamaktadır.

2.4. İşe Adanmışlığın İlişkili Olduğu Kavramlar

İşe adanmışlığın ardılları dışında işe adanmışlık ile ilişkilendirilen ve bazen hatalı olarak işe adanmışlığın yerine koyulan kavramların en önemlilerini işe bağlılık, işkoliklik, akış/kendini kaptırma olarak sıralayabiliriz. Bu kavramların açıklamaları ve işe adanmışlık ile ilişkileri aşağıda incelenmiştir.

Bu kavramlardan birisi işe bağlılık (job involvement)’tır. Bu kavram kişinin, kendisini iş ile ilişkilendirme derecesidir. İşin kişinin gereksinim duyduğu ihtiyaçları karşılmasına yönelik bilişsel bir inancın sonucunda ortaya çıkmaktadır. İşe adanmışlık ise daha çok yapılan işin ve iş ile ilgili görevlerin bilişsel, duygusal ve fiziksel deneyimlerinin çalışırken işi yapan bireyin nasıl hareket edeceğine ve davranışlarına yön vereceğine odaklanması ile alakalıdır (Başoda, 2017: 91).

İşkoliklik, işe adanmışlık ile ilişkilendirilen diğer bir kavramdır. Schaufeli ve Salanova (2011), Bakker ve arkadaşlarının (2011), işe adanmışlığın karanlık yönlerinden biri olarak belirledikleri ‘uzun süren işe adanmışlığın işkolikliğe sebep olacağı’ görüşünü kabul etmemişlerdir. İşe adanmış çalışanlar, işkolik çalışanlar gibi uzun süre çalışabilir ve

bu durum onların iş-aile çatışması ve bunun gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalmalarına sebep olabilir. Ancak sıkı çalışmak işkolik olmakla aynı şey değildir. Çalışmak ve çalışmak için çok fazla zaman harcamak, işkoliklik için gerekli ancak yeterli bir şart değildir. Aşırı çalışmaya ek olarak işkolik zorunlu çalışma hissiyatı içinde de olmalıdır. İşe adanmış çalışanlar işlerine yoğunlaşmışken, onlar için iş eğlencelidir, ancak işkolikler, zorunlu çalışma dürtüsüne direnemedikleri için işlerinde zorlanırlar. Temelde farklı motivasyonel dinamikler nedeniyle, işe katılımın işkolikliğı yaratabileceğı düşüncesi olası değildir. En azından bu varsayımın ispatı için yeterli veri bulunmamaktadır (Schaufeli ve Salanova, 2011: 45).

Başoda (2017) işe tutkun kişiler ile işkolikleri şu şekilde tanımlamıştır; “*İşe tutkun kişiler yoğun çalışırlar (enerjik olma), önem verme, şevk, ilham, gurur ve sıra dışı duygular ile işe tutulurlar (kendini adama) ve kendilerini işe vermekten mutlu olurlar (kendine verme). İşkoliklik ise takıntılı tutkunluk ile ilişkilendirilir. İşkolik bireyler, iş ile ilgili aktiviteleri yapmaya çok zaman harcarlar, işte olmadıkları zamanlarda bile işi düşünürler ve kendilerini çalışmaya zorunlu hissederler.*”

Akış/kendini kaptırma ise yabancı literatürde “flow” olarak geçmektedir. Akış bireyin tam kapasite çalıştığı bir durumdur. Akış haline geçmek için algılanan eylem kapasitelerinin ve eylem fırsatlarının belli bir dengede olması gerekir. Bu denge çok kırılgandır. Eğer yapılan işin zorluğu becerileri aşarsa kişi uyanık ve endişeli olur, ancak beceriler işin zorluğunu aşarsa kişi rahatlar ve sonunda sıkılır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2009). İşe adanmışlık ve akış arasındaki fark, akış kavramının iş ile kısa süreli ancak en üst düzeyde bütünleşmeyi öngörmesidir, bu yoğunluk belli bir konsantrasyon gerektirmektedir, işe adanmışlık ise akışa göre daha stabil ve uzun soluklu bir durumu anlatmaktadır (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 124).

Örgüte bağlılık kavramı ise kişinin işyerine yönelik tutum ve duygusal bağlılığı şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak işe adanmışlık bir tutumdan ziyade, işle alakalı roldeki görevini tamamlayan kişinin performansına hassasiyetle yaklaşması ve kendisini yaptığı işe verebilmesinin derecesidir (Saks, 2006: 607).

2.5. İŖe AdanmıŖılıđın Ölçülmesi

İŖe adanmıŖılıđın ölçülmesinde kullanılan en yaygın ölçüm aracı Schaufeli ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen Utrecht İŖe AdanmıŖılık Ölçeği' dir (Utrecht Work Engagement Scale - UWES). AraŖtırmamızda kullanılacak bu ölçüm aracına ek olarak literatürde farklı yaklaŖımlarla iŖe adanmıŖılık kavramını ölçmek için hazırlanmıŖ ölçekler de bulunmaktadır.

İŖe adanmıŖılık kavramını ölçmede kullanılan ilk ölçüm araçlarından birisi iŖe adanmıŖılıđı tükenmiŖiliđin tam karŖıtı olarak gören Maslach ve arkadaşları tarafından geliştirilmiŖ Maslach TükenmiŖlik Ölçeği' dir (Maslach Burnout Inventory). Maslach kendi adı ile anılan bu ölçeği 1981 yılında geliŖtirmiŖ ancak pozitif psikoloji akımının da etkisiyle tükenmiŖiliđin tam aksi kutubunda yer aldığını düŖündüğü iŖe adanmıŖılık kavramının ölçülmesi için de kullanılabileceğini öne sürmüŖtür (Maslach ve Leiter, 1997).

Maslach ve arkadaşlarının yapmıŖ olduğu çalıŖmaya benzer bir yaklaŖımla oluşturulmuŖ bir diğer ölçek de Oldenburg TükenmiŖlik Ölçeği' dir (Oldenburg Burnout Inventory). Ölçek aslen tükenmiŖiliđi ölçmektedir ancak içerisinde yer alan olumlu ifadeler iŖe adanmıŖılık için kullanılmıŖtır. Bu ölçek, biri yorgunluktan canlılığa, ikincisi sinizmden bağlılığa kadar deđiŖen iki boyut içermektedir (Bakker ve Demerouti, 2008: 211).

May ve arkadaşları da (2004) geliŖtirmiŖ oldukları üç boyutlu ölçek ile iŖe adanmıŖılık kavramını ölçmeye çalıŖmıŖlardır. İlgili çalıŖma Schaufeli ve arkadaşları (2002) tarafından yapılan çalıŖmaya yüksek oranda benzerlik göstermektedir. Schaufeli ve arkadaşlarının dinçlik, adanmıŖlık ve özümseme boyutlarına karŖılık May ve arkadaşları fiziksel boyut, duygusal boyut ve biliŖsel boyut Ŗeklinde ayrıma gitmiŖlerdir (Bakker ve Demerouti, 2008: 211).

Vallerand ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ölçek, ilgi duyulan ve katılımı sağlanan aktiviteye olan iki tip adanmıŖılıđı ortaya çıkartmak için geliŖtirilmiŖtir. Ölçek bu iki tip adanmıŖılıđı (uyumlu adanmıŖlık ve takıntılı adanmıŖlık) ortaya çıkarmak

için her biri 7 madde olmak üzere toplam 14 maddeden oluşturulmuştur (akt.Kamanlı, 2015: 102).

Schaufeli ve arkadaşları tarafından geliştirilen Utrecht Work Engagement Scale (UWES) işe adanmışlığın üç boyutu üzerine kurulmuştur. Ölçeğin orijinali, dinçlik boyutu için 6 soru, adanmışlık boyutu için 5 soru ve özümseme için 6 soru olmak üzere toplam 17 sorudan oluşmaktadır. Aynı zamanda ölçeğin birde kısa formu bulunmaktadır ve bu kısa form da her bir boyut için 3 soru olmak üzere toplam 9 sorudan oluşur. UWES birçok dile çevrilmiş ve farklı meslek grupları üzerinde uygulanmış bir ölçüm aracıdır ve 7'li likert ölçeği kullanılmıştır. Meydan ve Özkalp (2015) tarafından testin 9 maddelik kısa formu Türkçe'ye çevrilmiş ve geçerlilik güvenirlik analizleri yapılarak testin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır (Meydan ve Özkalp, 2015: 13).

UWES'in 2017 yılında Schaufeli ve arkadaşları tarafından 3 sorudan oluşan ultra kısa formu da geliştirilmiştir. İşe adanmışlığın 3 boyutunu birer soruyla test eden bu ölçeğin validasyonu araştırmacılar tarafından Finlandiya, Japonya, Hollanda, İspanya ve Belçika olmak üzere 5 ülkede yapılmıştır (Schaufeli vd., 2017: 1).

2.6. Duygusal Zeka ile İşe Adanmışlık Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Literatürde duygusal zeka ve işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi doğrudan ve dolaylı olarak incelemiş çalışmalar kronolojik sırayla aşağıda incelenmiştir.

2011 yılında Hindistan'da Ravichandran, Arasu ve Kumar tarafından duygusal zekanın işe adanmışlığı nasıl etkilediği doğrudan araştırılmıştır. Hindistan'ın Chennai şehrindeki 119 bilgi teknolojisi çalışanı üzerinde yapılmış bu çalışmada duygusal zekayı ölçmek için Schutte ve arkadaşları tarafından 1998 yılına geliştirilmiş SSRI (Schutte Self-Report Inventory) ölçeği, işe adanmışlığı ölçmek için ise Schaufeli ve Bakker tarafından 2002 yılında geliştirilmiş olan UWES (Utrecht Work Engagement Scale) ölçeğinin 9

soruluk kısa formu kullanılmıştır. Bu çalışmada duygusal zeka ile işe adanmışlık arasında güçlü bir doğrusal ilişki bulunmuştur (Ravichandran, Arasu ve Kumar, 2011).

2015 yılında Yun Zhu ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, duygusal zekanın işe adanmışlık üzerindeki etkisi, örgütsel adaletin aracı rolü ile incelenmiştir. Bu çalışmada duygusal zekayı ölçmek için Wong ve Law tarafından geliştirilmiş WLEIS (Wong ve Law Emotional Intelligence Scale) ölçeği, işe adanmışlığı ölçmek için ise Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş UWES (Utrecht Work Engagement Scale) ölçeği kullanılmıştır. Çin devlet hastanesinde 511 hemşire üzerinde yapılan bu araştırmanın sonucunda; duygusal zeka ve örgütsel adaletin, işe adanmışlığı olumlu etkilediği ve örgütsel adaletin kısmen duygusal zeka ve işe adanmışlık arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmıştır (Zhu vd., 2015).

Yine 2015 yılında Sindy Bartlett'in Güney Afrika'da sigorta şirketinde çalışan 85 kişi üzerinde yapmış olduğu çalışmada duygusal zeka, işe adanmışlık, yaratıcılık ve demografik özellikler arasındaki ilişki incelenmiştir. Duygusal zekanın ölçülmesi için Petrides ve Furnham tarafından 2003 yılında geliştirilmiş TEIQue-SF (Trait Emotional Intelligence Questionnaire – Short Form) ölçeği kullanılmıştır. İşe adanmışlığı ölçmek için ise Schaufeli ve Bakker tarafından 2002 yılında geliştirilmiş UWES (Utrecht Work Engagement Scale) ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda duygusal zeka, adanmışlık ve yaratıcılık arasında anlamlı ilişkilerin olduğu kanıtlanmıştır ve duygusal zekanın adanmışlık üzerinde önemli bir belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca her üç faktör ile demografik özellikler arasında da anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Bartlett, 2015).

2017 yılına geldiğimizde ise Miray Kabar'ın yazmış olduğu Yüksek Lisans Tezi'nde lise öğretmenlerinin işe bağlılık düzeyleri ile duygusal zeka düzeyleri arasındaki ilişkiyi ölçtüğünü görüyoruz. Küçükçekmece İlçesi'ne bağlı resmi liselerde çalışan 353 öğretmen üzerinde çalışma yapılmıştır. Tezde işe adanmışlığı ölçmek için Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş UWES-TR ölçeği, duygusal zekayı ölçmek için ise TEIQue-SF ölçeği kullanılmıştır. Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile duygusal

zeka düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca duygusal zekanın, işe bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kabar, 2017).

2017 yılında Hindistan’da yapılan bir diğer çalışmada ise duygusal zeka ile bilgiyi paylaşma davranışı arasındaki ilişkide örgütsel adalet ve işe adanmışlığın aracı rolü incelenmiştir. Hindistan kamu bankalarında çalışan 294 kişi üzerinde yapılmış olan çalışmada duygusal zekayı ölçmek için WLEIS ölçeği ve işe adanmışlığı ölçmek için ise UWES-9 (kısa form) ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda; duygusal zekanın bilgi paylaşımı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu gösterilmiş, aynı zamanda örgütsel adalet ve işe adanmışlığın, duygusal zeka ve bilgi paylaşımı davranışı arasındaki kısmi arabuluculuk rolü desteklenmiştir (Tamta ve Rao, 2017).

Son olarak 2018 yılında İspanya’da Extremera ve arkadaşları tarafından yapılmış olan çalışmada duygusal zeka ile iş tatmini arasındaki ilişki, işe adanmışlığın potansiyel aracı rolü ile incelenmiştir. İspanya’daki genel nüfus ve farklı iş kollarından 405 çalışan üzerinde yapılmış olan çalışmada duygusal zekayı ölçmek için WLEIS ölçeği, işe adanmışlığı ölçmek için ise UWES ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda duygusal zekanın, adanmışlık boyutları ve genel iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Extremerea vd., 2018).

Duygusal zeka ile işe adanmışlık arasında literatürde çalışmalar yapılmış ve duygusal zekanın işe adanmışlık üzerinde pozitif yönlü olumlu etkisi tespit edilmiştir. Bizim yaptığımız çalışma, kavramları boyutlara indirerek incelemiş olması, kuşaklar bağlamında konunun ve ilişkinin değerlendirilecek olması ve Türkiye’deki bankacılık sektörü üzerinde yapılacak olması sebebi ile hem yabancı hem de Türkçe literatüre katkı sağlayacak özgün bir çalışma olacaktır.

Pozitif örgütsel psikolojinin etkisiyle ortaya çıkmış işe adanmışlık kavramının incelendiği bu bölümde, kavram detaylı anlatılmaya çalışılmıştır. Ayrıca araştırmamıza benzeyen, duygusal zeka ile işe adanmışlığı konu alan çalışmalar hakkında kısa bilgiler

tarih sırasına göre verilmiştir. Bir sonraki bölümde ise kuşak kavramı incelenecek ve kuşaklar hakkında detaylı bilgi verilecektir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KUŞAKLAR

Literatür kısmında üzerinde duracağımız son kavram kuşak kavramıdır. Kuşaklar arası farklılıklar tarihin her döneminde fark edilmiş olsa da günümüzdeki kuşak çalışmalarının temelleri 1990'lı yıllarda atılmıştır. Özellikle teknolojinin, iletişim imkanlarının ve globalleşmenin etkisiyle kuşaklar arasındaki farklılıklar tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar artmıştır. Bu bakımdan kuşak kavramı üzerinde durulmalı ve kuşaklar iyi tanımlanarak üzerinde araştırmalar yapılmalıdır.

3.1. Kuşak Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Kuşak TDK felsefe sözlüğüne göre *“Yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu”* olarak tanımlanmaktadır (TDK, Erişim Tarihi : 09.03.2019).

Kuşak yada diğer anlamı ile jenerasyon terimi, belli bir tarihte veyahut belli bir tarih aralığında doğan yada sosyal, ekonomik ve siyasi hareketler ile oluşan zaman aralıklarında doğan kişiler için kullanılır. Bir sosyal grup üyesi olan kişiler için de bu kavram kullanılır. Kuşaklar, içinde yetiştikleri ortam ve yetiştirilme tarzlarındaki özelliklere göre birbirlerinden farklılıklar gösterirler. Bu farklılıklar kuşakları çalışma hayatları, sosyal yaşantıları ve karakterleri konusunda ayırır ki bu durum farklı kuşakların bir arada bulunmaları durumunda sorun yaşamalarında etkilidir (Adıgüzel vd., 2014: 166).

Kuşak kavramının geleneksel tanımı anne ve baba doğumu ile çocuklarının doğumu arasındaki süredir. Biyolojik olarak yapılmış olan bu tanım belki bin yıldır geçerliliğini korumuştur ve sosyologlar kavramı uzun yıllar bu şekilde incelemiş ve kullanmışlardır. Ancak teknoloji, kariyer planlaması, çalışma hayatı ve toplumsal değerler

çok hızlı değiştiğinden sosyologların yirmi yıl olarak değerlendirdiği iki kuşak arası dönem otuz yıla kadar çıkmıştır. 1982 yılında ilk çocuğunu kucağına alan annenin ortalama yaşı 25’di, ancak bu rakam günümüzde 31’e çıkmıştır. Bu durum kuşak kavramının artık biyolojik olarak değil sosyolojik olarak tanımlanması gerekliliğini göstermektedir (McCrinkle ve Wolfinger, 2010: 8).

Kuşak atışmaları yüzyıllardır devam etmektedir. Bu çatışmaların milattan önceki zamanlardan beri dile getirildiğini filozofların ve ünlü dşnrlerin sözlerinden de anlayabilmekteyiz (Toruntay, 2011: 66). Örneğin;

-Plato (M. – 427-347) *“Bugünkü ocuklar lükse düşkünler, büyüklerine karşı saygısızlar ve çok fazla konuşuyorlar. Çocuklar evlerinin hizmetkrları değil adeta zorbalarıdır. Büyükleri odaya girdiğinde ayağa kalkmıyorlar. Ebeveynleri ile çatışıyorlar, toplum içinde herkesten önce konuşuyorlar, bacak bacak üstüne atıyorlar, öğretmenlerine kötü davranıyorlar.”*

-Peter The Hermit (1050-1115) *“Dünya zor zamanlar geçiriyor. Bugünün gençleri kendilerinden başka hiç kimseyi düşünmüyorlar. Anne babalarına ya da yaşlılara karşı hiç saygıları yok. Sabırsızlar. Her şeyi biliyormuş gibi konuşuyorlar...”*

Bu sözler, kuşak çatışmalarının çok uzun zamandır var olduğunu ve üzerine fikirler belirtilerek tartışıldığını göstermektedir.

Auguste Comte kuşaklar ile ilgili araştırmalarını 1830-1840’larda yapmış ve kuşaklar konusundaki çalışmaları başlatan ilk kişi olmuştur. Kuşaksal farklılıkların tarihler içerisinde dinamik bir yapıda bulunduğunu söyleyerek, sosyal ilerlemenin yalnız kuşakların, ardından gelen kuşaklara aktaracağı birikimler ile oluşabileceğini belirtmiştir (Comte, 1830-1842).

Bir diğer kuşak araştırmacısı Karl Mannheim ise 1927 yılında yapmış olduğu araştırmalarında ortak alışkanlıkları ve ortak bir kültürü paylaşan insan topluluklarını kuşak olarak tanımlamıştır. Karl Mannheim 1900’l yıllara kuşak araştırmalarında sosyal

bilimsel araştırma metotlarını kullanarak bu konuda bir ilke imza atmıştır. Mannheim, belirli bir zamanda hayatlarını sürdürmüş olan belirli yaşlardaki insanların birbirine benzeyen düşünce kalıplarına, deneyimlere, hissi duygulara, bakış açısına sahip olduğunu belirtmiştir. Karl Mannheim'in kuşaklar konusunu bilimsel bir metodolojiye sokan ilk kişi olduğu söylenebilir (Mannheim, 1927).

Kuşaklar literatürüne yukarıda bahsettiğimiz Auguste Comte ve Karl Mannheim gibi öncü araştırmacıların dışında M.Evan (1959), N.B.Ryder (1965), J.C. Lagrée (1991) gibi araştırmacıların da önemli katkıları olmuştur.

Howe ve Strauss 1991 yılında çıkarttıkları “Generations : The History of America's Future, 1584 to 2069” (Kuşaklar: 1584'den 2069'a Amerika'nın Geleceğinin Tarihi) adlı eserleri ile Amerikan tarihindeki kuşakları 1584'den yılından başlayarak 25 farklı kuşağa ayırmışlardır. Bu çalışmanın ardından günümüzde de kuşakları tanımlamak için en çok kullanılan kuşak tanımlarını (sessiz kuşak, bebek patlaması gibi) literatüre kazandıran bir çalışmaya imza atmışlardır. Bu çalışmaların, 1990'lı yıllarda kuşak çalışmalarına hız kazandırdığı söylenebilir (Howe ve Strauss, 1991).

3.2. Kuşak Kuramları

Kuşaklar konusunda yapılan çalışmalarda odak noktası olarak sadece yaş aralığını baz almak yanlış bir yaklaşımdır. Bu yaş aralığındaki insanların tarihsel süreç içinde yaşadığı sosyal ve ekonomik olayların da dikkate alınması gerekmektedir. Kuşak olarak değerlendirilecek topluluğun duygularının, deneyimlerinin, düşünce kalıplarının incelenmesi ve kuşakları tanımlama aşamasında kullanılması gerekmektedir (Zemke vd., 2013).

Howe ve Strauss yapmış oldukları çalışmalarında 1900'lü yıllardaki kuşakları dört ana başlığa indirerek, günümüzdeki devam eden çalışmaların kuşak ayrımlarında referans olmuştur. Howe ve Strauss tarafından, 1900'lü yıllarda yaşamış ve yaşamakta olan kuşaklar doğum tarihleri itibariyle aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır (Howe ve Strauss, 1991).

- Yönetmel Sorunlar Kuşığı (GI-Generation): 1901-1925 yılları arasında doğmuş olanlar
- Sessiz Kuşak (Silent): 1925-1942 yılları arasında doğmuş olan,
- Patlama Kuşığı (Boomers): 1943-1960 yılları arasında doğmuş olan,
- X Kuşığı : 1960-1980 yılları arasında doğmuş olanlar,
- Milenyum Kuşığı (Millenials): 1982-2002 yılları arası doğmuş olanlar.

Ayrıca Howe ve Strauss 2000’li yılların ilk kuşığını da ‘The Homehand Generation’ olarak tanımlamışlardır. Bu kuşığın 2002-2025 yılları arasında doğan kişilerden oluşacağını belirterek, ebeveynlerinin yarısının son derece koruyucu bir tarz belirleyen X kuşığından bir kısmının ise Y kuşığı üyelerinden oluşacağına dikkat çekmiştir. İlk doğum yıllarının çok net olmadığını ancak bunun zamanla netliğe kavuşacağını belirtmişlerdir (Howe ve Strauss, 2007: 45).

Howe ve Strauss’un iskeletini oluşturduğu 1900’lü yıllar kuşak tanımlarına birçok araştırmacı katkı yapmıştır. Yapılmış olan önemli çalışmalarının kuşakları tanımladıkları yıl aralıkları Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Kuşakların Farklı Araştırmacılara Göre Tarih Aralığı

KAYNAK	SINIFLANDIRMA				
Howe & Strauss (2000)	Sessiz Kuşak (1925-1943)	Patlama Kuşağı (1944-1960)	13. Kuşak (1961-1981)	Milenyum Kuşağı (1982-2000)	-
Lancaster & Stillman (2002)	Gelenekçiler (1900-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı Gelecek Kuşak (1981-1999)	-
Martin & Tulgan (2002)	Sessiz Kuşak (1925-1942)	Bebek Patlaması (1946-1960)	X Kuşağı (1965-1977)	Milenyumlar (1978-2000)	-
Oblinger& Oblinger (2005)	Yetişkinler (...-1946)	Bebek Patlaması (1947-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı, Net Kuşağı Milenyumlar (1981-1995)	Milenyum Sonrası (1995)
Tapscott (1998)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1975)	Dijital Kuşak (1976-2000)	-	-
Zemke vd. (2000)	Eski Askerler (1922-1943)	Bebek Patlaması (1943-1960)	X Kuşağı (1960-1980)	Gelecektekiler (1980-1999)	-
Crumpacker& Crumpacker (2007)	Sessiz Kuşak (1929-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1979)	Y Kuşağı (1980-1999)	-
Kyles (2005)	Sessiz Kuşak (1900-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1979)	Y Kuşağı (1980-1999)	-
Washburn (2000)	Sessiz Kuşak (1926-1945)	Bebek Patlaması (1945-1964)	X Kuşağı (1965-1981)	Y Kuşağı (1982-2003)	-
Seçkin (2005)	Sessiz Kuşak (...-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı (1980-1995)	Z Kuşağı (1995-...)

Kaynak : Reeves, T.C.,Oh, E., 2008; Crumpacker, 2007;Kyles,2005;Washburn, 2000;Seçkin, 2005. (Akt. Yelda Bektaş, 2014)

3.3. Kronolojik Olarak Kuşakların Sınıflandırılması

Literatürde, kuşakları 19.yy ve öncesi tarihlere kadar götüren çalışmalar olsa da (Howe ve Strauss, 1991), kuşak çalışmalarının ağırlıklı olarak 19.yy ve sonrası kuşaklar için yapıldığı görülmektedir. Farklı isimler alsalar ve tarih aralıkları değişse de 20.yy

başından itibaren kuşaklar kronolojik olarak sessiz kuşak, bebek patlaması kuşağı, X kuşağı, Y kuşağı ve Z kuşağı olarak sıralanmıştır.

Pew araştırma merkezi tarafından 2010 yılında 1188 kişi ile yapılan çalışmada kişilere kuşaklarını benzersiz kılan özellik, açık uçlu sorular ile sorulmuştur. Her kuşağın sorulara verdiği cevaplardan ilk 5 tanesi seçilmiş ve yüzdesel olarak Tablo 3.2’de verilmiştir (Pew Research Center, 2010: 5).

Tablo 3.2. Kuşak Üyelerine Göre Kuşaklarının Benzersiz Özellikleri

<p style="text-align: center;"><u>Y Kuşağı</u></p> <ol style="list-style-type: none">1.Teknoloji Kullanımı (%24)2.Muzik/Pop Kültürü (%11)3.Hoşgörü (%7)4.Daha Zeki Olmak (%6)5.Giyim (%5)	<p style="text-align: center;"><u>X Kuşağı</u></p> <ol style="list-style-type: none">1.Teknoloji Kullanımı (%12)2.İş Etiği (%11)3.Muhafazakarlık/Geleneksellik (%7)4.Daha Zeki Olmak (%6)5.Saygı
<p style="text-align: center;"><u>Bebek Patlaması Kuşağı</u></p> <ol style="list-style-type: none">1.İş Etiği (%17)2.Saygı (%14)3.Değerler/Ahlak (%8)4.Doğurganlık Artışı (%6)5.Daha Zeki Olmak (%5)	<p style="text-align: center;"><u>Sessiz Kuşak</u></p> <ol style="list-style-type: none">1.Dünya Savaşı, Büyük Buhran (%14)2.Daha Zeki Olmak (%13)3.Dürüst (%12)4.İş Etiği (%10)5.Değerler/Ahlak (%10)

Kaynak : “Millenials A Portrait of Generation Next”, **Pew Research Center**, 2010.

3.3.1. Sessiz Kuşak

Sessiz kuşak Howe ve Strauss tarafından 1925-1942 yılları arasında doğan kuşak olarak tanımlanmıştır (Howe ve Strauss, 1991). Ancak bu kuşağın başlangıcını 1920-1925 yılları arasında alan çalışmalar olduğu gibi (Zemke vd., 2000) kuşağın sonlandığı tarih olarak 1943-1945’li yılları veren çalışmalar da (Zemke vd. 2000, Seçkin 2005) bulunmaktadır.

Sessiz kuşak literatürde yapılan çalışmalarda ‘geleneksek kuşak (traditionals)’, ‘emektarlar (veterans)’, ‘uyumlu kuşak (adaptive generations)’, ‘sadık kuşak (loyalist)’, ‘bebek patlaması öncesi kuşak (pre-baby boomers)’, ‘olgun kuşak (matures)’, ‘büyük/harika kuşak (greatest generation)’, ‘kurucular (builders)’, ‘endüstri kuşağı (industrialist)’, ‘depresyon kuşağı (depression babies)’, ‘radyo kuşağı (radio babies)’ ve ‘yönetimsel sorunlar kuşağı (GI generations) olarak yer almaktadır (Srinivasan, 2012: 51).

Bu kuşak, büyük liderlerin ve uzmanların öne çıkıp ulusu yönettiği ve yönlendirdiği zorlu ekonomik zamanların ardından büyümüş bir nesildir. Babalarını eve ekmek getiren emekçiler ve annelerini ev kadını olarak görmüş, olgunlaşma evresinde uyum sağlayabilmeleri için itaatkar ve disiplinli olmaları ve evlenmeleri için ailelerinden baskı görmüşlerdir (Kupperschmidt, 2000: 68).

Bu kuşağın üyelerinin sahip olduğu değerler, içinde buldukları dönemde yaşanmış olan gelişmeler ile olabildiğince uyumludur. Bu değerleri yoğun çalışma, kanun ve nizam, otoriteye saygılı olma, ödülün ertelenmesi, onurlu bir yaşam, görevin eğlenceden önce gelmesi, kurallara bağlılık ve fedakarlık şeklinde sıralayabiliriz (Zemke, vd., 2000).

Bu kuşağın içinde bulunduğu tarih aralığına baktığımızda döneme etki etmiş önemli olaylar arasında 1929 Büyük Buhranı, radyonun icadı, Hitler’in iktidara gelmesi, 2. Dünya Savaşı ve Japonya’ya atılan atom bombalarını gösterebiliriz (Berkup, 2014: 219).

Bu kuşağın üyeleri günümüz çalışma hayatından neredeyse tamamen çekilmiş durumdadır diyebiliriz. Ancak hala aktif olarak çalışan çok az sayıda siyasetçinin, şirket patronunun ve danışmanların tecrübeleriyle sektörde buldukları söylenebilir.

3.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı

Literatürde yapılan çalışmalarda, bebek patlaması (baby boomers) kuşağının başlangıcı olarak genellikle 2. Dünya Savaşı’nın bittiği yıl olan 1945 yılı gösterilmektedir.

Ancak bazı çalışmalarda 1943-1946 yılları da başlangıç tarihi olarak lanse edilmiştir. Kuşağın sonlandığı tarih olarak ise literatürde 1961 ve 1967 yılları arasında tarihler verilmektedir (Zemke v.d. 2000, Oblinger ve Oblinger 2005, Howe ve Strauss, 2000).

Bu kuşağı isimlendirirken dönemin demografik özelliklerinden esinlenilmiştir. Bu kuşak için ‘Patlama Kuşağı (Boomers)’, ‘Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)’, ‘Woodstock Kuşağı (Woodstock Generation)’, ‘Vietnam Kuşağı (Vietnam Generation)’ gibi kavramlar da yer almaktadır. Bununla birlikte, Patlama Kuşağı kavramı çokça kullanılmaktadır (Srinivasan, 2012: 51). 1936 yılında her 1000 kadında 75,8 olan çocuk oranını, 1957 yılında 122,7 çocuk seviyesine çıktığı için bu dönem yüksek orandaki doğum oranı ve bebek sayısındaki artış ile “Bebek Patlaması” olarak adlandırılmıştır. Benzer bebek patlamaları, aynı dönemde diğer batılı sanayileşmiş ülkelerde de yaşanmıştır (Macunovich, 2000: 1).

Bebek patlaması kuşağının düşük doğurganlık oranı, bu kuşağı sessiz kuşaktan ayıran tek özellik değildir. Kadınların işgücüne katılımı, kuşağa mensup bireyler arasında artmaya başladı ve genç kadınlar daha önce erkeklerin egemenliğinde olan mesleklere geçmeye başladılar. Bu kuşağın evlilik oranları aşırı derecede azaldı ve birlikte yaşama ve boşanma oranları çarpıcı şekilde artış gösterdi (Macunovich, 2000: 4).

Yapılan çalışmalar patlama kuşağının sorumluluk almaya istekli olduğunu göstermiştir. İçinde çalıştıkları birim veya şirket için büyük vizyonlar ortaya koyarlar ve bu vizyonu, kendi tanınırlıkları olduğu sürece, diğerleri ile paylaşmaya isteklidirler. Bazen aşırı güven ve coşku noktasında pozitif olma eğilimindedirler. Çoklu görevlerde iyi değildirler ve çok detay odaklı olma eğilimindedirler. Bu kuşağın teknoloji ile arası pekte iyi değildir (Gürsoy vd., 2008: 452).

Dünya genelinde dönemin önemli olayları arasında nükleer bombalar, uzay yarışı, Rusya ve ABD arasındaki Soğuk Savaş, Dünya’daki kadın hakları ve insan hakları hareketleri, televizyonun toplum hayatına girmesi ve Vietnam Savaşı gösterilebilir (Berkup, 2014: 220).

3.3.3. X Kuşığı

X kuşığı ile ilgili literatürü incelediğimizde kuşığın başlangıç tarihi olarak 1961-1965 yılları, bitiş tarihi olarak ise 1978-1981 yıllarından bahsedildiği görülmektedir (Zemke vd. 2000, Oblinger ve Oblinger 2005, Howe ve Strauss 2000). Yüksekbilgili tarafından Türkiye’de Y kuşığının yaş aralığını belirlemek için yapılan çalışmada, X kuşığı üyelerinin 1983 yılına kadar uzandığı sonucuna ulaşılmıştır (Yüksekbilgili, 2015: 259).

Bu kuşığın tanımlanmasında her ne kadar yaygın olarak “X Kuşığı” ismi kullanılsa da, ‘Bebek İflası Kuşığı (Baby Busters)’, ‘Patlama Sonrası Kuşak (Post-Boomers)’, ‘Tembel Kuşak (Slackers)’, ‘Gölge Kuşığı (Shadow Generation)’ gibi isimler de kullanılmaktadır (Srinivasan, 2012: 51).

X kuşığı kavramını ilk kez kullanan kişi 1964 yılında İngiltere’de bir dergiye verdiği makalesinde 1960’lı yılların gençlerini yazan Jane Deverson’dur. Jane Deverson makalesi, 2. Dünya savaşında yaşamış olan anne ve babalarında farklı özelliklere sahip olan 1960’lı yılların gençleri hakkındadır. Makale dergi tarafından yayınlanmamıştır. Ardından ilgili makale “Generation X” isminde bir kitap haline getirilerek yayınlanmıştır (Sujansky ve Reed, 2009).

2. Dünya Savaşı’ndan sonra, ekonomik sistemi canlandırmak adına kapitalist sistemin güçlendirilmesi için Keynesyen Politikalar kullanılarak sosyal bir devlet yapılanmasına gidilmiş ve bu ortam refah düzeyini arttırmıştır. Bu refah anlayışı toplumun her kesimine sirayet etmiştir. Ancak bu refah ortamı devletlerin karşılayabileceği gücü aşmıştır ve 1970’li yıllarda petrol krizinin de etkisiyle işletmeler darboğaza girmiş ve kapitalist politikalar yerlerini liberal politikalara bırakmıştır (Altuntuğ, 2012: 867).

X kuşığı, Türkiye’de geçiş dönemi çocukları olarak isimlendirilmiştir. Bunun sebebi, kuşığın içinde bulunduğu yıllarda dünyada çok önemli ve köklü değişimlerin yaşanıyor olmasıdır. Bu kuşak dünyadaki hızlı değişimle çarpıcı bir şekilde yüzleşmiş oldukça kanaatkar, idealist, topluma dönük ve sadık bir kuşaktır (Senbir, 2004).

Bu kuşağın üyeleri aynı anda birkaç şey yapabilme kapasitesine ve çok görevli pozisyonlar için ideal yapıya sahiptirler. Risk almaya eğilimli kişilerdir ve girişimcidirler. Kuşak üyeleri alaycı bir karaktere sahip olup, anlayışlı tüketicilerdir. Genel olarak, geleceğin belirsiz olduğunu düşündükleri için, kendilerine verilen bilgiyi sorgusuz sualsiz kabul etmediler. İş güvenliği kavramının gerçekliğine de inanmamışlardır. Sürekli güvende oldukları zorlu işlerde kariyerlerini devam ettirirken, aldıkları eğitimle kariyer güvenliklerini sağlamayı ve kendilerini kendilerine değer katarak gelişimlerini sürdürmeyi amaçlarlar (Kupperschmidt, 2000: 70).

3.3.4. Y Kuşağı

Y kuşağının içinde bulunduğu tarih aralığı yapılan çalışmalarda çeşitlilik göstermekle birlikte, 1976-1981 yılları arasında başladığı ve 2001-2004 yıllarında bittiği belirtilmektedir (Zemke v.d. 2000, Howe ve Strauss 2000, Tabscott 1998). Türkiye’de Y kuşağının yaş aralığını belirlemek için yapılan çalışmada bu kuşağın 1983 yılında başladığı belirlenmiştir (Yüksekbilgili, 2015: 259).

Literatürde ağırlıklı Y kuşağı ve Milenyum kuşağı kullanılmakla birlikte ‘Gelecek Kuşak (Generation Next)’, ‘Dijital Kuşak (Digital Generation)’, ‘Eko Patlaması (Echo Patlaması)’, ‘Bir Sonrakiler (Nexters)’, ‘Neden Kuşağı (Generation Why)’, ‘Nintendo Jenerasyonu (Ninetendo Generation)’ gibi isimlerde almışlardır (Srinivasan, 2002: 52).

Bu kuşağın iş hayatından sıklıkla talep ettiği istekleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki bu kuşağın dürüst ve bütüncül liderler talep etmesidir. Bu durum, Y kuşağının lider olmak istememesi değil, öncelikle büyük rol modellerini görmek istemeleri şeklinde yorumlanır. Kendilerine meydan okunmasını, bu sayede yeni öğrenme imkanlarına sahip olmayı ve projelere atanarak kendilerini geliştirmeyi arzuluyorlar. Arkadaşları ile çalışabilmeyi ve çalıştığı insanlarla arkadaş olabilmeyi istiyorlar. İşyerinde eğlencede Y kuşağının işverenden talepleri arasında yer alıyor. İşyerinde mizah ve eğlencenin olası hatta saygı seviyesinin çok yüksek olmaması da bu kuşağın iş hayatından talepleri arasında yer alıyor. İşyerinde kendilerine ve fikirlerine saygı duyulmasını talep ediyorlar.

Son olarak işyerinde esneklik Y kuşağının vazgeçilmezlerindedir. İşyerinde katı bir program uygulanması Y kuşağı çalışanlarını kaybetmenin kesin yoludur (Raines, 2003).

Diğer kuşaklarla kıyasladığımızda, Y kuşağı genel olarak, istihdam ve maddi imkanların etkisiyle, diğer tüm kuşaklara göre daha iyi eğitim almıştır. Kendi evlerini kurmakta biraz ağır davranan kuşak üyeleri, ya evliliği erteliyor ya da evlenmekten vazgeçiyorlar. Evlilik yaşının diğer tüm kuşakların üzerinde olduğu görünüyor. Ayrıca Y kuşağı kadınlarının X kuşağı kadınlarının çalışma oranının üzerinde rakamlara sahip olduğu da görülmektedir (Pew Research Center, 2019).

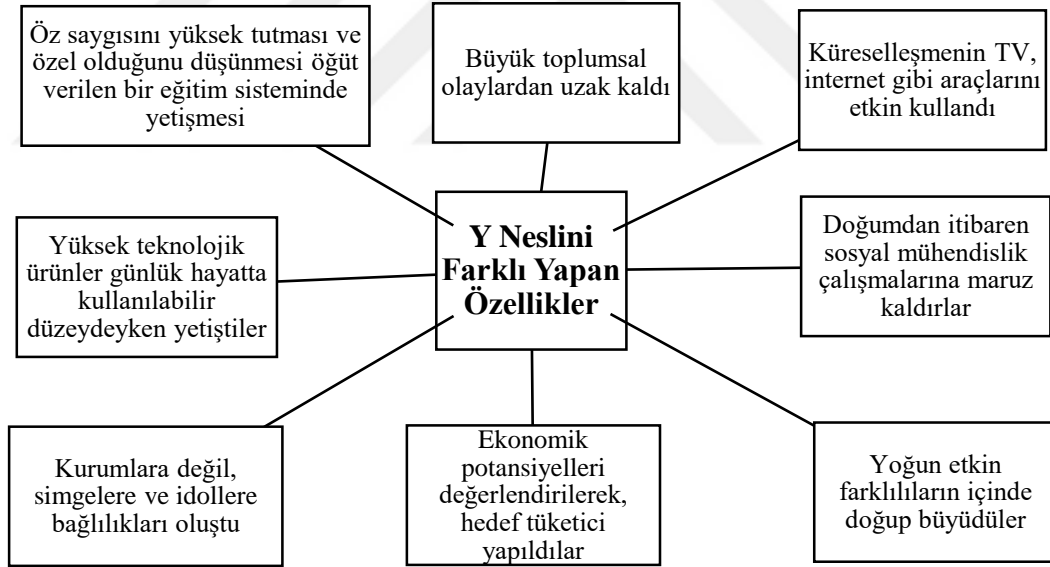
Diğer kuşaklar gibi Y kuşağının da şahit olduğu önemli tarihsel olaylar bulunmaktadır. Bu olayların başında Sovyetler Birliği'nin yıkılması ve kişisel bilgilerin yaygınlaşması gelmektedir. Buna ek olarak Y kuşağının bilgisayar kullanımının erken yaşta başladığına, teknolojiyle güçlü bir etkileşim ile büyüdüklerine, günün her saati çevrimiçi olduklarına ve iş hayatına atılma aşamasında işten yüksek beklentileri olduğuna dikkat çekilmiştir (Lipkin ve Perrymore, 2009).

Diğer nesillerden farklı olarak, bu nesil uluslararası kültürel ve sosyoekonomik sınırları kaldırmıştır. Küreselleşmenin etkisiyle ve günümüzün çeşitli teknolojileri aracılığıyla, Avusturya, Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, Almanya ve Japonya'daki gençler aynı olaylar, trendler ve gelişmelerden birlikte haberdar olmaktadır. Sosyal ve medya ve çevrimiçi teknolojilerinin hevesli kullanıcıları olmaları bu konuda etkili olmuştur. Bu durum Y kuşağının ilk global kuşak olarak adlandırılmasında etkili olmuştur (McCrinkle, 2014).

Kuşak üyelerini sürekli takip eden ve her alanla etrafında bulunan ebeveynlere 'helikopter ebeveynler' denmektedir. Bu ebeveynler çocuklarının okul öncesi derslerine katılarak, zayıf notlara meydan okuyarak, antrenörlerle pazarlık yaparak, üniversiteleri kayıtlarının yapılmasından çalışacakları kurumun seçilmesine her alanda çocuklarının yanında olan ebeveynlerdir (Howe ve Strauss, 2008: 5).

Tapscott 2009 yılındaki çalışmasında Y Kuşağı kavramı yerine Net Kuşağı kavramını kullanmıştır. Bunun nedeni olarak bilgisayar, internet ve diğer teknolojilerdeki gelişmeleri göstermiştir. Yapmış olduğu çalışması neticesinde Y kuşağının sekiz temel normunu; özgürlük, özelleştirmek, ince eleyip sık dokumak, dürüstlük, işbirliği, eğlence, hız ve inovasyon olarak belirlemiştir (Tapscott, 2009).

Y kuşağının yukarıda belirtildiği gibi küresel bir kuşak olması, Türkiye'deki Y kuşağının da literatür ile benzeşmesine etki etmiştir. Topgül'ün Türkiye'deki Y kuşağı üzerinde yapmış olduğu sosyolojik bir analiz sonucunda Y kuşağının farklılıklarını Şekil 3.1'deki görüldüğü gibi tanımlamıştır (Topgül, 2015: 26).



Şekil 3.1. Y Kuşağını Farklı Yapan Özellikler

Kaynak : Tuna Çağlar Topgül, “Y Nesli Üzerinde Sosyolojik Bir Analiz”, **Yüksek Lisans Tezi**, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

3.3.5. Z Kuşağı

Bu kuşağın başlangıç tarihi olarak yapılan çalışmalara baktığımızda, literatürde ağırlıklı olarak 1995-2000 yıllarını arasından bahsedildiğini görürüz (McCrindle 2014,

Seemiller ve Grace 2016, Kuran 2010). Kuşağın sonladığı tarih 2020 yılları olarak gösterilse de net bir tarih yoktur. Bu kuşağın Z kulağı dışında ‘Kristal Kuşak’, ‘İnternet Kuşağı (iGeneration)’ (Adıgüzel, Batur ve Ekşici, 2014: 174), ‘.com Kuşağı’, ‘Media Kuşağı’ gibi çeşitli isimler aldığı da belirtilmiştir.

Bu kuşağın ebeveynleri ağırlıklı olarak X kuşağı üyesidirler. X kuşağı ebeveynleri çocuklarını yetiştirme konusunda bebek patlaması kuşağı ile aynı yönde davranışlar ve özellikler gösteriyor, ancak bireysel sorumluluk ve bağımsızlık değerleri çocuklarına aşılama konusunda bebek patlaması kuşağından ayrılıyorlar. Enron skandalı ve 2008 yılındaki krizin etkisiyle çocuklarına, kurumların her zaman yerli yerinde olmayacağı ve onlara sahip çıkamayacağını anlatıyorlar (Seemiller ve Grace, 2016).

Teknoloji açısından bakıldığında, Z kuşağı üyeleri dijital yerli ve mobil teknoloji kullanıcılarıdır. Başından beri teknoloji kullanımı hayatlarının bir parçası olmuştur. Bu kuşağın üyeleri, bilgisayar yerine erken yaşlarda cep telefonu ve tabletler ile tanışmışlardır. Bir matematik sorusu, makyaj tekniği, yemek tarifi olsun öğrenmeleri gereken birçok cevabı youtube videolarından bulunabileceğini anlamışlardır (Gale, 2015: 40).

Birden fazla konuya ilgi gösterme kabiliyetleri oldukça ileri olduğundan, günümüze kadar olan süreçte, motor becerileri en gelişmiş kuşak olarak değerlendirilmektedir. Bu konuda kulak, göz ve el senkronizasyonu oldukça gelişmiştir diyebiliriz. En belirgin özellikleri internet üzerinden sosyalleşmek, hızlı tüketmek, pratiklik ve hız, etkileşim, verimlilik, memnuniyetsizlik ve sonuç odaklı olmaktır. Verimli ve yenilikçi olma eğilimindedirler. İleri teknoloji sayesinde daha iyi yaşam standartlarında, daha uzun ve önceki nesillere göre daha zengin olmaları beklenmektedir (Berkup, 2014: 224).

Tablo 3.3. Kuşakların Özellikleri

KUŞAKLARIN ÖZELLİKLERİ	BEBEK PATLAMASI	X KUŞAĞI	Y KUŞAĞI	Z KUŞAĞI
	-Sadakat Duyguları Yüksek	-Sadakat Duyguları Değişken	-Sadakat Duyguları Az	-İşbirlikçi
	-İşkolik	-Otoriteye Saygılı	-Otoriteyi Zor Kabullenen	-Yaratıcı
	-Takım Çalışmasına Önem Veren	-Topluma Duyarlı	-Bağımsızlığına Düşkün	-Teknoloji İle Doğan
	-Kanaatkar	-İş Motivasyonları Yüksek	-Çok Sık İş Değiştiren	
	-Rekabetçi	-Kanaatkar	-Bireyci	
	-Teknolojiye Uzak	-Kaygılı	-Teknolojiyle Büyüyen	
		-Teknolojiyle İlişkisi Düşük		

Kaynak : Deneçli & Deneçli, “Nabza Göre Şerbet, Kuşağa Göre Etkinlik: Eğlencenin Pazarlanması ve Kuşaklar”, **Pi Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 2, ss.1-5.

3.4. Kuşak Kavramına Getirilen Eleştiriler

Kuşak kavramı ve kuşaklarının farklılıkları konularında yapılan çalışmalara ve konu hakkında güncel basında yer alan söylemlere getirilmiş eleştiriler de bulunmaktadır. Bu eleştirileri 3 başlık altında toplayabiliriz (Gürbüz, 2015: 42).

İlk eleştiri olarak kuşakların tanımlanmasında yaş, tarihsel dönem ve kohort etkisi denen belirli bir özelliği sahip kişilerden oluşmuş topluluk faktörlerinin göz ardı edilmiş olmasıdır. İnsanların hayatlarının farklı evrelerinde farklı karakter özellikleri gösterebilir ya da aynı olayları yaşamış bir topluluğun (kohort etkisi) olaylara vereceği tepkilerde benzerlik görülebilir (Costanza ve Finkelstein, 2015: 310).

Bir diğer eleştiri ise kuşak farklılıklarına ilişkin yapılmış olan çalışmaların ve ulaşılan tespitlerin büyük çoğunluğunun bilimsel araştırma tekniklerini kullanarak yapılmış olan çalışmalardan ziyade gözlemlere ve anekdotlara dayandığıdır. Bu görüş kuşaklar konusu ile ilgili yapılmış olan açıklamaların ve görüşlerin popüler medya

aracılığı ile yaygınlaşmış olmasını da eleştirmekte ve ilgili açıklamaların bilimsel temele dayanmadığını belirtmektedir (Gürbüz, 2015: 42).

Üçüncü ve son eleştiri konusunu ise yapılmış olan kuşak çalışmalarının daha çok Amerika Birleşik Devletleri menşeli olmasından kaynaklanmaktadır. Çoklu kuşak kuramı ve bu konu ile ilgili yapılan çalışmalar Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşanmış olaylar ve gelişmeler üzerine kurulmuştur. Bu bakış açısıyla yapılan çalışmaları tüm dünyadaki aynı yaş grupları için genellemek yanlıştır (Costanza ve Finkelstein, 2015: 320).

3.5. Türkiye'nin Demografik Yapısı ve Türkiye'de Kuşaklar

Türkiye'nin nüfusu 31.12.2018 tarihli verilere göre 82.003.882 kişidir. Bu nüfusun yaş aralıklarına göre dağılımı TÜİK verilerine göre aşağıdaki tabloda gösterildiği şekildedir (TÜİK, 2019);

Tablo 3.4. Türkiye Nüfusunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Toplam Kişi Sayısı	Erkek	Kadın
0-4 Yaş Aralığı	6 544 781	3 357 981	3 186 800
5-9 Yaş Aralığı	6 336 787	3 253 192	3 083 595
10-14 Yaş Aralığı	6 322 223	3 244 584	3 077 639
15-19 Yaş Aralığı	6 402 806	3 288 016	3 114 790
20-24 Yaş Aralığı	6 523 846	3 333 076	3 190 769
25-29 Yaş Aralığı	6 256 609	3 176 593	3 080 016
30-34 Yaş Aralığı	6 319 097	3 197 285	3 121 812
35-39 Yaş Aralığı	6 563 350	3 309 834	3 253 516
40-44 Yaş Aralığı	5 836 212	2 947 638	2 888 574
45-49 Yaş Aralığı	5 302 832	2 665 168	2 637 665
50-54 Yaş Aralığı	4 693 555	2 367 229	2 326 325
55-59 Yaş Aralığı	4 163 996	2 072 110	2 091 886
60-64 Yaş Aralığı	3 437 773	1 687 722	1 750 051
65-69 Yaş Aralığı	2 604 978	1 242 584	1 362 395
70-74 Yaş Aralığı	1 849 910	831 911	1 017 999
75-79 Yaş Aralığı	1 257 817	537 620	720 197
80-84 Yaş Aralığı	790 992	317 440	473 552
85-89 Yaş Aralığı	484 644	181 949	302 695
90-94 Yaş Aralığı	146 412	41 254	105 158
95-99 Yaş Aralığı	23 611	5 249	18 362
100 ve Üzeri Yaş	4 990	638	4 352
Toplam	81 867 223	41 059 075	40 808 147

Kaynak : Türkiye İstatistik Kurumu, **Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Raporu**, 2018.

Yukarıdaki bölümlerde tanımlarını yapmış olduğumuz kuşaklar bağlamında tabloyu değerlendirecek olursak; sessiz kuşağa mensup kişi sayısını yaklaşık olarak 2.7 milyon, bebek patlaması kuşağına mensup kişi sayısını yaklaşık olarak 7.9 milyon, X kuşağına mensup kişi sayısını yaklaşık olarak 20 milyon, Y kuşağına mensup kişi sayısını yaklaşık olarak 25.7 milyon ve Z kuşağına mensup kişi sayısını yaklaşık olarak 25.6 milyon olarak tespit edebiliriz.

Literatür kısmının son bölümünde kuşak kavramı ve günümüz iş hayatındaki kuşaklar detaylı tanımlanmıştır. Bu üç bölümde duygusal zeka, işe adanmışlık ve kuşak kavramının literatürde genel hatlarıyla nasıl tanımlandığını, hangi tarihsel süreç içinde geliştiklerini ve hangi modeller ile şekillendiklerini görmüş olduk. Dördüncü bölümde ise bu kavramları kullanarak yapacağımız araştırma yer almaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA İLE İŞE ADANMIŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ KUŞAKLAR BAĞLAMINDA BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNCELEYEN BİR BİR ÇALIŞMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Duygusal zeka, bireysel performans, örgütsel verimlilik, ve personel gelişimi gibi işle ilgili önemli sonuçlarla yakından ilgili bir kavramdır. Duygusal zekanın ilkeleri yönetim stillerini, tutumları, kişilerarası becerileri ve insanların potansiyelini anlamada yeni bir yol ortaya koyar. Ayrıca duygusal zeka, insan kaynakları planlaması, iş profili oluşturma, işe alım görüşmesi ve personel seçimi, öğrenme ve gelişme, müşteri ilişkileri ve müşteri hizmetleri konularında giderek artan bir öneme sahiptir (Serrat, 2017: 330).

İş hayatı ve iş hayatının en önemli girdisi olan insan faktörü üzerinde bu kadar etkisi olan duygusal zeka kavramının, çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, işi bırakma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi daha önceki çalışmalarda araştırılmıştır (Saks, 2006). Duygusal zekanın, yine iş hayatı için önemli bir kavram olan işe adanmışlık üzerindeki etkisi, çalışmamızın temel amacını oluşturmaktadır.

Kuşaksal farklılıklar iletişim tarzlarını, teknoloji ihtiyaçlarını, mesleki gelişim tercihlerini, işyeri beklentilerini, tazminat ve fayda ihtiyaçlarını, istenen liderlik tarzlarını, ödül ve tanıma sistemlerinin etkinliğine tesir eder (Haeberle v.d., 2009: 62). Kuşakların iş hayatındaki bu önemli etkisini dikkate alarak, duygusal zeka ve işe adanmışlık düzeylerinin, kuşaklar bağlamında bir değişiklik gösterip göstermediği de çalışmamızda incelenmiştir.

Ayrıca çalışmamızda, banka çalışanlarının medeni durumları, sektör deneyimleri, cinsiyetleri ve çalıştıkları birimlere göre duygusal zeka ve işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Bankacılık sektörü birçok ülkede kayda değer bir istihdam yaratmaktadır.

Gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sektörü istihdam paylarına baktığımızda %5-10 gibi önemli bir oranla karşılmaktadır (Yıldırım, 2012: 367). Ülkemizde bankacılık sektöründe çalışanların sayısı, 2018 yılsonu rakamları ile 207.456 kişidir (TBB, 2019 ve TKBB, 2019).

Böylesine büyük istihdam yaratan bu sektör, çok sayıda kurum ve rekabetçi firmanın piyasada olması, birçok firmayla ve vatandaşla etkileşim halinde olması, müşterileri iç içe ve teknolojik gelişmelere ve yeniliklere açık olması sebebiyle dinamik bir yapıdadır. Bu koşullar altında, bankaların varlıklarını devam ettirebilmeleri ve diğer bankalarla rekabet edebilmeleri için en önemli etkenlerden birisi insan sermayesidir.

Çalışmamızda elde edilen bulgular, ülkemiz bankacılık sektöründe çalışan personelin duygusal zeka ve işe adanmışlık düzeylerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Türkiye Bankalar Birliği'nin kayıtlarına göre ülkemizde 52 adet banka bulunmaktadır. Aktif faaliyette olanlar toplam 51 tanedir ve bunların 11.586 adet şubesi bulunmaktadır. Bankacılık sektöründe çalışan toplam personel sayısı ise (katılım bankaları dahil) 31.12.2018 tarihi ile 207.456 kişidir. (Türkiye Bankalar Birliği 2019, Türkiye Katılım Bankaları Birliği 2019)

Bankacılık sektöründe çalışanların %51'i kadın, %49'u ise erkektir. Aralık 2018 döneminde bankacılık sektöründe çalışanların %78'i yüksek öğretim kurumu mezunu, %8'si ise yüksek lisans ve doktora mezunudur. Orta öğretim mezunları ise %13'lük bir dilimi oluşturmaktadır (Türkiye Bankalar Birliği, 2019).

Araştırmanın ana kütlesini, Türkiye'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bir mevduat bankasının İstanbul ilinde genel müdürlük ve şubelerinde çalışan beyaz yakalı personel oluşturmaktadır. 2019 yılı itibari ile ilgili bankanın İstanbul ilinde şube ve genel müdürlükte çalışan toplam personel sayısı 6759'dur. Araştırmanın örneklemini ise 6759

kişi arasından, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 357 beyaz yakalı banka çalışanı oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplanması için hazırlanan anket, 2019 yılı mart ayı içerisinde 371 kişiye mail yoluyla iletilmiş ve nisan ayında 357 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Anketi dolduran personelin en kıdemlileri müdürler iken en kıdemsizleri ise memurlardır. Bankanın üst düzey yöneticilerinin zaman kısıtlılığı ve iş yoğunluğu sebebiyle ankete katılımı sağlanamamıştır.

Bu araştırma, Türkiye’de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bir mevduat bankasının, İstanbul’da genel müdürlük ve şubelerinde çalışan 357 beyaz yakalı personelinin, değerlendirilen kavramlar ile ilgili verdiği cevaplarla sınırlıdır. Araştırmada incelenen duygusal zeka ve işe adanmışlık kavramları da, Türkçe’ye çevirileri yapılmış duygusal zeka ölçeği ve işe adanmışlık ölçeğinin ölçtüğü nitelikler ile sınırlıdır. Araştırmanın bulguları, araştırmanın yalnızca İstanbul ilinde çalışan personel üzerinde ve sadece bir banka personeline yapılmasından dolayı, tüm Türkiye ve tüm bankacılık sektörü çalışanları için genellenemez.

Araştırmadaki bir diğer kısıt ise incelenen kuşakların sadece X ve Y kuşakları ile sınırlı olmasıdır. Büyük çoğunluğu çalışma hayatını bırakmış, devam edenlerin ise ağırlıklıla üst düzey yönetici pozisyonunda bulunduğu bebek patlaması kuşağı ile iş hayatında daha çok yeni olan ve kurum içinde çok fazla bulunmayan Z kuşağı mensupları araştırmamızın dışında bırakılmıştır.

Bu kısıtlılıklara rağmen, yapılan araştırmanın Türkiye’de bankacılık sektöründe duygusal zeka ve işe adanmışlığa ilişkin değerli bilgiler sağlaması ve kuşaklar bağlamında kavramların ilk defa incelenmiş olması literatüre katkı açısından önem arz etmektedir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma nicel olarak tasarlanmış olup, banka çalışanlarından verilerin toplanması için anket kullanılmıştır. Örnekleme oluşturan bankanın, İstanbul’da çalışan

371 personeline, 51 sorudan oluşan anket mail yolu ile ulaştırılmış ve 357 çalışandan geri dönüş sağlanmıştır. Anket oluşturulmadan önce, duygusal zeka ve işe adanmışlık ile ilgili literatür taranarak literatürde daha önce kullanılmış, Türkçe'ye çevrilmiş ve geçerlilik güvenirlik analizleri yapılmış ölçekler tespit edilmiştir.

Anket 3 bölüm ve 51 sorudan oluşmakta olup, ilk bölüm işe adanmışlığı ölçen 9 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise, duygusal zekanın ölçülmesi için 37 soruluk bir ölçeği barındırmaktadır. Her iki ölçek beşli likert ölçeği ile “kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), ne katılıyorum ne katılmıyorum (3), katılıyorum (4) ve tamamen katılıyorum (5)” tepki kategorileri kullanılarak oluşturulmuştur. Son bölümde ise, çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için 5 sorudan oluşan kişisel bilgi formu bölümü bulunmaktadır. Bu kısımdaki sorular çalışanların medeni durumları, cinsiyetleri, yaş aralıkları, bankacılık sektördeki deneyimleri ve çalıştıkları birimler (genel müdürlük-şube) hakkındadır.

Anketimizde doğum tarihlerini vererek veri topladığımız kuşak kavramı 3 başlığa ayrılmıştır. Literatürde 1980 ve sonrasında doğan kişiler Y kuşağı 1960-1980 arası doğumlu kişiler X kuşağı olarak tanımlanmıştır. Anketimizde 1969 ve öncesi doğumlu katılımcılar bulunmamaktadır. Bu bağlamda 1970 ve 1979 arası doğumlular X kuşağı olarak değerlendirilmiştir. Y kuşağı ise kendi içinde 1990 öncesi ve sonrası olmak üzere ikiye ayrılmıştır. 1990 ve sonrası doğumlular Y2, 1980 ve sonrası doğumlular Y1 olarak gruplanmıştır. Y kuşağı dünyadaki gelişmelerin hızına bakıldığında çok geniş bir zaman aralığına yayılmış bir kuşaktır. Bu ayrımı yapmadaki amacımız, Y kuşağının özellikle 1990 ve sonrası doğumlu son dönem mensuplarının, 1989 ve öncesi Y kuşak mensuplarına göre daha çok teknolojik gelişmeye maruz kalması ve aktif olarak kişisel bilgisayar ve internet ile büyümüş olmalarıdır.

Ankette veri toplama aracı olarak kullanılan Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği ile ilgili detaylı bilgiler aşağıda açıklanmıştır.

4.3.1. Duygusal Zeka Ölçeği

Araştırmada Schutte ve arkadaşları tarafından 1998 yılında geliştirilmiş ve duygusal zeka alanında geniş bir uygulama alanına sahip duygusal zeka ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kuramsal olarak dayandığı model Salovey ve Mayer'in duygusal zeka modelidir. (Schutte v.d., 1998: 169)

Schutte ve ark. (1998)'nin geliştirdiği ölçek ve 3 boyut ve 33 soru olarak tasarlanmıştır. Austin ve arkadaşlarının (2004) çalışmasında duygusal zeka ölçeği modifiye edilerek toplamda 21 olumsuz ve 20 olumlu ifade ile toplamda 41 ifade olacak şekilde literatüre kazandırılmıştır. Türkçe'ye uyarlama çalışması Göçet'in (2006) yüksek lisans çalışmasında gerçekleştirilmiş ve ölçek 3 boyut ve 37 soru olacak şekilde düzenlenmiştir.

Göçet'in çalışmasında duygusal zeka ölçeğinin tamamı için Cronbach's alfa katsayısı 0.81 çıkmıştır. Üç alt boyut için ise Cronbach's alfa değerleri sırasıyla; iyimserlik 0.77, duygulardan faydalanma 0.73, duygularında ifadesi 0.54 olarak verilmiştir (Göçet, 2006).

Göçet (2006)'in çalışmasında ölçekteki 37 soru Schutte'nin 1998'de geliştirdiği orijinal ölçekte olduğu gibi, üç boyut altında toplamıştır. Bu boyutlar; iyimserlik boyutu (toplam 17 soru), duygulardan faydalanma boyutu (toplam 6 soru), duyguların ifadesi boyutu (toplam 14 soru)'dur (Göçet, 2006). Bu çalışmada, Göçet'in Schutte'nin (1998) ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır.

4.3.2. İşe Adanmışlık Ölçeği

Bu araştırmada, işe adanmışlığın ölçümü için Schaufeli ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeğinin (Utrecht Work Engagement Scale) 9 soruluk kısa formu kullanılmıştır.

Schaufeli ve arkadaşları 2002 yılında işe adanmışlığın ölçülmesi için Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeğini (UWES) geliştirmişlerdir. Ölçeğin bu hali 17 sorudan oluşmakta ve sorular 3 boyut altında toplanmaktadır. Bu boyutlar; dinçlik (toplam 6 soru), adanmışlık (toplam 5 soru) ve özümseme (toplam 6 soru) boyutlarıdır (Schaufe vd. 2002). Ölçeğin bu hali ile Türkçe'ye uyarlama çalışmaları yapılmış ve Türkçe literatürde kullanılmıştır.

Schaufeli ve arkadaşları 2006 yılında ölçeğin kısa formu olan UWES-9'u geliştirmişlerdir. Ölçeğin asıl 17 soruluk formundan kısaltılarak oluşturulmuş bu yeni kısa form yine 3 boyut altında incelenmiş ve her boyutun altına 3 soru gelecek şekilde tasarlanmıştır. (Schaufeli v.d., 2006)

Bir çok dile çevrilen ve dünyada yaygın olarak kullanılan ölçeğin kısa formunun Türkçe'ye uyarlanması, Özkalp ve Meydan tarafından 2015 yılında yapılmıştır. Özkalp ve Meydan (2015) ölçeği Türkçe'ye çevirmiş, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerini yapmışlardır (Özkalp ve Meydan, 2015). Yapılan çalışma sonucunda ölçeğin bütünü için Cronbach's alfa puanı 0.83 çıkmıştır. Alt boyutlarının cronbach alfa puanları ise sırasıyla; dinçlik boyutu 0.80, adanmışlık boyutu 0.79 ve özümseme boyutu 0.64 olarak bulunmuştur (Özkalp ve Meydan 2015).

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Yöntemi

Araştırmanın evrenini bir bankanın İstanbul ilinde bulunan şube ve genel müdürlüğünde çalışan beyaz yakalıları oluşturmaktadır. Söz konusu bankanın İstanbul il sınırları içindeki şube ve genel müdürlüklerinde çalışan beyaz yaka çalışan sayısı 6759 kişidir.

Evreni temsil edecek olan örneklem hacminin hesabında aşağıdaki formülden faydalanılmıştır (Salant ve Dillman, 1994)

$$n = \frac{N t^2 p q}{d^2(N-1) + t^2 p q}$$

Formülde yer alan simgelerin açılımı aşağıdaki gibidir:

N: Evrendeki kişilerin toplam sayısı

n : Örnekleme dahil edilecek kişi sayısı

p : Araştırılan durumun görülme sıklığı

q : Araştırılan durumun görülmemeye sıklığı

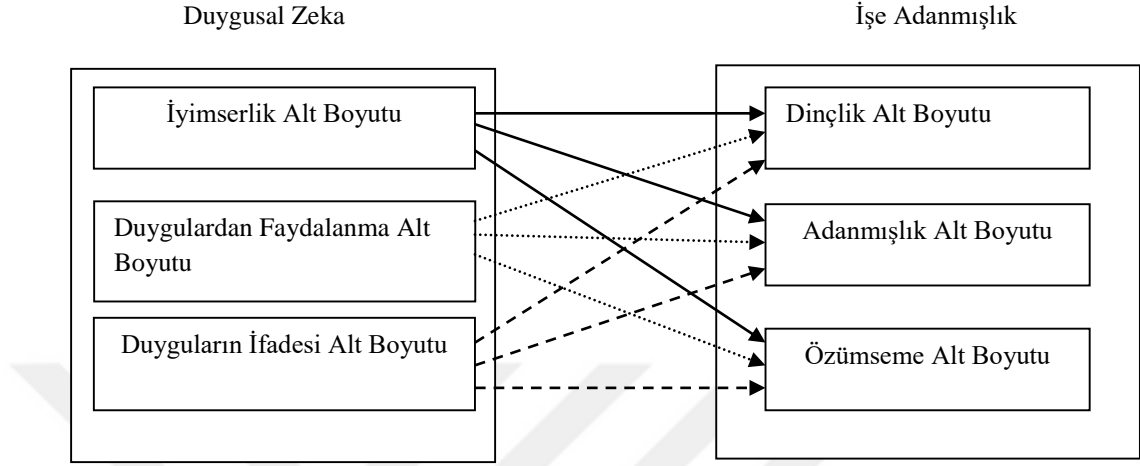
t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablolarında bulunan teorik değer

d : Araştırılan durumun görülme sıklığına göre kabul edilen +/- örnekleme hatası

Evrendeki kişilerin sayısı bilindiği için kullanılacak olan formülde $N=6759$, $t=1.96$, $d=0.05$, $q=0.50$, $p=0.50$ olacak şekilde (% 95 güven aralığında, +/- % 0,5 örnekleme hatası) örneklem hacmi 357 kişi olarak bulunmuştur. Örneklem hacmi tespit edilmesinin ardından ilgili bankanın şube ve genel merkezinde görevli beyaz yaka çalışanları arasından "kolayda örnekleme" yöntemi ile her birime eşit şans tanınarak örneklem meydana getirilmiş ve anketler bu çalışanlara mail yolu ile gönderilerek uygulanmıştır (Gökçe,1999).

4.5. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada bir banka firmasının İstanbul ili sınırları içinde bulunan şubelerinde ve genel müdürlüğünde çalışan beyaz yaka çalışanların duygusal zekaları ile işe adanmışlık düzeylerinin saptanması, bu iki kavram arasındaki ilişkinin açıklanması, duygusal zekanın işe adanmışlık alt boyutları üzerindeki etkisi ve işe adanmışlık ile duygusal zekanın demografik özelliklere bağlı olarak farklılık durumlarının incelenmesi amacı ile betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın modeli Şekil 4.1'de belirtilmiştir.



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli

4.6. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın modeline göre araştırma için oluşturulmuş hipotezler aşağıdaki gibidir. Araştırmanın bağımsız değişkeni çalışanların duygusal zeka düzeyleri, bağımlı değişkeni ise çalışanların işe adanmışlık düzeyleridir.

Hipotez 1: Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

Hipotez 2: Banka çalışanlarının işe adanmışlık düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

Hipotez 3: Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri alt boyutları ile işe adanmışlık alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

4.7. Araştırma Verilerinin İstatistiksel Analizi

Araştırmanın sonucunda elde edilen veriler IBM SPSS 20 programı ile analiz edilmiş ve frekans analizi ile dağılımları belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan duygusal zeka ölçeği ve işe adanmışlık ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların dağılımlarının normal dağılım gösterip göstermediklerinin kontrolü Kolmogorov-Smirnov testi ile yapılmıştır. Araştırmanın katılımcılarının ölçek ve alt boyutlar dağılımı normal dağılım göstermediğinden gruplar arası farklılıkların tespitinde parametrik olmayan testler olan Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis H testi sonucunda gruplar arasındaki farklılıkların tespitinde parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testlerinden Dunn's testi kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular %95 güven aralığında değerlendirilmiştir.

Duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları ile işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutlarının güvenilirliğini ölçmek için Cronbach's alfa katsayısından faydalanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı ile güvenilirlik düzeyleri tespit edilirken aşağıdaki aralıklar referans değer olarak kullanılmıştır (Özdamar, 2004):

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçeğin güvenilirliğinden bahsedilemez.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçeğin güvenilirliği bulunmaktadır.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçeğin güvenilirliği oldukça yüksektir.

Araştırmada kapsamında ölçeklerin ve alt boyutlarının birbiri arasındaki ilişkiyi hesaplamak için Spearman korelasyon katsayısı kullanılmış, banka çalışanlarının işe adanmışlık alt boyutları düzeyleri duygusal zeka ve alt boyutlarıyla açıklamak için regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca çalışanların ilgili değişkenler ve alt boyutları puanlarının birbirleri arasındaki korelasyonları aşağıdaki aralıklara göre değerlendirilmiştir; (Kalaycı, 2006)

<u>r</u>	<u>ilişki</u>
0.00-0,25	Oldukça zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1,00	Oldukça yüksek

Duygusal zeka ölçeği ve işe adanmışlık ölçeği yapı geçerliliğinin kontrol edilmesi için keşfedici (açımlayıcı) faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, birbiri ile ilişkili durumda bulunan birçok değişkenin yer aldığı veri seti dahilindeki temel bileşenleri tespit ederek, çalışmayı gerçekleştiren araştırmacının mevcut kavramları belirli örtük değişkenler altında belirtmesine imkan vermektedir (Altunışık, 2005). Faktör analizinin gerçekleştirilebilmesinde ön koşullardan bir tanesi Barlett küresellik testidir. Bu test değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiyi açığa çıkarmaktadır ($p < 0,05$) (Büyüköztürk, 2009). Faktör analizinin yapılmasında bir başka ön koşul ise KMO testi sonucunun 0,60 değerinden büyük olması koşuludur. KMO değeri gözlem hacminin yeterli olma durumu ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2009). Faktör analizi neticesinde faktörler altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin kabul değerleri örneklem büyüklüğüne göre değişmekte olup, söz konusu sınırlar aşağıda belirtilmiştir (Hair ve diğerleri, 1998):

Faktör Yüğü / Anlamlılık İçin Gerekli Olan Örneklem Büyüklüğü

0,30	/ 350
0,35	/ 250
0,40	/ 200
0,45	/ 150
0,50	/ 120

4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirliği

Bu araştırmada kullanılan Schutte ve ark. (1998)'in Duygusal Zeka Ölçeği ve Schaufeli ve ark. (2006)'nın İşe Adanmışlık Ölçeklerine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Öncelikle ölçekler üzerinde faktör analizi yapıp yapılamayacağının tespiti için Kaiser-Meyer-Olkin testi ve Bartlett testi yapılmıştır. Daha sonra temel bileşenler ve varimax döndürme teknikleri kullanılarak faktör analizleri uygulanmıştır. Son aşamada her bir değişken için bulunan faktörün Cronbach Alfa değeri (güvenirlik katsayısı) hesaplanmıştır.

4.8.1. Duygusal Zeka Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Duygusal zeka ölçeğinin yapı geçerliliğini araştırmak amacıyla doğrulamalı faktör analizi uygulanmış olup, faktör analizi uygulamasına geçilmeden önce ön koşulların sağlanma hususları araştırılmıştır. Buna göre faktör analizi öncesinde gerçekleştirilen ($KMO=0,766>0,60$) kontrol sonucunda; örnek büyüklüğünün faktör analizinin uygulanması için yeterli olduğu belirlenmiş, Bartlett testi sonucunda ise faktör analizine dahil edilen maddelerin birbiri arasında ilişkinin var olduğu saptanmıştır ($p=0.000<0.05$).

Araştırmamızda bulunan duygusal zeka ölçeğinin orijinal ölçekteki 37 maddesinin ve alt boyutunun geçerliliğini tespit etmek için yapılan faktör analizi sonucu Tablo 4.1.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Duygusal Zeka Ölçeği ve Alt Boyutlarının Faktör Yapısı

Alt Boyutlar	Madde No	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
İyimserlik Alt Boyutu (Madde Sayısı=15)	25	0,63	14,33
	23	0,51	
	8	0,50	
	6	0,48	
	12	0,48	
	33	0,47	
	2	0,46	
	34	0,46	
	17	0,46	
	10	0,46	
	14	0,46	
	4	0,45	
	29	0,44	
	15	0,42	
28	0,41		
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu (Madde Sayısı=6)	30	0,57	22,72
	19	0,56	
	9	0,50	
	3	0,45	
	16	0,31	
	21	0,30	
Duyguların İfadesi Alt Boyutu (Madde Sayısı=12)	5	0,61	25,21
	27	0,61	
	35	0,58	
	7	0,56	
	18	0,56	
	36	0,56	
	1	0,47	
	20	0,44	
	13	0,43	
	37	0,42	
	22	0,39	
	32	0,36	
Toplam Varyans			% 62,26

Duygusal zeka ölçeği faktör analizinde temel bileşenler yöntemine başvurulmuş ve varimax döndürme yöntemi kullanılarak faktörlerin birbiri arasındaki ilişki şeklinin aynı kalması sağlanmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde orijinal ölçekteki gibi 3 faktörlü bir yapı oluşmuş ve toplam varyansın %62,26'sı oluşan faktörler tarafından açıklandığı görülmüştür. Ölçekte yer alan maddelerden faktör yükleri 0,30'dan daha küçük olanlar (madde 11 ve 26) ile birden fazla faktörde aralarında 0,10'dan daha az faktör yükü farkı bulunan maddeler (madde 24 ve 31) ölçekten çıkarılması uygun görülmüştür.

Ölçeğin faktör analizi sonucunda oluşan madde yapısına göre yapılan güvenirlik çalışmaları sonucunda ölçekte yer alan 2 madde (3. ve 13.madde) düşük Cronbach Alpha katsayısına sebep olduğundan ifadeler arasından çıkarılması uygun bulunmuştur. Güvenirlik çalışması sonrasında ölçeğin alt boyutları, madde çıkarılmadan önceki Cronbach değerleri ve maddeler çıkarıldıktan sonraki Cronbach Alpha değerleri Tablo 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Duygusal Zeka Ölçeği Güvenirlik Katsayıları, Madde Numaraları ve Alt Boyutları

Boyutlar	Madde Numaraları	Cronbach Alpha Madde Çıkarılmadan	Cronbach Alpha Maddeler Çıkarıldıktan
İyimserlik Alt Boyutu	2-4-6-8-10-12-14-15-17-23-25-28-29-33-34	0,734 (15 madde)	0,734 (15 madde)
Duygulardan Faydalanma Alt	3*-9-16-19-21-30	0,475 (6 madde)	0,675 (5 madde)
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	1-5-7-13*-18-20-22-27-32-35-36-27	0,638 (12 madde)	0,708 (11 madde)
Duygusal Zeka Ölçeği	33 madde	0,714 (33 madde)	0,811 (31 madde)

Ölçekte ters kodlamaların yapıldığı olumsuz maddeler mevcuttur. Bunlar, madde 5, 7, 9, 16, 18, 19, 20, 21, 22, ,27, 30, 32, 35, 36 ve 37'dir. Ölçek maddeleri 5'li likert tipi

derecelendirme ile değerlendirilmiştir; "Kesinlikle Katılmıyorum (1)", " Katılmıyorum (2)", "Ne katılıyorum ne katılmıyorum (3)", "Katılıyorum (4)" ve "Tamamen katılıyorum (5)" olarak düzenlenmiştir. Kullanılan ölçeğin toplamı ve alt boyutlarından alınan puanların yüksek olması banka çalışanlarının duygusal zekalarının yüksek olduğu şeklinde değerlendirilmektedir.

4.8.2. İşe Adanmışlık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

İşe adanmışlık ölçeğinin yapı geçerliliğini araştırmak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış olup, faktör analizi uygulamasına geçilmeden önce ön koşulların sağlanma hususları araştırılmıştır. Buna göre faktör analizi öncesinde gerçekleştirilen (KMO=0,837>0,60) kontrol sonucunda örnek büyüklüğünün faktör analizinin uygulanması için yeterli olduğu belirlenmiş, Barlett testi sonucunda ise faktör analizine dahil edilen maddelerin birbiri arasında ilişkinin var olduğu saptanmıştır ($p=0.000<0.05$).

Araştırmamızda bulunan işe adanmışlık ölçeğinin orijinal ölçekteki 9 maddesinin ve alt boyutlarının geçerliliğini tespit etmek için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu Tablo 4.3.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3. İşe Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutlarının Faktör Yapısı

Alt Boyutlar	Madde No	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
Dinçlik (Madde Sayısı=3)	1	0,856	51,72
	2	0,850	
	3	0,767	
Adanmışlık (Madde Sayısı=3)	4	0,881	16,65
	5	0,822	
	6	0,813	
Özümseme (Madde Sayısı=3)	8	0,871	8,70
	9	0,852	
	7	0,634	
Toplam Varyans			% 77,70

Faktör analizinde temel bileşenler analizi yöntemine başvurulmuş olup, birkaç faktörde yer almış maddeleri daha net hale getirmek için, varimax yöntemi ile faktörler arasında bulunan ilişki biçiminin aynı şekilde kalması sağlanmıştır. Faktör analiz sonucunda orijinal ölçekte olduğu gibi üç faktörlü bir yapı elde edilmiş olup ve toplam varyansın %77,70'si bu faktörlerce açıklanabilmektedir.

Ölçek 3 alt boyut ve 9 ifadeden oluşmakta olup, alt boyutlarının, soru numaraları ve Cronbach Alpha değerleri Tablo 4.4'te belirtilmiştir.

Tablo 4.4. İşe Adanmışlık Ölçeği Güvenirlik Katsayıları, Madde Numaraları ve Alt Boyutları

Boyutlar	Madde Numaraları	Çalışmadaki Cronbach Alpha
Dinçlik Boyutu	1-2-3	0,875
Adanmışlık Boyutu	4-5-6	0,867
Özümseme Boyutu	7-8-9	0,629
İşe Adanmışlık Ölçeği	9 madde	0,844

Ölçekte bazı maddelerde ters kodlama yapılmıştır. Ölçek maddeleri 5'li likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiş; "Kesinlikle Katılmıyorum (1)", " Katılmıyorum (2)", "Ne katılıyorum ne katılmıyorum (3)", "Katılıyorum (4)" ve "Tamamen katılıyorum (5)" olarak düzenlenmiştir. Ölçeğin toplamı ve alt boyutlarından alınan puanların yüksek olması banka çalışanlarının işe adanmışlık seviyelerinin yüksek olduğu şeklinde değerlendirilmektedir.

Araştırmamızda kullanılacak Schutte Duygusal Zeka Ölçeği ve Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği'nin geçerliliklerini incelemek için, her biri üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile her maddenin doğru faktör altında olup olmadığı araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda duygusal zeka ölçeğinden faktör yükleri 0,30'un altında olduğu için iki madde çıkartılmış ve birden fazla faktörde aralarında 0,10'dan daha az faktör yükü farkı bulunan iki madde de ölçekten çıkartılarak orijinali 37 soru olarak

düzenlenmiş ölçek 33 soruya indirilmiştir. Ancak ölçek çıkartılan sorulara rağmen orijinal 3 boyutlu yapısını korumuştur. Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ise tüm maddelerin ölçeğin orijinal formundaki gibi 3 boyut altında toplandığı görülmüş ve faktör yüklerinin gerekli koşulları sağlaması sebebi ile ölçek orijinal formuna sadık kalarak 9 madde ve 3 boyuttan oluşmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için cronbach alfa yönetimi kullanılmıştır. Duygusal zeka ölçeğinde 2 maddenin çıkartılması ile cronbach alfa değerlerinin artacağı görülerek 2 madde ölçekten çıkartılmıştır. Faktör analizi ile 33 maddeye inen ölçek cronbach alfa analizleri sonucunda 31 maddeye indirilmiştir. İşe adanmışlık ölçeği için yapılanan cronbach alfa analizinde ise ölçekten herhangi bir sorunun çıkarılmaması sonucu çıkmış ve ölçeğin orijinal 9 soruluk hali korunmuştur.

Yapılan analizler sonucunda her iki ölçeğinde geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmıştır.

4.9. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve işe adanmışlık ölçeği ve bu ölçeklerin alt boyutlarından almış oldukları puanların analizi bulunmaktadır.

4.9.1. Banka Çalışanlarının Kişisel Bilgilerinin Dağılımına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının kişisel verilerinin dağılımları frekans ve yüzde olarak şekilde Tablo 4.5'de gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Banka Çalışanlarının Kişisel Bilgilerinin Dağılımı

Özellikler		N	%
Cinsiyet	Kadın	172	48,2
	Erkek	185	51,8
Medeni Durum	Evli	210	58,8
	Bekar	147	41,2
Kuşak Durumu	X (70-1979)	78	21,8
	Y1 (80-1989)	195	54,6
	Y2 (90-1999)	84	23,5
Çalışılan Birim	Genel Müdürlük	199	55,7
	Şube	158	44,3
Bankacılık Sektöründe Çalışılan Toplam Yıl	0-3 Yıl	72	20,2
	4-7 Yıl	100	28,0
	8-11 Yıl	89	24,9
	12-15 Yıl	37	10,4
	16 Yıl ve üzeri	59	16,5

Banka çalışanlarının cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde %51,8'inin (185 kişi) erkek, %48,2'sinin (172 kişi) kadın olduğu belirlenmiştir.

Banka çalışanlarının medeni duruma göre dağılımları incelendiğinde %58,8'inin (210 kişi) ve %41,2'sinin (147 kişi) bekar olduğu belirlenmiştir.

Banka çalışanlarının kuşak durumuna göre dağılımları incelendiğinde %54,6'sının (195 kişi) Y1 kuşağı, %23,5'inin (84 kişi) Y2 kuşağı ve %21,8'inin (78 kişi) X kuşağı olduğu belirlenmiştir.

Banka çalışanlarının çalışılan birime göre dağılımları incelendiğinde %55,7'sinin (199 kişi) genel müdürlükte ve %44,3'ünün (158 kişi) şubelerde çalıştığı belirlenmiştir.

Banka çalışanlarının bankacılık sektöründe çalışılan toplam yıla bazında dağılımları değerlendirildiğinde %28,0'inin (100 kişi) 4-7 yıl arasında, %24,9'unun (89 kişi) 8-11 yıl arasında, %20,2'sinin (72 kişi) 0-3 yıl arasında, %16,5'inin (59 kişi) 16 yıl

ve üzerinde ve %10,4'ünün (37 kişi) 12-15 yıl arasında çalışıyor olduğu belirlenmiştir.

4.9.2. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular

Bu bölümde banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının dağılımına ait bulgular yer almaktadır.

4.9.2.1. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarından almış oldukları puanların dağılımlarının normal dağılım gösterip göstermediğinin kontrolü Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve Alt Boyutu Puanlarının Normal Dağılım Testi

	İstatistik	sd	p
İyimserlik Alt Boyutu	0,099	356	0,000
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	0,092	356	0,000
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	0,093	356	0,000
Duygusal Zeka Ölçeği	0,083	356	0,000

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutu puanlarının normal dağılım gösterip göstermediklerinin tespit edilmesi için anketlere uygulanan Kolmogorov- Smirnov testine göre duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarının puanlarının normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Bu nedenle ölçekten ve alt boyutlardan alınan puanların gruplara göre farklılık durumları değerlendirilmesinde non-parametrik testlere başvurulmuştur.

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve onun alt boyutlarının puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 4.7'te gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Dağılımı

	N	Ortalama	Standart Sapma
İyimserlik Alt Boyutu	357	3,88	0,35
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	357	3,42	0,58
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	357	3,72	0,40
Duygusal Zeka Ölçeği	357	3,76	0,80

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği yanıtlarından elde edilen puanların ortalaması $X=3,76$ ($ss=0,80$), İyimserlik alt boyutunun ortalaması $X=3,88$ ($ss=0,35$), duygulardan faydalanma alt boyutunun ortalaması $X=3,42$ ($ss=0,58$) ve duyguların ifadesi alt boyutunun ortalaması $X=3,72$ ($ss=0,40$) olduğu tespit edilmiştir.

4.9.2.2. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutları puanlarının normal dağılım gösterip göstermediğinin kontrolü Tablo 4.8'te gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutu Puanlarının Normal Dağılım Testi

	İstatistik	sd	p
Dinçlik Alt Boyutu	0,164	357	0,000
Adanmışlık alt Boyutu	0,139	357	0,000
Özümseme Alt Boyutu	0,118	357	0,000
İşe Adanmışlık Ölçeği	0,105	357	0,000

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutu puanlarının normal dağılım gösterip göstermediklerinin belirlenmesi için yapılan Kolmogorov- Smirnov testine göre İşe Adanmışlık Ölçeği ve alt boyutları puanları normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu nedenle ölçekten ve alt boyutlardan alınan puanların gruplara göre farklılık durumlarının değerlendirilmesinde non-parametrik testlere başvurulmuştur.

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve onun alt boyutlarından aldıkları puanların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.9'te belirtilmiştir.

Tablo 4.9. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Dağılımı

	N	Ortalama	Standart Sapma
Dinçlik Alt Boyutu	357	3,37	0,89
Adanmışlık Alt Boyutu	357	3,42	0,88
Özümseme Alt Boyutu	357	3,22	0,70
İşe Adanmışlık Ölçeği	357	3,34	0,67

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği yanıtlarından elde edilen puanların ortalaması $X=3,34$ ($ss=0,67$), dinçlik alt boyutunun ortalaması $X=3,37$ ($ss=0,89$),

adanmışlık alt boyutunun ortalaması $X=3,42$ ($ss=0,188$) ve özümseme alt boyutunun ortalaması $X=3,34$ ($ss=0,67$) olduğu tespit edilmiştir.

4.9.3. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ile İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde banka çalışanlarının duygusal zeka ve işe adanmışlık ölçeklerinden ve onların alt boyutlarından aldıkları puanların çeşitli parametrelere göre farklılık seviyeleri araştırılmıştır.

4.9.3.1. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyete göre farklılık durumları Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılık Durumları

	Cinsiyet	N	Mean Rank	U	p
İyimserlik Alt Boyutu	Kadın	172	182,26	15348,00	0,564
	Erkek	185	175,96		
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	Kadın	172	190,08	14003,00	0,059
	Erkek	185	178,69		
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	Kadın	172	177,38	15632,00	0,775
	Erkek	185	180,50		
Duygusal Zeka Ölçeği	Kadın	172	181,90	15411,00	0,609
	Erkek	185	176,31		

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları puanlarının cinsiyet farklılıklarının istatistiki düzeyde anlamlılığını test etmek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Testin sonucunda istatistiki olarak %95 güven aralığında cinsiyete göre

duygusal zekanın anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların medeni duruma göre farklılık durumları Tablo 4.11'de belirtilmiştir.

Tablo 4.11. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılık Durumları

	Medeni Durum	N	Mean Rank	U	p
İyimserlik Alt Boyutu	Evli	210	172,12	13990,00	0,131
	Bekar	147	188,83		
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	Evli	210	163,50	12179,00	0,001
	Bekar	147	201,15		
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	Evli	210	186,21	13921,00	0,114
	Bekar	147	168,70		
Duygusal Zeka Ölçeği	Evli	210	175,45	14690,00	0,437
	Bekar	147	184,06		

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları puanlarının medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre duygulardan faydalanma alt boyutu puanlarının medeni duruma göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($U=12179,00$ $p<0,05$). Buna göre bekar (Mean Rank=201,15) olanların duygulardan faydalanma alt boyutunun puanları evli (Mean Rank=163,50) olanlardan daha yüksek seviyede çıkmıştır. Duygusal zeka ölçeği ve diğer alt boyutlarının puanları medeni duruma göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları bağlamında aldıkları puanların kuşaklara göre farklılık durumları Tablo 4.12'de belirtilmiştir.

Tablo 4.12. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Kuşak Durumuna Göre Farklılık Durumları

	Kuşak Durumu	N	Mean Rank	X ²	p	Dunn's Test
İyimserlik Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	153,30	7,934	0,019	1-3
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	180,88			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	198,49			
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	156,28	17,813	0,000	1-3 2-3
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	170,86			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	219,00			
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	177,98	4,930	0,085	
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	188,05			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	157,47			
Duygusal Zeka Ölçeği	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	153,97	7,123	0,028	1-3
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	181,48			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	196,49			

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları puanlarının kuşak durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucuna göre iyimserlik, duygulardan faydalanma alt boyutları ve duygusal zeka ölçeği puanlarının kuşak durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($X^2=7,934$ $p<0,05$; $X^2=17,813$ $p<0,05$; $X^2=7,123$ $p<0,05$). İyimserlik, duygulardan faydalanma alt boyutları ve duygusal zeka ölçeği puanlarının farklılaştığı grupların tespit edilmesi amacıyla yapılan Dunn's testi sonucuna göre X kuşağının (Mean Rank=153,30) iyimserlik alt boyutu puanı Y2 kuşağından (Mean Rank=198,49); X kuşağının (Mean Rank=156,28) duygulardan faydalanma alt boyutu puanı Y2 (Mean Rank=219,00) kuşağından, Y1 kuşağının (Mean Rank=170,86) duygulardan faydalanma alt boyutu puanı Y2 (Mean Rank=219,00) kuşağından; X kuşağının (Mean Rank=153,97) duygusal zeka ölçeği puanı Y2 (Mean Rank=196,49) kuşağından daha düşük bulunmuştur. Duyguların ifadesi alt boyutu puanlarının kuşak durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı çıkmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların çalışılan birime göre farklılık durumları Tablo 4.13'da belirtilmiştir.

Tablo 4.13. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Çalışılan Birime Göre Farklılık Durumları

	Çalışılan Birim	N	Mean Rank	U	p
İyimserlik Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	180,90	15342,00	0,695
	Şube	158	176,60		
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	187,51	14028,00	0,079
	Şube	158	168,29		
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	175,04	14932,00	0,414
	Şube	158	183,99		
Duygusal Zeka Ölçeği	Genel Müdürlük	199	179,89	15544,00	0,855
	Şube	158	177,88		

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları puanlarının çalışılan birime göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılık durumları Tablo 4.14'de belirtilmiştir.

Tablo 4.14. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Puanlarının Bankacılık Sektöründe Çalışılan Süreye Göre Farklılık Durumları

	Çalışılan Süre Durumu	N	Mean Rank	X²	p	Dunn's Test
İyimserlik Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	182,12	16,107	0,003	5-2 5-4
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	200,79			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	166,83			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	204,19			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	140,84			
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	199,57	20,854	0,000	5-1 5-2 5-4
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	181,37			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	173,24			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	219,68			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	133,08			
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	152,33	14,387	0,006	1-4
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	185,46			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	197,70			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	207,61			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	154,45			
Duygusal Zeka Ölçeği	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	168,56	18,348	0,001	5-2 5-4
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	196,19			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	178,47			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	219,14			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	138,23			

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği ve alt boyutları puanlarının bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucuna göre iyimserlik, duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi alt boyutları ve duygusal zeka ölçeği puanlarının bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($X^2=16,107$ $p<0,05$; $X^2=20,854$ $p<0,05$; $X^2=14,387$ $p<0,05$; $X^2=18,348$ $p<0,05$). İyimserlik, duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi alt boyutları ve duygusal zeka ölçeği puanlarının farklılaştığı grupların tespit

edilmesi amacıyla yapılan Dunn's testi sonucuna göre 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=140,84) iyimserlik alt boyutu puanları 0-3 yıl arasında (Mean Rank=182,12) ve 8-11 yıl arasında (Mean Rank=166,83) çalışanlardan; 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=133,08) duygulardan faydalanma alt boyutu puanları 0-3 yıl arasında (Mean Rank=199,57), 4-7 yıl arasından (Mean Rank=181,37) ve 12-15 yıl arasında (Mean Rank=219,68) çalışanlardan; 0-3 yıl arasında bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=152,33) duyguların ifadesi alt boyutu puanları 12-15 yıl arasında (Mean Rank=207,61) çalışanlardan; 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=138,23) duygusal zeka ölçeği puanları 4-7 yıl arasında (Mean Rank=196,19) ve 12-15 yıl arasında (Mean Rank=219,14) çalışanlardan daha düşük bulunmuştur.

Yapılan analizler ile duygusal zekanın demografik özellikler temelindeki farklılığı incelenmiştir. Duygusal zekanın cinsiyet ve çalışılan birim demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ancak diğer üç demografik özellik olan medeni durum, sektör deneyimi ve kuşaklar açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Medeni durumun sadece duygulardan faydalanma alt boyutunda anlamlı fark oluşturduğu ve bekar çalışanların duygularında faydalanma boyutu puanının evli çalışanlardan daha yüksek çıktığı görülmüştür. Sektör deneyiminde ise, genel duygusal zeka puanı ve alt boyutlar bağlamında anlamlı farklılıklar çıkmıştır. Sektör deneyimleri 16 yıl ve üzeri olan çalışanların duygusal zekalar en düşük seviyede çıkarkan en yüksek seviyeler 12-15 yıl arası sektör tecrübesi olan çalışanlarda görülmüştür. Kuşaklar bağlamında konuya bakacak olursak, duyguların ifadesi alt boyutu hariç, anlamlı farklılıkların çıktığı görülebilir. Burada en yüksek duygusal zeka ve alt boyutu puanlarına sahip kuşağın 1990 ve üzeri doğumlu Y1 kuşağı olduğu görülmektedir. 1970-1979 arası doğumlu X kuşağı ise en düşük duygusal zeka puanına sahiptir.

Böylece beş demografik özelliğin ikisinde (cinsiyet ve çalışılan birim) duygusal zeka açısından anlamlı farklılık bulunmazken, üçünde (medeni durum, sektör deneyimi

ve kuşaklar) anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu durumda araştırmamızın birinci hipotezinin (Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.) ‘kısmen’ kabul olduğunu söyleyebiliriz.

4.9.3.2. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Kişisel Özelliklere Göre Farklılık Durumlarına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutlarından almış oldukları puanların cinsiyete göre farklılık durumları Tablo 4.15'de belirtilmiştir.

Tablo 4.15. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılık Durumları

	Cinsiyet	N	Mean Rank	U	p
Dinçlik Alt Boyutu	Kadın	172	177,69	13965,00	0,054
	Erkek	185	189,51		
Adanmışlık Alt Boyutu	Kadın	172	176,28	15441,00	0,627
	Erkek	185	181,53		
Özümseme Alt Boyutu	Kadın	172	189,31	14137,00	0,065
	Erkek	185	169,42		
İşe Adanmışlık Ölçeği	Kadın	172	175,81	15360,00	0,572
	Erkek	185	181,97		

Banka çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği ve alt boyutları puanlarının cinsiyete göre farklılığın istatistiki olarak anlamlı çıkıp çıkmadığını test etmek için uygulanan Mann-Whitney U testi sonucuna göre istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı sonuç vermediği saptanmıştır ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların medeni durum açısından göre farklılık durumları Tablo 4.16'de belirtilmiştir.

Tablo 4.16. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılık Durumları

	Medeni Durumu	N	Mean Rank	U	p
Dinçlik Alt Boyutu	Evli	210	196,07	11849,00	0,000
	Bekar	147	154,61		
Adanmışlık Alt Boyutu	Evli	210	190,53	13014,00	0,011
	Bekar	147	162,53		
Özümseme Alt Boyutu	Evli	210	181,97	14812,00	0,511
	Bekar	147	174,76		
İşe Adanmışlık Ölçeği	Evli	210	194,99	12076,50	0,000
	Bekar	147	156,15		

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutları puanlarının medeni duruma göre farklılığın istatistiki olarak anlamlı çıkıp çıkmadığını test etmek için uygulanan Mann-Whitney U testi sonucuna göre dinçlik, adanmışlık alt boyutları ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının medeni duruma göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı olduğu belirlenmiştir (U=11849,00 p<0,05; U=13014,00 p<0,05; U=12076,50 p<0,05). Buna göre bekar (Mean Rank=196,07) olanların dinçlik alt boyutu puanları evli (Mean Rank=154,64) olanlardan; bekar (Mean Rank=190,53) olanların adanmışlık alt boyutu puanları evli (Mean Rank=162,53) olanlardan; bekar (Mean Rank=194,99) olanların işe adanmışlık ölçeği puanları evli (Mean Rank=156,15) olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Özümseme alt boyutu puanlarının medeni durum açısından farklılığı istatistiki olarak %95 güven aralığında anlamlı olmadığı belirlenmiştir (p>0,05).

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların kuşak durumuna göre farklılık durumları Tablo 4.17'te belirtilmiştir.

Tablo 4.17. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Kuşak Durumuna Göre Farklılık Durumları

	Kuşak Durumu	N	Mean Rank	X ²	p	Dunn's Test
Dinçlik Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	232,93	27,796	0,000	1-2
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	163,74			1-3
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	164,35			
Adanmışlık Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	207,45	12,188	0,002	1-2
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	162,56			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	190,74			
Özümseme Alt Boyutu	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	211,84	16,073	0,000	1-2
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	160,25			
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	192,02			
İşe Adanmışlık Ölçeği	X Kuşağı (70-1979) ⁽¹⁾	78	230,76	27,323	0,000	1-2
	Y1 Kuşağı (80-1989) ⁽²⁾	195	158,85			1-3
	Y2 Kuşağı (90-1999) ⁽³⁾	84	178,18			

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutları puanlarının kuşak durumuna göre farklılığın istatistiki olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucuna göre dinçlik, adanmışlık, özümseme alt boyutları işe adanmışlık ölçeği puanlarının kuşak durumuna göre farklılığı istatistiki olarak %95 güven aralığında anlamlı çıktığı tespit edilmiştir ($X^2=27,796$ $p<0,05$; $X^2=12,188$ $p<0,05$; $X^2=16,073$ $p<0,05$; $X^2=27,323$ $p<0,05$). Dinçlik, adanmışlık, özümseme alt boyutları ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının farklılaştığı grupların tespit edilmesi amacıyla yapılan Dunn's testine göre X kuşağının (Mean Rank=232,93) dinçlik alt boyutu puanı Y1 kuşağından (Mean Rank= 163,74) ve Y2 kuşağından (Mean Rank=164,35); X kuşağının (Mean Rank=207,45) adanmışlık alt boyutu puanı Y1 kuşağından (Mean Rank= 162,56); X kuşağının (Mean Rank=211,84) özümseme alt boyutu puanı Y1 kuşağından (Mean Rank= 192,02); X kuşağının (Mean Rank=230,76) işe adanmışlık puanı Y1 kuşağından (Mean Rank= 158,85) ve Y2 kuşağından (Mean Rank=178,18) daha yüksek tespit edilmiştir.

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların çalışılan birime göre farklılık durumları Tablo 4.18'de belirtilmiştir.

Tablo 4.18. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Çalışılan Birime Göre Farklılık Durumları

	Çalışılan Birim	N	Mean Rank	U	p
Dinçlik Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	174,36	14797,00	0,335
	Şube	158	184,85		
Adanmışlık Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	174,85	14895,00	0,390
	Şube	158	184,22		
Özümseme Alt Boyutu	Genel Müdürlük	199	176,43	15209,00	0,593
	Şube	158	182,24		
İşe Adanmışlık Ölçeği	Genel Müdürlük	199	174,00	14726,00	0,303
	Şube	158	185,30		

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutları puanlarının çalışılan birime göre farklılığın istatistiki olarak anlamlı çıkıp çıkmadığını belirlemek için yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre istatistiki olarak %95 güven aralığında anlamlı çıkmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılıkları Tablo 5.19'da belirtilmiştir.

Tablo 4.19. Banka Çalışanlarının İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Bankacılık Sektöründe Çalışılan Süreye Göre Farklılık Durumları

	Çalışılan Süre Durumu	N	Mean Rank	X ²	p	Dunn's Test
Dinçlik Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	156,56	30,516	0,000	5-1 5-2 5-3
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	161,50			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	168,65			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	194,56			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	241,88			
Adanmışlık Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	186,15	17,859	0,001	5-2 5-3
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	152,85			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	171,57			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	185,36			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	221,81			
Özümseme Alt Boyutu	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	175,82	14,506	0,006	5-3
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	182,43			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	148,98			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	203,38			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	207,08			
İşe Adanmışlık Ölçeği	0-3 yıl ⁽¹⁾	72	168,04	28,106	0,000	5-1 5-2 5-3
	4-7 yıl ⁽²⁾	100	160,82			
	8-11 yıl ⁽³⁾	89	159,40			
	12-15 yıl ⁽⁴⁾	37	203,95			
	16 yıl ve üstü ⁽⁵⁾	59	237,11			

Banka çalışanlarının işe adanmışlık ölçeği ve alt boyutları puanlarının bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucuna göre dinçlik, adanmışlık, özümseme alt boyutları ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının bankacılık sektöründe çalışılan süreye göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($X^2=30,516$ $p<0,05$; $X^2=17,859$ $p<0,05$; $X^2=14,506$ $p<0,05$; $X^2=28,106$ $p<0,05$). Dinçlik, adanmışlık, özümseme alt boyutları ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının

hangi gruplar arasında farklılık gösterdiğin tespit edilebilmesi için yapılan Dunn's testine göre 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=241,88) dinçlik alt boyutu puanları 0-3 yıl arasında (Mean Rank=156,56), 4-7 yıl arasında (Mean Rank=161,50) ve 8-11 yıl arasında (Mean Rank=168,65) çalışanlardan; 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=221,81) adanmışlık alt boyutu puanları 4-7 yıl arasında (Mean Rank=152,85) ve 8-11 yıl arasında (Mean Rank=171,57) çalışanlardan; 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=207,08) özümseme alt boyutu puanları 8-11 yıl arasında (Mean Rank=148,98) çalışanlardan; 16 yıl ve üstü yıldan bu yana bankacılık sektöründe çalışanların (Mean Rank=237,11) işe adanmışlık puanları 0-3 yıl arasında (Mean Rank=168,04), 4-7 yıl arasında (Mean Rank=160,82) ve 8-11 yıl arasında (Mean Rank=159,40) çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur.

İşe adanmışlığın demografik özelliklere göre inceleyen bu analizlerde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İşe adanmışlığın cinsiyet ve çalışılan birim demografik özellikleri açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Ancak medeni durum, sektör deneyimi ve kuşaklar açısından değişkenler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Medeni duruma baktığımızda, özümseme alt boyutu hariç, genel işe adanmışlık puanı ve diğer iki alt boyut olan dinçlik ve adanmışlık boyuları açısından anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Evli çalışanların hem genel işe adanmışlık puanları hemde iki alt boyutun puanları bekar çalışanlardan yüksek çıkmıştır. Sektör deneyimi ise genel işe adanmışlık ve alt boyutlar bağlamında anlamlı sonuçlar vermiştir. 16 yıl ve üzeri çalışanlar üç alt boyut ve genel puan bağlamında en yüksek puanı alan grup olmuştur. Ardından en yüksek puanlı grup ise 12-15 yıl arası sektör tecrübesine sahip olanlardır. Sektör tecrübesi azaldıkça işe adanmışlık puanlarının azaldığı görülmektedir. Kuşaklar açısından ise genel işe adanmışlık düzeyi ve alt boyuların hepsinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. 1970-1979 tarihleri arasında doğan X kuşağının, genel ve alt boyutlar bağlamında genel olarak diğer iki kuşaktan yüksek puan aldıkları görülmektedir. 1980-1989 arası doğan Y2 kuşağı ile 1990 ve sonrasında doğan Y1 kuşağı arasında ise anlamlı

farklılıklar bulunmamış olup iki kuşağın genel itibariyle birbirine yakın puanlar aldığı görülmüştür.

Demografik özelliklerin işe adanmışlık üzerine etkisine genel olarak bakacak olursak demografik özelliklerin ikisinde (cinsiyet ve çalışılan birim) anlamlı bir fark bulunmazken, diğer üç demografik özelliğin (medeni durum, sektör deneyimi ve kuşaklar) işe adanmışlığa anlamlı etkileri görülmektedir. Bu durumda araştırmamızın ikinci hipotezinin (Banka çalışanlarının işe adanmışlık düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir) ‘kısmen kabul’ olduğunu söyleyebiliriz.

4.9.4. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Birbiri ile İlişkilerine Ait Bulgular

Banka çalışanlarının duygusal zeka ölçeği alt boyutları puanları ile işe adanmışlık ölçeği puanları arasındaki ilişkinin araştırılması için Spearman korelasyon testi sonuçları Tablo 4.20'da belirtilmiştir.

Tablo 4.20. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği Puanlarının Birbiri ile İlişkisi

Alt Boyutlar		İyimserlik Alt Boyutu	Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	Duyguların İfadesi Alt Boyutu	Dinçlik Alt Boyutu	Adanmışlık Alt Boyutu	Özümseme Alt Boyutu
İyimserlik Alt Boyutu	r	1,000	0,221	0,491	0,235	0,296	0,014
	p		0,000	0,000	0,000	0,000	0,795
Duygulardan Faydalanma Alt Boyutu	r		1,000	-0,035	-0,070	0,031	-0,069
	p			0,513	0,185	0,558	0,194
Duyguların İfadesi Alt Boyutu	r			1,000	0,308	0,261	0,045
	p				0,000	0,000	0,401
Dinçlik Alt Boyutu	r				1,000	0,700	0,260
	p					0,000	0,000
Adanmışlık Alt Boyutu	r					1,000	0,217
	p						0,000
Özümseme Alt Boyutu	r						1,000
	p						

İyimserlik alt boyutu puanları ile duygulardan faydalanma alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,221$ $p<0,05$).

İyimserlik alt boyutu puanları ile duyguların ifadesi alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,491$ $p<0,05$).

İyimserlik alt boyutu puanları ile dinçlik alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,235$ $p<0,05$).

İyimserlik alt boyutu puanları ile adanmışlık alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,296$ $p<0,05$).

Duyguların ifadesi alt boyutu puanları ile dinçlik alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,308$ $p<0,05$).

Duyguların ifadesi alt boyutu puanları ile adanmışlık alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,261$ $p<0,05$).

Dinçlik alt boyutu puanları ile adanmışlık alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve yüksek bir ilişki bulunmuştur ($r=0,700$ $p<0,05$).

Dinçlik alt boyutu puanları ile özümseme alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,260$ $p<0,05$).

Adanmışlık alt boyutu puanları ile özümseme alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf bir ilişki bulunmuştur ($r=0,217$ $p<0,05$).

İyimserlik alt boyutu puanları ile özümseme alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duygulardan faydalanma alt boyutu puanları ile duyguların ifadesi alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duygulardan faydalanma alt boyutu puanları ile dinçlik alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duygulardan faydalanma alt boyutu puanları ile adanmışlık alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duygulardan faydalanma alt boyutu puanları ile özümseme alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duyguların ifadesi alt boyutu puanları ile özümseme alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Duygusal zeka ve işe adanmışlık alt boyutları arasındaki ilişkiyi özetleyecek olursak; duygulardan faydalanma alt boyutunun, hiçbir işe adanmışlık alt boyutu ile anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. Özümseme alt boyutu ile hiçbir duygusal zeka alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki de bulunamamıştır. Sadece duygusal zekanın iyimserlik alt boyutu ve duygulardan faydalanma alt boyutu ile işe adanmışlığın dinçlik ve adanmışlık alt boyutu arasında pozitif yönlü ve zayıf ilişkiler tespit edilmiştir.

4.9.5. Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Ölçeği Alt Boyutlarından Aldıkları Puanların İşe Adanmışlık Ölçeğine Etkisine Ait Bulgular

Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeylerinin onların dinçlik düzeyleri üzerindeki etkisi Tablo 4.21'te incelenmiştir.

Tablo 4.21 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Dinçlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	β	t	p	F	Model (p)	Adjusted R ²
Dinçlik Düzeyi	Sabit	1,840	-	1,059	0,290	14,124	0,000	0,107
	İyimserlik	0,060	0,118	2,057	0,040			
	Duygulardan Faydalanma	-0,084	-0,092	-1,807	0,072			
	Duyguların İfadesi	0,154	0,248	4,361	0,000			

Banka çalışanlarının duygusal zeka seviyelerinin işe adanmışlık durumlarındaki dinçlik düzeylerindeki etkinin belirlenmesi için yapılmış olan çoklu regresyon analizi sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=14,124, p=0,000<0,05). Banka çalışanlarının dinçlik düzeylerinin tespit edilmesinde çalışanların duygusal zekaları ile olan ilişkisinin çok zayıf derecede olduğu belirlenmiştir (R²=0,107). Banka çalışanlarının dinçlik düzeyleri üzerinde bir etkiye sahip olduğu düşünülen duygusal zeka durumlarının standardize edilmiş regresyon katsayılarına açısından (β) sırası ile duyguların ifadesi, iyimserlik ve duygulardan faydalanma durumlarıdır. Regresyon katsayılarının anlamlılığın istatistiğine bakılarak yorumlanabilir. Bunun sonucunda; iyimserlik (p=0,040<0,05) ve duyguların ifadesi (p=0,000<0,05) durumlarının çalışanların dinçlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Duygulardan faydalanma durumunun dinçlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Regresyon analizi sonucu elde edilen bulgulara göre banka çalışanlarının dinçlik düzeylerini açıkladığı regresyon eşitliği aşağıda yer almaktadır:

$$\text{Dinçlik düzeyi} = 0,060 \text{ iyimserlik} + 0,154 \text{ duyguların ifadesi}$$

Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeylerinin onların adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisi Tablo 4.22'de incelenmiştir.

Tablo 4.22 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Adanmışlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	β	t	p	F	Model (p)	Adjusted R ²
Adanmışlık Düzeyi	Sabit	0,210	-	0,123	0,903	13,293	0,000	0,094
	İyimserlik	0,103	0,206	3,581	0,000			
	Duygulardan Faydalanma	-0,001	-0,001	-0,027	0,978			
	Duyguların İfadesi	0,101	0,165	2,893	0,004			

Banka çalışanlarının duygusal zeka seviyelerinin işe adanmışlık durumlarındaki adanmışlık düzeylerindeki etkinin belirlenmesi için yapılmış olan çoklu regresyon analizi sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=13,293 , p=0,000<0,05). Banka çalışanlarının adanmışlık düzeylerinin tespit edilmesinde çalışanların duygusal zekaları ile olan ilişkisinin çok zayıf derecede olduğu belirlenmiştir (R²=0,094). Banka çalışanlarının adanmışlık düzeyleri üzerinde bir etkiye sahip olduğu düşünülen duygusal zeka durumlarının standardize edilmiş regresyon katsayılarına açısından (β) sırası ile iyimserlik, duyguların ifadesi ve duygulardan faydalanma durumlarıdır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin yapılan bağımsız örneklemeler için t-testi sonucunda ise iyimserlik (p=0,000<0,05) ve duyguların ifadesi (p=0,004<0,05) durumlarının çalışanların adanmışlık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Duygulardan faydalanma durumunun adanmışlık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Regresyon analizi sonucu elde edilen bulgulara göre banka çalışanlarının adanmışlık düzeylerini açıkladığı regresyon eşitliği aşağıda yer almaktadır:

$$\text{Adanmışlık düzeyi} = 0,103 \text{ iyimserlik} + 0,101 \text{ duyguların ifadesi}$$

Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeylerinin onların özümseme düzeyleri üzerindeki etkisi Tablo 4.23'te incelenmiştir.

Tablo 4.23 Banka Çalışanlarının Duygusal Zeka Durumlarının Özümseme Düzeyleri Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	β	t	p	F	Model (p)	Adjusted R ²
Özümseme Düzeyi	Sabit	7,155	-	4,958	0,000	2,366	0,071	0,011
	İyimserlik	0,054	0,136	2,255	0,025			
	Duygulardan Faydalanma	-0,041	-0,056	-1,059	0,290			
	Duyguların İfadesi	0,001	0,002	0,034	0,973			

Banka çalışanlarının duygusal zeka seviyelerinin işe adanmışlık durumlarındaki özümseme düzeylerindeki etkinin belirlenmesi için yapılmış olan çoklu regresyon analizi sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,070>0,05$).

Duygusal zekanın işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisini incelediğimiz regresyon analizlerinde anlamlı sonuçlar tespit edilmiştir. Duygusal zekanın işe adanmışlığın dinçlik boyutunu anlamlı ancak çok zayıf düzeyde etkilediği görülmüştür. Alt boyutlar bağlamında ise, spearman korelasyon analizinde teyit edildiği üzere, duygusal zekanın sadece iyimserlik ve duyguların ifadesi alt boyutları bağlamında işe adanmışlığın dinçlik boyutuna zayıf düzeyde etki ettiği görülmüştür. Duygusal zekanın, işe adanmışlığın adanmışlık alt boyutuna ise yine anlamlı ve çok zayıf düzeyde etki ettiği görülmüştür. Korelasyon analizleriyle de uyumlu olacak şekilde, duygusal zeka alt boyutlarından sadece iyimserlik ve duyguların ifadesi alt boyutlarının işe adanmışlığın adanmışlık alt boyutu üzerinde etki ettiği görülmüştür. Son olarak duygusal zekanın ve alt boyutlarının işe adanmışlığın özümseme alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Bu bağlamda üçüncü hipotezimizin (Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri alt boyutları ile işe adanmışlık alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır) kabul

olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmamızı, yukarıda verdiğimiz 3 hipoteze uygun olarak 3 ayrı bölümde değerlendirecek olursak;

Birinci bölümde demografik özellikler temelinde duygusal zekanın farklılık gösterip göstermediği araştırılmış ve beş demografik özellikten cinsiyet ve çalışılan birime göre duygusal zekanın farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer 3 demografik özellik olan kuşaklar, sektör deneyimi ve medeni duruma göre duygusal zeka üzerindeki anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bağlamda, 'Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.' şeklinde oluşturduğumuz birinci hipotezimizin 'kısmen kabul' edilmiştir.

İkinci bölümde demografik özellikler temelinde işe adanmışlıkların farklılık gösterip göstermediği ve duygusal zekada olduğu gibi cinsiyet ve çalışılan birim açısında işe adanmışlıkta anlamlı bir fark görülmemiştir. Kuşaklar, sektör deneyimi ve medeni durum konusunda ise bölüm sonlarında ve sonuç bölümünde açıklandığı üzere anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu bağlamda, 'Banka çalışanlarının işe adanmışlık düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.' şeklinde oluşturduğumuz ikinci hipotezimizin sonucu 'kısmen kabul'dür.

Araştırmamızın üçüncü ve son bölümünde ise duygusal zeka kavramı ile işe adanmışlık arasındaki ilişki incelenmiştir. Öncelikle alt boyutlar bağlamında iki kavram korelasyon analizi ile karşılaştırılmış ve düşük seviyede pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Duygusal zekanın işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisi ise regresyon analizleri ile test edilmiş ve iki alt boyut bağlamında düşük düzeyde anlamlı etkiler tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ile araştırmamızın üçüncü ve son hipotezi 'Banka çalışanlarının duygusal zeka düzeyleri alt boyutları ile işe adanmışlık alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.' 'kabul' edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma bankacıların duygusal zeka ve işe adanmışlık düzeylerini ortaya koymak, duygusal zeka ve işe adanmışlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemek, duygusal zekanın işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak, demografik özellikler açısından bankacıların duygusal zeka ve işe adanmışlıkları ile alt boyutları bağlamında farklılık olup olmadığını ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir.

Duygusal zeka, onlarca yıl bilişsel zekanın gölgesinde kalmış, sosyal zeka, ruhsal zeka gibi kavramlara indirgenerek açıklanmaya çalışılmış ancak üzerinde pek durulmamış bir kavramdır. Mayer ve Salovey'in 1990 yılında duygusal zekayı kavramsal bir çerçeveye oturtması ve Goleman'ın 1995 yılında yazdığı kitap ile bu kavramı tüm dünyada bilinir hale getirmesi, zeka üzerine yapılan çalışmalarda devrim niteliğinde bir etki yaratmıştır. Teknolojide yaşanan gelişmeler, duyguların somut bir şekilde açıklanabilmesine olanak tanımış ve bu devrimi tamamlayıcı nitelikte veriler ortaya koymuştur.

Duygusal zekanın tanımlanması ve kavramsallaştırılması, ölçülebilmesine, böylece kıyaslanabilmesine ve etkilerinin değerlendirilebilmesine olanak sağlamıştır. Öyle ki birçok araştırmacı tarafından ölçekler geliştirilmiş ve birçok dile çevrilerek uluslararası kıyaslamalar bile yapılmış ve yapılmaktadır. Yapılan çalışmalar duygusal zekanın güçlü etkisi ve önemine vurgu yapmaktadır. Çalışmamızın literatür kısmında, duygusal zeka konusunda önemli çalışmaları olan araştırmacıların modelleri detaylı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmamızda kullandığımız Schutte ve arkadaşları tarafından geliştirilen ölçek Mayer ve Salovey'in modeli esas alınarak oluşturulmuş bir ölçektir. Mayer ve Salovey duygusal zekayı hiyerarşik olarak sıraladıkları 4 boyut altında incelemişlerdir. Bu boyutlar hiyerarşik olarak en alttan en üste; duyguları algılamak, duyguları kullanmak, duyguları algılamak ve duyguları yönetmek şeklinde sıralanmıştır.

Günümüzde her ne kadar teknoloji gelişse de, işletmeler için fark yaratan en önemli girdi çalışanlarıdır. Çalışanlarının ihtiyaçları, performansları, memnuniyetleri, değerlendirilmeleri gibi konular üzerinde yeterli mesaiyi harcamayan işletmelerin

günümüz rekabetçi iş hayatında ayakta kalmaları beklenemez. Bu aşamada dikkat çeken önemli kavramlardan birisi işe adanmışlıktır. İşe adanmışlığın, işkoliklik ve iş bağımlılığı gibi olumsuz psikolojik durumlarla karıştırılmaması gerektiği gibi, tükenmişliğin tersi bir durum olarak basite de indirgenmemesi gerekmektedir. İşe adanmışlık, çalışanlar için olumlu bir psikolojik durum olup iş tatmini ve örgüte bağlılık gibi olumlu çıktılara destek olmaktadır. İşletmeler işe adanmış personeller yaratmak için çalışmalı, gerekli şartları hazırlamalı ve çalışan odaklı bir yaklaşım sergilemelidirler.

Araştırmamızda işletmeler için hayati önemde olan bu iki kavramı ve birbirlerine etkisini incelerken, özellikle son zamanlarda literatürde ve basında çokça karşılaştığımız kuşaklar bağlamında da kavramları değerlendirmeye çalıştık. Kuşak kavramı, her ne kadar Amerika Birleşik Devletleri menşeli olsa da, günümüz teknolojik gelişmeleri ve internetin yaygınlaşması ile küresel bir konjoktüre oturmuştur. Bir dönem önemli siyasal gelişmelerin, savaşların ve sosyal hareketlerin etkilediği ve şekillendirdiği kuşaklar, günümüzde teknolojinin, gelişmiş iletişim ağlarının ve tüm dünyada etkin olan sosyal medyanın etkisi ile şekillenmektedir. Özellikle kişisel bilgisayarlar, taşınabilir telefonlar ve internet, kuşaklar arasında şimdiye kadar olmadığı şekilde uçurumun açılmasına sebep olmuştur. Bu büyük uçurumu anlamak ve yönetebilmek için kuşakları iyi tanımlamak gerekmektedir. Kuşakların yaş aralıkları konusunda literatürde bir fikir birliği sağlanmamıştır. Özellikle ülkelerin gelişmişlik düzeyleri, bulunduğu coğrafyalar, kültürleri vs. gibi konular kuşakların yaş aralıklarının ülkeler arasında farklılıklar göstermesine sebep olmaktadır.

Araştırmamıza konu olan üç kavramın ortak özelliği, 1990'lı yılların başında kavramsal temellerinin atılması ve üzerine yapılan çalışmaların bu tarihlerden sonra hız kazanmasıdır. Salovey ve Mayer'in ve Kahn'ın 1990 yılındaki makalelerini ve Howe ve Strauss'un 1991 yılındaki kitabı, bu kavramların araştırılması için yolu açan öncü çalışmalardır.

Araştırma ile elde edilen sonuçların bazı kısıtlar altında değerlendirildiğinin belirtilmesi yerinde olacaktır. Bu çalışmada öncelikle örneklemin sadece bir bankanın İstanbul ilinde çalışan personelleri ile sınırlı olması değerlendirmenin bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalılar veya İstanbul'da çalışan bankacılar olarak genellenmesine engel teşkil etmektedir. Bir diğer önemli kısıt ise zamandır. Bankaların içinde bulunduğu dönemseller yoğunluk ve ülke ekonomisinin içinde bulunduğu süreç gibi etkenler çalışanların işe bakış açısını etkileyebilmektedir. Bu bakımdan araştırmamızın farklı zaman dilimlerinde yapılamaması bir kısıt olarak değerlendirilebilir.

Türkiye'de faaliyet gösteren bir bankanın İstanbul ilinde çalışan 357 beyaz yakalı çalışanın duygusal zeka puanlarının oldukça yüksek çıktığı görülmüştür. Demografik özelliklerin duygusal zeka üzerindeki etkisi incelendiğinde, medeni durumun sadece duygulardan faydalanma alt boyutu bağlamında bir etkisi olduğu görülmüştür. Sektörde çalışılan süre ile duygusal zeka ve alt boyutları bağlamında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Sektörde 16 yıl ve üzeri tecrübesi olanların duygusal zeka ve alt boyutları bağlamında sektörde daha az tecrübesi olanlara göre kayda değer seviyede düşük puan aldıkları görülmüştür. Ancak 12-15 yıl arası sektör tecrübesine sahip çalışanların duygusal zeka ve alt boyutları bağlamında en yüksek puanları alan grup olması, sektörde çalışılan yıl ile duygusal zeka arasında sistematik bir bağlantı kurulamayacağını göstermiştir.

Çalışmaya katılan beyaz yakalı bankacıların işe adanmışlık puanlarında yüksek seviyelerde çıkmıştır. Duygusal zekanın tam tersi bir durum olarak 16 yıl ve üzeri sektör tecrübesine sahip olanların işe adanmışlık ve alt boyutları bağlamında sektörde daha az tecrübesi olan tüm gruplardan belirgin şekilde yüksek puan aldıkları görülmektedir. Yine duygusal zekanın aksine, sektör tecrübesi düştükçe genel olarak işe adanmışlık puanının azaldığı görülmüştür.

Medeni durumun işe adanmışlık üzerindeki etkisine baktığımızda, evli çalışanların genel işe adanmışlık ve dinçlik-adanmışlık alt boyutları bağlamında bekar çalışanlara göre daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. Bu konu detaylı araştırılmalı ve bekar çalışanların işe adanmışlık seviyesinin düşük çıkmasının sebepleri ortaya çıkartılmalıdır.

Bu sorunu çözemeyen bankalar, iş hayatının ilk yıllarında bekar olarak hayatını sürdüren yetkin personelleri kaybetme sıkıntısı ile karşı karşıya kalabilir. Bu hem bankalar özelinde hem de sektör genelinde ciddi bir sorun oluşturabilecek bir konudur.

Çalışmamızın temel amaçlarından biri olan kuşaklar bağlamında farklılıklara gelecek olursak, hem işe adanmışlıkta ve alt boyutları bağlamında hem de duygusal zeka ve alt boyutları bağlamında kuşaklar arasında anlamlı farklılıkların olduğunu görürüz. Duygusal zeka açısından bakacak olursak, 1990 ve sonrası doğumlu Y2 kuşağının, 1970-1979 arası doğumlu X kuşağından anlamlı düzeyde yüksek bir duygusal zekaya sahip olduğunu görürüz. Buna ek olarak duygulardan faydalanma alt boyutu bağlamında Y2 kuşağı, Y1 kuşağından da anlamlı olarak daha yüksek not almıştır. İşe adanmışlık açısından konuyu değerlendirecek olursak, X kuşağının hem Y2 kuşağından hem de Y1 kuşağından anlamlı seviyede yüksek puanlar aldığını görürüz. Bu farklılıkları bankalar dikkate almalı ve personele yapacakları görev atamalarında, yükselme ve terfilerde, sorumluluk verme, yönetici kadrosunda değerlendirme gibi aşamalarda veri olarak kullanmalıdırlar. Bu şekilde duygusal zekanın iş hayatındaki güçlü etkisinden maksimum düzeyde yararlanılmış olur.

Kuşaklar bağlamında özetleyecek olursak 1990 ve sonrası doğumlu Y2 kuşağının, 1970-1979 yılları arasında doğan X kuşağından daha yüksek bir duygusal zekaya sahip olduğunu ancak daha düşük bir işe adanmışlığa sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Hem duygusal zeka ve alt boyutları hem de işe adanmışlık ve alt boyutları üzerinde, cinsiyetin ve çalışılan birimin (genel müdürlük-şube) etkisi bulunmamaktadır. Cinsiyet ile ilgili sonuç literatürdeki çalışmalarla uyusmaktadır. Ancak bankalarda çalışma dinamikleri, müşteri ile ilişki düzeyleri, organizasyon yapıları gibi aralarında önemli farklılıklar bulunan şube ve birimlerde çalışanların, duygusal zeka ve işe adanmışlık davranışları açısından farklılık göstermemesi dikkat çekicidir. Bu sonuç, bankalarda yönetici kadrosunun ağırlıklı erkeklerden oluşması olgusuna ters düşmektedir. Yöneticilik için sadece duygusal zeka yeterli olmamakla birlikte çok kuvvetli bir etkidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, duygusal zeka konusunda erkeklerden altta kalmayan

kadınlara, yöneticilik sorumluluğunun verilmesi konusunda daha cüretkâr davranılması gerektiği söylenebilir.

Araştırmanın sonucunda ortaya çıkan en çarpıcı sonuçlardan birisi işe adanmışlığın kuşaklar arasında gösterdiği farklılıklardır. X kuşağının Y kuşağına kıyasla işe adanmışlığının yüksek olması literatürde kuşaklar için yapılan tanımlara uymaktadır. Ancak sektör tecrübesi arttıkça işe adanmışlığın azalması kurum için uzun vadede sorun yaratabilecek ciddi bir durumdur.

Bir diğer önemli ve dikkat çekici sonuç ise duygusal zeka ve alt boyutları bağlamında en düşük puanı alan 16 yıl ve üzeri sektör tecrübesi olan çalışanlar ile en yüksek puanı alan 12-15 yıl sektör tecrübesi olan çalışanlardır. İşe adanmışlıkta olduğu gibi sistematik bir puan düşüşü görülmemektedir. 12-15 yıl arası sektör tecrübesine sahip olanların duygusal zeka puanlarının bu denli yüksek çıkmasında, bankanın o dönem işe alım politikası veya bankacılık sektöründeki dönemsel istihdam gibi çok farklı değişkenlerin etkisi olabilir ve araştırılmaya muhtaç bir konudur. 12-15 yıl arası sektör deneyimi olanların duygusal zekasının yüksek olduğu eğer bankacılık sektörü genelinde araştırılabilirse ve bir genellemeye varılabilirse özellikle yöneticilerin seçilmesinde ve çalışanların kilit noktalara getirilmesi süreçlerinde bu veriden yararlanılabilir.

Araştırma sonucunda en dikkat çeken konulardan birisi duygusal zekanın 1990 ve sonrası doğumlu Y2 kuşağında oldukça yüksek çıkması X kuşağında ise düşük çıkmasıdır. Duygusal zeka geliştirilebilir bir zeka türüdür. Bu açıdan bankalar, X kuşağı çalışanlarının duygusal zekalarını geliştirici önlemler alabilir ve X kuşağı personeline eğitim verebilir. Bu yaklaşım, işyerinde beraber çalışmak zorunda olan kuşakların, duygusal zekanın güçlü etkisi ile daha uyumlu çalışmasını sağlayabilir ve çatışmaların önüne geçilmesine yardımcı olabilir.

X kuşağının diğer iki kuşaktan, işe adanmışlık seviyesi olarak daha yüksek puan alması önemlidir, ancak asıl sorun 1990 sonrası doğumlu Y2 kuşağı ve ardından gelen Y1 kuşağının durumudur. Literatürde özellikle Y kuşağının ilgisinin çabuk dağılmasından,

işyerlerine bağlılıklarının düşük olduğundan bahsedilmiştir. Ancak işe adanmışlık seviyesinin düşük olması bu duruma bağlanmamalıdır. Y kuşağının işinden zevk alması, işine isteyerek gelmesi, iş tatmininin yüksek olması gibi konular şirketler için önem arz etmektedir. Bu açıdan özellikle Y kuşağının işe adanmışlıkları ve düşük puanları iyi analiz edilmeli, gerekli önlemler alınarak bu kuşağın işe adanmışlığını arttırmak için çalışmalar yapılmalıdır. Çalışanların sektör deneyimi azaldıkça işe adanmışlıklarının azaldığı da tespit edilmiştir. Bu açıdan da durumun değerlendirilmesi ve sektörde çalışılan sürenin işe adanmışlığa pozitif etkisinin daha detaylı incelenmesi ve bu iki kavram arasındaki ilişkinin araştırılması gereklidir.

Bankalarda iletişimin en kuvvetli olduğu yer şubelerdir. Müşterileri iyi anlamak, duygu durumunu analiz edebilmek, kişileri yönlendirebilmek gibi konular banka şubelerinde çalışanların yetkinliğinin olması gereken alanlardır. Ayrıca şubeler, müşteriler ile genel müdürlük ve üst yönetim birimleri arasında bağlantı kuran, ve müşterinin bankaya bakışını ve banka imajını doğrudan etkileyen iş birimleridir. Çalışmamızda şubeler ve genel müdürlükte çalışanlar arasında duygusal zeka bağlamında anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Bankaların, duygusal zeka yetilerine daha çok ihtiyaç duyulan şubelere, personel ataması yaparken veya yeni personel işe alım sürecinde, personelin duygusal zeka yeterliliğini göz önüne alması bankalara çok değerli katkılar sağlayabilir. En azından bu homojenliğin şubeler lehine çevrilmesi konusunun bankalara yapacağı katkıların araştırılması literatüre ve sektöre önemli katkılar sağlayabilir.

Son olarak araştırma ile elde edilen bilgilere göre, araştırmaya dahil olan bankacıların duygusal zekaları ve işe adanmışlıkları cinsiyet ve çalışılan birime göre farklılık göstermezken, medeni durum, sektör deneyimi ve kuşaklara göre anlamlı farklılıklar göstermiştir. Araştırmaya katılan bankacıların duygusal zeka düzeylerinin ise pozitif yönlü ancak zayıf bir ilişki ile işe adanmışlığı etkilediği de araştırmanın sonucunda ortaya çıkmıştır. Araştırmanın üzerinde durduğu bu üç kavram, iş hayatı için çok değerli veriler sunabilmektedir ve dikkate alınarak üzerinde çalışılması gereken konulardır.

BİBLİYOGRAFYA

- ACAR, F.: 2001 “Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerinde Bir Alan Çalışması”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ADIGÜZEL, O.,
BATUR, H.Z., EKŞİLİ,
N.: 2017 “Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 19, Konu 1, ss.165-182.
- AKSARAYLI, M.,
ÖZGEN, I.: 2008 “Akademik Kariyer Gelişiminde Duygusal Zekanın Rolü Üzerinde Bir Çalışma”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt 8, Sayı 2, ss.755-769.
- ALTUNIŞIK, R.,
COŞKUN, R.,
YILDIRIM, E.:2009 **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı**, Sakarya, 4. Baskı, Sakarya Kitap Evi.
- ALTUNTUĞ., N.: 2008 “Sürdürülebilir Pazarlama Bağlamında İşletmelerin Sosyal ve Etiksel Sorumluluklarının Rolü”, **13. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı**, Adana, ss. 28-40.
- ARTUN, T.: 1980 **Türkiyede Bankacılık: İşlevi Gelişimi Özellikleri ve Sorunlarıyla**, Tekin Yayınevi, İstanbul.
- ATTRIDGE, M.: 2009 “Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of the Research and Business Literature”, **Journal of Workplace Behavioral Health**, Sayı 24, ss.383-398.
- BAKKER, A.B.,
DEMEROUTI, E.: 2008 “Towards The Model of Work Engagement”, **Career Development International**, Cilt 13, Sayı 3, ss.209-223.
- BAL, E.A.: 2009 “Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak İşe Gönülden Adanma (Work Engagement) ve İnsan Kaynakları Açısından Önemi”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: ss. 546-553, Eskişehir.
- BAR-ON, R.: 1997 **The Emotional Quotient Inventory (EQ-i) : A Test of Emotional Intelligence**, Toronto, Multi-Health System Inc.

- BAR-ON, R.: 2000 **The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment and Application at Home, School and in the Workplace**, San Francisco, Jossey-Bass Inc.
- BAR-ON, R. V.D.: 2003 “Exploring the Neurological Substance of Emotional and Social Intelligence”, **Brain**, Cit 126, Sayı 8, ss.1790-1800.
- BAR-ON, R.: 2006 “The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI)”, **Psicothema**, Cilt 18, ss.13-25.
- BARTLETT, S.: 2015 “The Relationship Between Emotional İntelligence, Work Engagement, Creativity and Demographic Variables”, **Yüksek Lisans Tezi**, University of South Africa, Industrial and Organizational Psychology.
- BAŞODA, A.: 2017 “İşe Tutkunluk : Kavramsal Açıdan Bir İnceleme”, **Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı 17, ss.71-98.
- BEKTAŞ, Y.: 2014 “X ve Y Kuşaklarının Çalışma Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Ankara’da Bankacılık Sektöründe Bir Örnek Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BERKUP, S.B.: 2014 “Working With Generations X And Y In Generation Z Period : Management Of Different Generations In Business Life”, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, Cilt 5, Sayı 19, ss.218-229.
- BRADBERRY, T.,
GREAVES, J.: 2006 **Duygusal Zekanızı Keşfedin: Duygusal Zeka Cep Kitabı**, çev.Sevda Kubilay, İstanbul, Truva Yayınları.
- BÜYÜKÖZTÜRK, S.:
2009 **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara, Pagem Akademi.
- CARMELI, A.,
JOSMAN, Z.E.: 2006 “The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors”, **Human Performance**, Cilt 19, Sayı 4, ss.403-419.
- CARUSO D.R.,
SALOVEY, P.: 2007 **Duygusal Zeka Yöneticisi**, çev.Hale Kayra, İstanbul, Crea Yayıncılık.

- CASEY, J.J.: 2008 **Mating Intelligence: Sex, Relationships, and the Mind's Reproductive System**, Ed. Glenn Geher, Psychology Press.
- COBB, C.D., MAYER, J.D.: 2000 "Emotional İntelligence What The Research Says", **Educational Leadership**, Sayı 58, ss.14-19.
- COOPER, R.K., SAWAF, A.: 1998 **Executive EQ: Emotional İntelligence in Leadership and Organizations**, New York, The Berkley Published Group.
- COOPER, R.K., SAWAF, A.: 2003 **Liderlikte Duygusal Zeka**, çev. Zelal Bedriye Ayman, Banu Sancar, İstanbul, 3.Basım Sistem Yayıncılık.
- COMTE, A.: 1830-1842 **The Positive Philosophy**, çev. Harriet Martineau, Batoche Books-Kitchener, 2000.
- COSTANZA, D.P., FINKELSTEIN, L.M.: 2015 "Generational Based Differences in the Workplace: Is There a There There?", **Industrial and Organizational Psychology**, Cilt 8, Sayı 3, ss.308-323.
- COUPLAND, D.: 1995 **Generation X: Tales For an Accelerated Culture**, Canada, Vista.
- ÇAKAR, U., ARBAK, Y.: 2004 "Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu - Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 6, Sayı 3, ss.23-48.
- ÇALIŞKAN, S.C.: 2014 "Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları : Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerinde Bir Çalışma", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 16, Sayı 3, ss.363-382.
- ÇİFTÇİ, D.Ö.: 2018 "Otantik Liderlik Tarzı ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü", **Doktora Tezi**, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DAVIS, M.: 2008 "EQ Duygusal Zekanızı Ölçün", çev. Solina Silahlı, İstanbul, Alfa Yayınları, 1. Basım.

- DEMİR, M.: 2010 “Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekanın Etkisi : Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 11, Sayı 2, ss.199-211.
- DENEÇLİ, C.,
DENEÇLİ, S.: 2012 “Nabza Göre Şerbet, Kuşağa Göre Etkinlik: Eğlencenin Pazarlanması ve Kuşaklar”, **Pİ Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 2, ss.1-5.
- DENİZLİ, A.A.: 2018 “İnsan Kaynakları Geliştirme İkliminin, Çalışanların İşe Adanmışlıklarına Etkisinde Örgüte Bağlılık Rolü ve Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DOĞAN, S.,
DEMİRAL, Ö.: 2007 “Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt 14, Sayı 1, ss.209-230.
- DOĞAN, S., ŞAHİN,
F.: 2007 “Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 16, Sayı 1, ss.231-252.
- DOUGLAS, R.M.,
GILSON, R.L.,
HARTER, L.M.: 2004 “The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety, and Availability and The Engagement of Human Spirit at Work”, **Journal Of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 77, ss.11-37.
- DÖKMEN, Ü.: 2008 **İletişim Çatışmaları ve Empati**, İstanbul, Remzi Yayınevi.
- ERDOĞAN, İ.: 1994 **İşletmelerde Davranış**, İstanbul, Beta Basım Yayın Dağıtım.
- ERÖZ, S.S.: 2011 “Duygusal Zeka ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama”, **Doktora Tezi**, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- EXTREMERA, N.
V.D.: 2018 “How Does Emotional Intelligence Make One Feel Better at Work? The Mediation Role of Work Engagement”, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Sayı 15, ss.

- FURAT, H.: 2016 “Çalışma Hayatında Duygusal Zekâ, İş Doyumu ve Karşılıklı İlişkileri”, **Yüksek Lisans Tezi**, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GALE, S.F.: 2015 “Forget Millenials : Are You Ready For Generation Z?”, **Chief Leading Officer**, Sayı: Temmuz.
- GARDNER, H.: 2004 **Zihnin Çerçevesi**, çev.Ebru Kılıç, Güneş Tunçgenç, İstanbul, 3. Basım, Alfa Yayınları.
- GOLEMAN, D.: 1995 **Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?**, çev.Banu Seçkin Yüksel, Varlık Yayınları, 30. Basım.
- GOLEMAN, D.: 1997 **İşbaşında Duygusal Zeka**, çev.Handan Balkara, Varlık Yayınları, 17. Basım.
- GOLEMAN, D.,
BARLOW, Z.,
BENNETT, L.: 2010 “Forming New Norms in New Orleans: From Emotional to Ecological Intelligence”, **Teacher Education Quarterly**, Cilt 37, Sayı 4, ss.87-98.
- GÖÇET, E.: 2006 “Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkma Tutumları Arasındaki İlişki”, **Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÖKÇE, B.: 1999 **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**, Ankara, Ankara Kitap ve Yayınevi.
- GÜLER, B.K.: 2009 **Çalışma Yaşamında Davranış**, Kocaeli, Umuttepe Yayıncılık.
- GÜRBÜZ, S.: 2015 “Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi?”, **İş ve İnsan Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, ss.39-57.
- GÜREL, E., TAT, M.: 2010 “Çoklu Zeka Kuramı : Tekli Zeka Anlayışından Çoklu Zeka Yaklaşımına”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 3, Sayı 11, ss.336-356.
- GÜRSOY, A.: 2014 “Yenilik Yönetiminde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeteneklerinin Rolü”, **Doktora Tezi**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- GÜRSOY, D., MAIER, T.A., CHI, C.G.: 2008 “General Differences : An Examination of Work Values and Generational Gaps in the Hospitality Workforce”, **International Journal of Hospitality Management**, Cilt 27, Sayı 3, ss.448-458.
- HAEBERLE, K., HERZBERG, J., HOBBS, T.: 2009 “Leading the Multigenerational Work Force : A Proactive Approach Will Cultivate Employee Engagement and Productivity”, **Healthcare Executive**, Cilt 24, Sayı 5, ss.62-67.
- HAIR, J.F. V.D.: 1998 **Multivariate Data Analysis**, New Jersey, 5. Baskı, Pearson Education Upper Saddle River.
- HALLBERG, U.E., SCHAUFELI, W.B.: 2006 “‘Same Same’ But Different? : Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment”, **European Psychologist**, Cilt 11, Sayı 1, ss.119-127.
- HOWE N., STRAUSS, W.: 1991 **Generations The History of America’s Future 1584 to 2069**, New York, Quil William Morrow.
- HOWE, N., STRAUSS, W.: 2008 “Helicopter Parents in the Workplace, Syndicated Research Project”, nGenera.
- HOWE N., STRAUSS, W.: 2007 “The Next 20 Years: How Customer and Workforce Attitudes Will Evolve”, **Harvard Business Review**, ss.41-52.
- KABAR, M.: 2017 “Lise Öğretmenleri İşe Bağlılık Düzeyleri ile Duygusal Zeka Düzeyleri Arasındaki İlişki”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi-Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı.
- KALAYCI, Ş.: 2006 **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- KAHN, W.A.: 1990 “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work”, **Academy of Management Journal**, Cilt 33, Sayı 4, ss.692-724.
- KAHN, W.A.: 1992 “To Be Fully There : Psychological Presence at Work”, **Human Relations**, Cilt 45, Sayı 4, ss.321-349.

- KAMANLI, A. İ.: 2015 “Girişimci Yöneticinin İşe Tutkunluk ve Liderlik Tarzının Çalışanların Performans Algıları Üzerindeki Etkisi”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KANTEN, P.: 2016 **Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü**, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- KAVCAR, B.: 2011 “Duygusal Zeka ile Akademik Başarı ve Bazı Demografik Değişkenlerin İlişkileri : Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, **Doktora Tezi**, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KAYACAN, E.: 2016 “X ve Y Kuşaklarının Motivasyon Kaynakları : Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KONAKAY, G.: 2010 “Duygusal Zekânın Akademisyenlerde Tükenmişlik İle İlişkinin İncelenmesi”, **Doktora Tezi**, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KUPPERSCHMIDT, B.R.: 2000 “Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management”, **Health Care Manager**, Cilt 19, Sayı 1, ss.65-76.
- LEDOUX, J.: 2006 **Duygusal Beyin**, çev. Arıcan Uysal, İstanbul, Pegasus Yayınları.
- LIPKIN, N.A., PERRYMORE, A.J.: 2009 **Y In The Work Place : Managing The “Me Firs” Generation**, New Jersey, The Career Press Inc.
- LUTHANS, F.: 2002 “Positive Organizational Behavior : Developing an Managing Psychological Strengths”, **Academy of Management Executive**, Cilt 16, Sayı 1, ss.57-72.
- LUTHANS, F., YOUSSEF, C.M., AVOLIO, B.J.: 2007 “Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge”, **Oxford University Press**, s.10.
- MACEY, W.H., SCHNEIDER, B.: 2008 “The meaning of Employee Engagement”, **Industrial and Organizational Psychology**, Sayı 1, ss.3-30.

- MACUNOVICH, D.J.: 2000 **Macmillan Encyclopedia of Aging**, Ed. David Ekerdt, New York, Macmillan.
- MANNHEIM, K.: 1927 “The Problem of Generations”, ed. Paul Kecskemeti, 1927 (Republished 1952), London, ss.276-322.
- MASLACH, C., LEİTER, M.P.: 1997 **The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It**, San Francisco Jossey-Bass.
- MAYER, J.D., SALOVEY, P.: 1997 **What is emotional intelligence?**, Ed. Peter Salovey & David Sluyter, New York, Basic Books, ss.3-34.
- MAYER, J., CARUSO D.R., SALOVEY, P.: 1999 “Emotional Intelligence Meets Traditional Standarts for an Intelligence”, **Intelligence**, Cilt 27, Sayı 4, ss.267-298.
- MAYER, J.D. V.D.: 2000 **Handbook of Intelligence**, Ed. Robert J. Sternberg, Cambridge, Cambridge University Press, ss.396-420.
- MAYER, J.D., SALOVEY, P., CARUSO D.R.: 2004 “Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications”, **Psychological Inquiry**, Cilt 15, Sayı 3, ss.197-215.
- MAYER, J., CARUSO D.R., SALOVEY, P.: 2016 “The Ability Model of Emotional Intelligence : Principles and Updates”, **Emotion Review**, Cilt 8, Sayı 4, ss.290-300.
- MCCRINDLE, M., WOLFINGER, E.: 2010 “Generations Defined : One Generation Passes Away, and Another Generations Comes”, **Etos**, Cilt 18, Sayı 1, ss.8-13.
- MCCRINDLE, M.: 2014 **The ABC of XYZ : Understanding The Global Generations**, Sydney, McCrindle Research Pty Ltd.
- MIKOLAJCZAK, M., V.D.: 2015 “A Nationally Representative Study of Emotional Competence and Health”, **Emotion**, Cilt 15, Sayı 5, ss.653-667.

- MIKOLAJCZAK, M., BELLEGEM, S.V.: 2017 “Increasing Emotional İntelligence to Decrease Healthcare Expeditures: How Profitable Would It Be?”, **Personelity and Individual Differences**, Cilt 15, ss.343-347.
- MUMCUOĞLU, Ö.: 2002 “Bar-On Duygusal Zeka Testi (Bar-On Emotional Intelligence Quotient Inventory-Bar-On EQ-i) nin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışması”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- NAKAMURA, J., CSIKSZENTMIHALYI, M.: 2012 **The Oxford Handbook of Positive Psychology**, “Flow Theory and Research”, Ed.Shane J. Lopez & C.R. Snyder The Oxford Handbook of Positive Psychology, , Oxford University Press.
- OBLINGER, D., OBLINGER, J.: 2005 **Educating the Net Generation**, Educause.
- OLSON, P., BRESSCHER, H.: 2011 The Power of 4 The Four Generations : Who they are.
- ORTACIOĞLU, S.G.: 2009 “Duygusal Zeka (EI) Üzerine Farklı Eleştiri ve Değerlendirmeler”, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 26, ss.333-344.
- ÖNGÖRE, Ö.: 2013 “İşe Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu’nun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 2, Sayı 2, ss.50-60.
- ÖZDAMAR, K.: 2004 **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, Eskişehir, Kaan Kitapevi.
- ÖZER, P.S., ERİŞ, E.D., ÖZMEN, Ö.N.T.: 2013 “Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Çalışma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 38, ss.123-142.
- ÖZKALP, E., MEYDAN, B.: 2015 “Schaufeli ve Bakker Taradından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeği’nin Türkçe’de Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt 17, Sayı 3, ss.4-19.

- ÖZYILMAZ, A.,
SÜNER, Z.: 2015 “İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi : Hatay’daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt 10, Sayı 3, ss.143-164.
- PARASIZ, İ.: 2000 **Modern Bankacılık Teori ve Uygulama**, İstanbul, Banksis Yayınları.
- PAŞAMEHMETOĞLU, A., YELOĞLU, H.O.: 2013 **Örgütsel Davranış**, Ed.Ünal Sığırı & Sait Gürbüz, Beta Yayınları, 4.Basım.
- PEW RESEARCH CENTER : 2010 “Millenials A Portrait of Generation Next”, Ed. Paul Taylor - Scoot Keeter, Pew Research Center.
- PEW RESEARCH CENTER : 2019 “Millenial Life : How Young Adulthood Today Compares With Prior Generations”, Ed. Kristen Bialik – Richard Fry, Pew Research Center.
- RAINES, C.: 2003 **Connecting Generations : The Sourcebook for a New Workplace**, Ed. Sal Glynn, California, Crisp Publication Inc.
- RAVICHANDRAN, K., ARASU, R., KUMAR, S.A.: 2011 “The Impact of Emotional Intelligence on Employee Work Engagement Behavior: An Empirical Study”, **International Journal of Business and Management**, Cilt 6, Sayı 11, ss.157-169.
- SABAN, A.: 2002 **Çoklu Zeka Teorisi ve Eğitimi**, İstanbul, 5. Basım, Nobel Yayın Dağıtım.
- SALOVEY, P., GREWAL, D.: 2005 “The Science of Emotional Intelligence”, **Current Directions in Psychological Science**, Cilt 14, Sayı 6, ss.281-285.
- SALOVEY, P., MAYER, J.D.: 1990 Emotional Intelligence, **Imagination, Cognition and Personality**, Cilt 5, Sayı 3, ss.185-211.
- SAKS, A. M.: 2006 “Antecedents and Consequences of Employee Engagement”, **Journal of Managerial Psychology**, Cilt 21, Sayı 7, ss.600-619.

- SCHAUFELI, W.B.
V.D.: 2002 “The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach”, **Journal of Happiness Studies**, Cilt 3, Sayı 1, ss.71-92.
- SCHAUFELI, W.B.,
BAKKER, A.B.,
SALANOVA, W.: 2006 “The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study”, **Education and Psychological Measurement**, Cilt 66, Sayı 4, ss.701-716.
- SCHAUFELI, W.B.,
SALANOVA, M.: 2011 “Work Engagement: On How to Better Catch a Slippery Concept”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Cilt 20, Sayı 1,ss.39-46.
- SCHAUFELI, W.B.,
V.D.: 2017 “An Ultra-Short Measure for Work Engagement : The UWES-3 Validation Across Five Countries”, **European Journal of Psychological Assessment**.
- SCHUTTE, N.S. V.D.:
1998 “Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 25, ss.167-177.
- SCHUTTE, N.S.,
MALOUFF, J.M.,
THORSTEINSSON,
E.B.: 2013 “Increasing Emotional Intelligence Though Training : Curent Status and Future Directions” **The International Journal of Emotional Education**, Cilt 5, Sayı 1, ss.56-72.
- SEEMILLER, C.,
GRACE M.: 2016 **Generation Z Goes to Collage**, San Francisco, Jossey Bass.
- SEGAL, J., JAFFE, J.:
2008 **The Language of Emotional Intelligence: The Five Essential Tools for Building Powerful and Effective Relationships**, New York, McGraw-Hill.
- SENBİR, H.: 2004 **Z Son İnsan Mı?**, İstanbul, Okuyan Us Yayın.
- SERRAT, O.: 2017 **Knowledge Solution**, Understanding and Devolping Emotional İntelligence, Asian Development Bank, Mandaluyong-Philippines, ss.329-339.
- SRINIVASAN, V.:
2012 “Multi Generations in The Workforce: Building Collaboration”, **IIMB Management Review**, Sayı: 24, ss.48-66.

- STERNBERG, R.J.
V.D.: 2000 **Practical Intelligence in Everyday Life**, Cambridge, Cambridge University Press.
- SUJANSKY, J.G.,
REED, J.F.: 2009 **Keeping The Millennials Why Companies are Loosing Billions in Turnover to This Generation – And How to Do About It**, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- TAKAN, M.: 2002 **Bankacılık Teori Uygulama ve Yönetim**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- TAMTA, V., RAO,
M.K.: 2017 “Linking Emotional Intelligence to Knowledge Sharing Behavior : Organizational Justice and Work Engagment as Mediators”, **Global Bussiness Review**, Cilt 18, Sayı 6, ss.1580-1596.
- TAPSCOTT, D.: 2009 **Grown Up Digital : Hot The Net Generation is Changing Your World**, McGraw-Hill eBooks.
- TEPEGÖZ, Ş.M.: 2012 “Bankacılık Sektöründe Çalışan ile Müşteri Arasındaki İletişimin Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Önemi”, **Doktora Tezi**, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TOPGÜL, T.Ç.: 2015 “Y Nesli Üzerinde Sosyolojik Bir Analiz”, **Yüksek Lisans Tezi**, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TOPUZ, H.: 2005 “The Relationship Between Leadership and Emotional Intelligence”, **Yüksek Lisans Tezi**, Deniz Harp Okulu, Deniz Harp Bilimi ve Mühendisliği Enstitüsü.
- TORUNTAY, H.: 2011 “Takım Rollerini Çalışması : X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TURHAN, Ö.: 2019 “Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Yaşamda Yalnızlığın Aracı Rolü : Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TÜRKİYE
BANKALAR BİRLİĞİ:
2019 “Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları”, www.tbb.gov.tr.

- TÜRKİYE
BANKALAR BİRLİĞİ:
2008 **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1958-2007**, İstanbul, Türkiye Bankalar Birliği Yayın No: 262.
- TÜRKİYE
İSTATİSTİK
KURUMU: 2018 “Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Durumu”,
www.tuik.org.tr.
- ÜZER, B.: 2017 “Sanal Para Birimleri”, **Uzmanlık Yeterlilik Tezi**, Ankara, TCMB Ödeme Sistemleri Gen. Müdürlüğü.
- WIEGAND, D.M.: 2007 “Exploring the Role of Emotional Intelligence in Behavior-Based Safety Coaching”, **Journal of Safety Research**, Sayı 38, ss.391-398.
- YAVAN, Ö.: 2016 “Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık”, **Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 25, ss.278-296.
- YÜKSEKBİLGİLİ, Z.: 2015 “Türkiye’de Y Kuşağının Yaş Aralığı”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 14, Sayı 53, ss.259-267.
- ZEIDNER, M.,
MATTHEWS, G.,
ROBERTS, R.D.: 2004 “Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review”, **Applied Psychology: An International Review**, Cilt 53, Sayı 3, ss.371-399.
- ZEMKE R.,
RAINES,C.,
FILIPCZAK, B.: 2000 **Generations at Work:Managing the Crash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace**, New York, Amacom.
- ZEMKE R.,
RAINES,C.,
FILIPCZAK, B.: 2013 **Generations at Work:Managing the Crash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in Your Workplace**, New York, Amacom, 2. Basım.
- ZHU, Y., V.D.: 2015 “The Impact of Emotional Intelligence on Work Engagement of Registered Nurses: The Mediating Role of Organisational Justice”, **Journal of Clinical Nursing**, Sayı 24, ss.2115-2124.

EKLER

ANKET FORMU

Ekte sunulan anket formu İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı'nda, Prof. Dr.Cem Cüneyt Arslantaş danışmanlığında devam etmekte olan “**Duygusal Zeka ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki: Kuşaklar Bağlamında Bankacılık Sektöründe Bir Çalışma**” isimli yüksek lisans tez çalışmasına kaynaklık etmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Vereceğiniz tüm bilgiler akademik amaçlı kullanılacak olup; çalışmada başka bir amaç güdülmemektedir. Vermiş olduğunuz cevaplar kişi ya da işletme bazında değerlendirilmeyeceğinden herhangi bir şekilde isim belirtmenize gerek yoktur. Lütfen bütün soruları boş bırakmadan ve tek seçenek halinde cevaplayınız. Araştırmanın sonucunda anlamlı ve sağlıklı bilgiler elde edilmesi için anketin tam ve doğru olarak doldurulması büyük önem taşımaktadır.

Değerli vaktinizi ayırıp ankete katıldığınız için şimdiden sizlere teşekkür ederim.

1. Aşağıdaki ifadeler için size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz

		<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
1	İşimi yaparken kendimi çok enerjik hissedirim					
2	İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim					
3	Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum					
4	İşim konusunda hevesliyim					
5	İşim bana ilham veriyor					
6	Yaptığım işten gurur duyarım					
7	Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim					
8	İşe gömülmüş durumdayım					
9	Çalışırken kendimden geçirim					

2. Aşağıdaki ifadeler için size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

		<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
1	Başkalarıyla kişisel problemlerim hakkında ne zaman konuşacağımı bilirim					
2	Engellerle karşılaştığımda, benzer engellerle önceden de karşılaştığımı ve onların üstesinden geldiğimi anımsarım					
3	Problemleri ele alırken ruh halimin etkisi azdır					
4	İnsanlar bana kolaylıkla güvenir					
5	Diğer insanlardan gelen sözel olmayan mesajları anlamakta güçlük çekerim					
6	Hayatımdaki bazı önemli büyük olaylar neyin önemli olduğunu, neyin önemli olmadığını tekrar gözden geçirmeme yol açmıştır					
7	Bazen konuştuğum kişinin espri mi yaptığını, ciddi mi olduğunu çıkartamam					
8	Ruh halim değiştiğinde yeni olanaklar görürüm / Yeni olanakların farkına varırım					
9	Duyguların hayatımın niteliğinde / hayat tarzımda çok etkisi yoktur					
10	Yaşadığım duyguların farkındayım					
11	Genellikle, gelecekte iyi şeyler olacağını beklemem					
12	Olumlu bir duygu yaşadığımda bu duyguyu nasıl sürdüreceğimi bilirim					
13	Sosyal olaylarda ne olup ne bittiğini genellikle yanlış yorumlarım					
14	Beni mutlu eden aktiviteleri arayıp bulurum					
15	Başkalarına yolladığım sözel olmayan mesajlarımın farkındayım					
16	Başkalarının üstünde bıraktığım etkiyle çok fazla ilgilenmem					
17	Olumlu bir ruh halinde iken problemleri çözmek kolay gelir					
18	İnsanların yüz ifadelerini yanlış yorumlayabilirim					

19	Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda duygularımın bir yardımcı olduğuna inanmam					
20	Duyularımın neden değiştiğini çoğunlukla anlayamam					
21	Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda olumlu ruh halimin etkili olduğunu düşünmüyorum					
22	Duyularımı kontrol etmeyi güç buluyorum					
23	Yaşadığım duyguların kolayca farkında olabilirim					
24	İnsanların konuşulması güç biri olduğumu söyledikleri olmuştur					
25	Aldığım görevlerin iyi sonucunu hayal ederek kendimi motive ederim					
26	İyi bir şey yaptıklarında insanları överim					
27	Başkalarının gönderdikleri sözel olmayan mesajların farkındayım					
28	Başka biri kendi hayatındaki önemli bir olayı benimle paylaşırken, neredeyse o olayı kendim yaşamış gibi hissedirim					
29	Duyularımda bir değişiklik hissettiğimde, yeni fikirlerle ortaya çıkmaya eğilimliyimdir					
30	Problemleri nasıl ele alacağımda duygularım büyük bir rol oynamaz					
31	Bir mücadele / zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü başarısız olacağımı düşünürüm.					
32	Diğer insanların ne hissettiklerini sadece onlara bakmakla anlarım					
33	Kötü hissettiklerinde insanların kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olurum					
34	Engellerle uğraşmayı sürdürmemeye yardım için iyi ruh halimden faydalanırım					
35	Başkalarının ses tonlarından nasıl hissettiklerini anlamayı güç bulurum					
36	İnsanların bazı şeyleri neden hissettiklerini anlamakta güçlük çekerim					
37	Yakın arkadaşlıklar kurmayı zor bulurum					

1. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

2. Medeni Durumunuz : Evli Bekar

3. Doğum Tarihiniz :

1999-1990 1989-1980 1979-1970 1969-1960

4. Çalıştığınız Birim :

Genel Müdürlük Şube

5. Bankacılık Sektöründe Çalıştığınız Toplam Yıl :

0-3 yıl 4-7 yıl 8-11 yıl 12-15 yıl 16 yıl +

Anketimiz bitmiştir, katkılarınız için teşekkür ederiz.