

YÖNETİCİ ASİSTANLARININ DUYGUSAL ZEKÂLARI İLE MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ARAŞTIRILMASINA YÖNELİK BİR UYGULAMA ÇALIŞMASI

Öznur AKTAŞ¹, İsmet KAYA²

Özet

Çalışmanın amacı yönetici asistanlarının toplam duygusal zekaları ile alt boyutlarının ve toplam motivasyonlarının demografik özelliklere ve çalışma süresine göre değişip değişmediğini, toplam duygusal zeka ve alt boyutları ile motivasyon arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaçla Balıkesir il merkezi ile ilçeleri olan Burhaniye, Edremit ve Havran'da 89 kişi arasında bir anket çalışması yapılmıştır. Anket verileri SPSS istatistik programında Mann Whitney U Test, Basit Korelasyon ve Kruskal-Wallis yöntemleri ile analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları toplam motivasyon ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasında anlamlı fakat zayıf bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Duygusal zeka, alt boyutları, motivasyon ile demografik faktörler ve çalışma süresi arasında ise kısmen ilişkiye rastlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal zekâ, motivasyon, demografik faktörler, çalışma süresi

AN APPLICATION STUDY AIMED AT RESEARCH OF RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND MOTIVATION OF ASSISTANCE MANAGERS

Abstract

The study aims to determine whether there are any relationships between total emotional intelligence, its sub dimensions and total motivation of assistance managers according to their demographic characteristics and working seniority, and any correlations between them. With this purpose, a questionnaire was applied among 89 assistance managers in Balıkesir city centre and its provinces, including Edremit, Burhaniye and Havran. Data were analysed by methods of the Mann Whitney U Test, Bivariate Correlation and the Kruskal-Wallis in SPSS statistics programme. The findings of the study demonstrated that there were significant weak correlations between total emotional intelligence, its sub dimensions and motivation statistically. It was found that there were partial relationships between total emotional intelligence, its sub dimensions and motivation between demographic characteristics and working seniority.

Keywords: Emotional intelligence, motivation, demographic characteristics, working seniority

¹ Öğr.Gör., Balıkesir Üniversitesi, oznuraktas@balikesir.edu.tr

² Doç.Dr., Balıkesir Üniversitesi, ikaya@balikesir.edu.tr

Giriş

Son yıllarda sıkça bahsedilen duygusal zeka kavramının çalışanların ve özellikle de yöneticilerin başarıları üzerinde önemli etkisi olduğuna dair tartışmalar akademisyenlerin ve yöneticilerin dikkatini çekmekte (Gürbüz ve Yüksel, 2008) ve bu alandaki çalışmalar giderek artmaktadır. Yapılan araştırmalar, bilişsel zekanın hayattaki başarıya katkısının %10'dan fazla olmadığını, duygusal ve sosyal becerileri gelişmiş insanların hayatta daha mutlu ve üretken olduklarını göstermektedir (Çetinkaya ve Alparşlan, 2011;366). Aynı şekilde, yüksek duygusal zekaya sahip olan kişilerin duygusal zekası düşük olanlara göre örgütlerde daha başarılı oldukları, dolayısıyla özellikle yöneticilerin kariyerlerinde ilerleyebilmeleri için duygusal zekayla ilişkili olan sosyal beceri ve yeteneklere sahip olmaları gerektiği bilim adamları tarafından da vurgulanmaktadır (Carmeli, 2003). Ancak yeterli motivasyon faktörü olmadan çalışanların kariyerlerinde ilerlemelerinin mümkün olamayacağı da ifade edilmektedir (Chiang vd., 2008).

Çalışanların başarılı olabilmeleri ve mutluluklarının sağlanabilmesi için bilişsel zekanın yanında duygusal zekaya da sahip olmaları gerekmektedir. (Gürbüz ve Yüksel, 2008;174). Yüksek duygusal zekaya sahip çalışanların var olduğu kurumlarda, iletişimin ve takım ruhu çalışmasının daha etkin oluşturularak çalışanların performansının artırılabilirdiği, daha mutlu ve huzurlu bir çalışma ortamının yaratılabildiği ve bunların sonucunda da önemli bireysel ve örgütsel kazanımlar elde edilebildiği görülmektedir (Doğan ve Demirel, 2007). Ashforth ve Humphrey (1995) duyguların örgütsel yaşamın vazgeçilmez bir unsuru olduğunu, bundan dolayı da çalışanların duygularının daha çok dikkate alınması gerektiğini belirtmektedirler.

Bu çalışmada ilk önce zeka ve duygu, duygusal zeka ve motivasyon, duygusal zekanın iş yaşamındaki önemi ve son olarak duygusal zekasıyla motivasyon arasındaki ilişki hakkında temel bilgiler verilmiştir.

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen ve test edilen araştırma hipotezleri ise şunlardır:

H₁: Yönetici asistanlarının toplam duygusal zekaları ve alt boyutları ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Yönetici asistanlarının demografik özellikleri ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Yönetici asistanlarının demografik özellikleri ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Yönetici asistanlarının çalışma süreleri ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Yönetici asistanlarının çalışma süreleri ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Literatür

Duygu ve Zeka Kavramları

Duygu Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre "Belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Duygu en geniş tanımı ile subjektif bir hissetme durumudur (Ashforth ve Humphrey, 1995). Duygular hem davranışı başlatan hem de davranışa tepki gösteren fonksiyonlarıyla bireyin davranışına

rehberlik eden içsel olaylar olup, pek çok psikolojik sistem ve alt sistemlerin de temelini oluşturmaktadır. Çeşitli duyguları yaşayan insanların duygu halleri çeşitli düşüncelerine de yansımaktadır (Mayer ve Salovey, 1993). Bu açıdan duygu zihinsel faaliyetlere de yön vererek zekanın işleyiş biçimini belirlemektedir.

Zeka kavramı ise Türkiye Zeka Vakfı'nın tanımına göre "Kavramlar ve algılar yardımıyla soyut ya da somut nesnelere arasındaki ilişkiyi kavrayabilme, soyut düşünme, muhakeme etme ve bu zihinsel işlevleri uyumlu şekilde bir amaca yönelik olarak kullanabilme yetenekleri" olarak ifade edilmektedir (tzv.org.tr). TDK'na göre ise zekâ kavramı "İnsanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamıdır" (www.tdk.gov.tr). Zeka bilişsel ve bilişsel olmayan olarak iki gruba ayrılmaktadır. Bilişsel zeka anlama, öğrenme, hatırlama, rasyonel düşünme, problem çözme, uygulama kavramları ile; zekanın kişisel, duygusal, sosyal ve yaşama ait boyutları ise bilişsel olmayan zeka ile ilgilidir (Doğan ve Şahin, 2007). Gardner'a göre (1997), zeka çeşitleri, Sözel/Dil bilimsel, mantık-matematiksel, uzamsal/görsel, müzikal, bedensel/duyusal, sosyal/kişilerarası, özedönük/bireysel, ve doğal zeka olmak üzere sekiz tanedir (Talu, 1999; Altan, 1999).

Duygusal zekâ Gardner'ın sınıflandırdığı zekâ türlerinden sosyal ve kişisel zeka türlerine yakın gözükmektedir. Zira, Gardner kişisel zekâyı kendi kendini anlama, sosyal zekâyı da başkalarını anlama yeteneği olarak tanımlamıştır (Doğan ve Şahin, 2007). "Sosyal zekâ, sosyal olaylarda kendisinin ve başkalarının davranışlarıyla ilgili bilginin başarılı bir şekilde kullanılmasını sağlamak için bireyin kendisinin ve başkalarının davranışlarını algılama yeteneğini ifade etmektedir" (Doğan ve Şahin, 2007;234).

Duygusal Zeka

Artık günümüzde insanın sadece akli ile değil, duygularıyla da değerlendirilen bir varlık haline gelmesi ve duyguların insan yaşamında birçok etkiye sahip olması (Erkuş ve Günlü, 2008;188), son yıllarda tartışılan ve üzerinde önemli araştırmalar yapılan duygusal zeka kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu kavram ilk kez bir doktora öğrencisi olan Wayne Leon Payne tarafından 1885 yılında kullanılmıştır. Payne, kavramı ABD'de 1885 yılında savunmuş olduğu "A study of emotion: Developing Emotional Intelligence; Self-integration; Relating to fear, Pain and Desire (Theory, Structure of reality, Problem-solving, contraction / expansion, tuning in/coming out/letting go" başlıklı doktora tezinde kullanmıştır (Maboçoğlu, 2006; 41).

Duygusal zeka ile ilgili çalışmalar çok eski yıllara kadar uzanmasına rağmen, özellikle 1980'li yıllarda Gardner (1983), Steiner (1984) ve Salovey ile Mayer'in (1989-90) çalışmaları ile sistematik bir şekilde kavramsallaştırılmaya ve önem kazanmaya başlanmıştır (Carmeli, 2003). Duygusal zeka kavramının dünya genelinde tanınmaya başlanması ise özellikle D. Goleman'ın 1995 yılında yayınladığı "Emotional Intelligence" adlı eseri ile mümkün olmuştur. Son zamanlarda ise duygusal zekayla ilgili olarak çeşitli alanlarda yerli ve yabancı araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiş bir çok çalışma mevcuttur (Akbolat ve Işık, 2012; Ashforth ve Humphrey, 1995; Barling vd., 2010; Devadass, 2011; Doğan ve Şahin, 2007; Gürbüz ve Yüksel, 2008; Locke, 2005; Njogore ve Yazdanifard, 2014; Mayer ve Salovey, 1990, 1993; Scott-Halsell vd., 2013). Son zamanlarda popüler olmasına rağmen duygusal zekayla ilgili bir çok tanım yapılmıştır.

Duygusal zekâ kavramını ilk kez sistematik olarak ortaya koyan Meyer ve Salovey, 1990'lardaki gelişmelerin ışığında, duygusal yeteneklerin de zihinsel bir yetenek olduğunu ifade etmiştir. Meyer ve Salovey çalışmalarında duygusal zekâyı "bir insanın kendi duygularını ve başka insanların duygularını tanıyabilme, duygularını birbirinden ayırt edebilme ve bütün bu bilgileri, düşünce ve davranışların oluşumunda doğru bir biçimde kullanabilme yeteneği" şeklinde tanımlamaktadır (Mayer ve Salovey, 1990;11). Aynı araştırmacılar daha sonra duygusal zeka kavramını bir sosyal zeka biçimi olarak ele almışlar ve duygusal zekâyı "kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını gözleme, onları birbirinden ayırt etme ve düşünce ve hareketlerinde bilgiyi rehber olarak kullanma yeteneğini içeren bir sosyal zeka biçimi" olarak ifade etmişlerdir (Mayer ve Salovey, 1993;433).

Duygusal zeka temel olarak duygular ve düşünme arasında içsel bir bağlantı, daha basit ifadelerle kişinin duygusal yeteneklerinin kişi tarafından algılanma becerisi olarak da tanımlanmaktadır (Njogore ve Yazdanifard, 2014;33). Bazen bu tanım kişinin etkili bir performans göstermesini sağlayacak şekilde kendi duygusal durumunun farkında olma ve anlama yeterliliği olarak ta ifade edilmektedir (Njogore ve Yazdanifard, 2014;33). Bu tanıma benzer bir şekilde, Law vd. (2004:485), duygusal zekâyı, duyguları doğru anlatıp ifade edebilme, duyguları bilişsel süreçlere entegre edebilme, duyguları anlayabilme ve duyguların çeşitli durumlar üzerindeki etkilerini anlayabilme gibi duygusal yetenekleri içeren bir kavram olarak açıklamaktadırlar.

Daniel Goleman'a göre duygusal zeka, "kendi duygularımızı ve diğerlerinin duygularını anlama ve tanıma, kendi kendimizi motive etme, kendimiz ve başkaları ile ilişkilerimizde duygularımızı yönetme yeteneği"dir. Goleman, duygusal zekâyı aynı zamanda "bütünüyle bilişsel yeteneklerle ölçülen, IQ (Entelektüel Zeka) olarak adlandırılan akademik zekâyı tamamlayıcı farklı yetenekler" şeklinde de ifade etmektedir (Arslan, Mazan ve Aydın, 2013;101).

Bir başka tanıma göre duygusal zeka; duygusal algı ve ifade içeren bir dizi yetenek, düşünmenin duygusal olarak kolaylaştırılması, duygusal anlayış ve duygusal düzenlemeden oluşan bir yetenektir (Goldenberg, Matheson ve Mantler,2006;33).

Mayer ve Salovey, (1993), duygusal zekanın temelini oluşturan üç mekanizmanın olabileceğini ileri sürmektedir. Bunlar: duygunun spesifik beceri ve yeteneklere katkıda bulunması, duygusal bilgi akışının kısıtlanması ve kolaylaştırılması (duygu yönetimi bilgi kanallarını da etkilemektedir, zira insanlar işlerine yarayan bilgiyi algılar, yaramayanı algılamaz) ve beynin bazı bölgelerinin duygusal davranışı kodlayan ve kodu açan spesifik beceri ve yeteneğe sahip olmasıdır.

Yöneticilerin başarılı olması için duygusal zekâyla ilgili bazı temel özelliklere sahip olması gerekmektedir. Duygusal zekanın temel özellikleri; kişinin kendi duygularını anlaması, onları nasıl yöneteceğini bilmesi, duygularını kontrol edebilmesi, diğerlerinin duygularını anlaması ve empati yapabilmesi ve ilişkileri yönetebilmek olarak belirtilmektedir (Barling vd., 2010). Scott-Halsell ve arkadaşları ise (2013), duygusal zekaya ait özellikleri; kendisinin ve başkalarının duygularını net değerlendirebilmek, başkaları için empati yapabilmek, astlar ile olumlu ilişkiler oluşturabilmek, iletişim vizyonuna ve girişimciliğine sahip olmak, olumlu

sonuçlar üretmek ve bunları maksimum yapabilmek için stratejik planlama yapmak olarak açıklamışlardır. Bunların yanında, duygusal zeka ile ilgili davranışları bilinç, kendini yönetme, sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi olarak dört grupta toplayan çalışmalara da rastlanmaktadır (Njogore ve Yazdanifard, 2014;33).

Blackmore (2011), duygusal yetkinliği kişisel ve sosyal olarak ikiye ayrılmakta olup, etki alanlarını ve alt kümelerini şu şekilde açıklamaktadır (210-211):

Kişisel Yetkinlik: *Öz Bilinç:* Kişinin kendi durumu, tercihleri, sahip oldukları ve sezgileri hakkındaki bilgisi (duygusal farkındalık, kendini doğru değerlendirme, kendine güven); *Öz Düzenleme:* Kendi iç durumunu, dürtülerini ve sahip olduklarını yönetme (kendini kontrol etme, güvenilirlik, dürüstlük, adaptasyon, yenilik); *Motivasyon:* Amaçlarına ulaşmayı kolaylaştırma ya da rehber olmaya eğilimli olma (başarıyı yönetme, taahhüt, girişim, iyimserlik).

Sosyal Yetkinlik: *Empati:* Başkalarının duygularını, ihtiyaçlarını ve kaygılarını anlama (siyasi bilinç, hizmet yönünü geliştirme, başkalarını anlama çeşitliliği); *Sosyal Beceriler:* Başkalarına karşı duyarlı olmaya isteklilik (teşvik, iletişim, çatışma yönetimi, liderlik, katalizör değişimi, ilişki kurma, işbirliği ve takım dayanışması).

Diğer taraftan Goleman' a göre (1995) kişinin başarılı olması için bazı duygusal niteliklere sahip olması gerekmektedir. Bu nitelikler: *empati, duyguları ifade etme ve anlama, mizacını kontrol etme, bağımsızlık, uyum sağlayabilme, beğenilme, kişiler arası sorunları çözme, sebat, sevecenlik, nezaket ve saygı'dan* oluşmaktadır (Maboçoğlu, 2006; 46).

Bütün bu açıklamalar duygusal zekanın temel olarak duyguları anlama ve onları yönetme fonksiyonlarını içerdiğini göstermektedir. Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlaması ve davranışlarını bu anlayış üzerine düzenleyerek başkalarıyla iletişim kurması duygusal zekanın esasını oluşturmakta, duyguların oluşturduğu kişinin iç dünyası davranışlara yansiyarak kişinin dış dünyasını şekillendirmektedir. O halde duygusal zekayı kısaca iç dünya ile dış dünya arasında bağlantı kurma yeteneği olarak tanımlamak da mümkündür.

Diğer taraftan, duygusal zeka kavramına itiraz eden bazı yazarlar da vardır. Örneğin Locke (2005), duygusal zekanın geçersiz bir kavram olduğunu vurgulamakta, neden olarak da duygusal zekanın bir zeka türü olmadığını, kavramın zeka kavramından uzak, aşırı geniş ve kapsamlı tanımlandığını ileri sürmektedir. Duygusal zekayla ilgili getirilen eleştirilerden en önemlisi duygusal zekanın aslında yersiz bir şekilde yanıltıcı bir metafor olarak kullanıldığı, sosyal zekanın tekrar tanımlanmaya çalışıldığı, belki de kişiler arası yakınlık gibi eğilimleri yanlış bir şekilde yetenek olarak açıkladığı yönündedir. Bir diğer eleştiri de duyguyla ilişkilendirilecek önemli bir yetenek/beceri olmadığı konusundadır (Mayer ve Salovey, 1993;433).

Duygusal zeka ile ilgili bir başka önemli husus da, yöneticilerin müşteriler ve çalışanlarla olan ilişkilerini düzenlerken kullandıkları duygusal zekanın bazen olumlu bazen de olumsuz sonuçlar vermesi ve bu sonuçlar arasında da önemli farklılıklar bulunmasıdır. Bunun da en büyük nedenlerinden birisi duygusal zekaya ait özelliklerin bir çok kültürde farklı olmasıdır. Bazı kültürlerde duygunun davranışlara yansması daha az olurken, kültürel normlar da sık sık farklı davranış ve inançları şekillendirmektedir (Scott-Halsell vd., 2013).

Motivasyon Kavramı, Duygusal Zeka ve Motivasyon Arasındaki İlişki

Motivasyon ile ilgili yaklaşımların tarihi, genellikle ücretin temel motive edici faktör olduğunu belirten Taylor, Gilbert ve Gantt'ın yaptığı çalışmalara kadar uzanmaktadır (Parsons ve Broadbridge, 2006). Motivasyon kelimesi Latince "motive" kelimesinden uyarlanmış olup, kavramla ilgili çok çeşitli tanımlar ve teoriler mevcuttur. Motivasyon kavramı "insanı harekete geçiren ve bu hareketlerin yönlerini belirleyen his ve düşünceler" olarak tanımlanmıştır (Örücü ve Kanbur, 2008; 86). Bir diğer ifadeyle "insanların faaliyet ve çabalarını harekete geçiren ve sürekliliklerini sağlayan güçler" motivasyondur. (Öğüt vd., 2004; 286). Motivasyonu "kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları ve çaba göstermeleri" şeklinde tanımlamak mümkündür (Koçel, 2003). Bir başka tanıma göre de motivasyon, "insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların, düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu, ihtiyaç ve korkularıdır" (Fındıkçı, 2000;373).

Motivasyon teorilerini içsel faktörlere ağırlık veren Kapsam teorileri ve dışsal faktörlere ağırlık veren Süreç teorileri olarak iki ana grupta toplamak mümkündür (Koçel, 2003). Kapsam teorileri kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya önem vermektedir. Eğer yönetici personeli belirli yönlerde davranmaya zorlayan bu faktörleri anlayabilir ve kavrayabilirse, bu faktörlere hitap etmek suretiyle personelini daha iyi yönetebilir. Süreç teorilerinin ağırlık noktası ise, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Buna göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisi olup, bu içsel faktöre ek olarak pek çok dışsal faktör de kişi davranışı ve motivasyonu üzerinde rol oynamaktadır. Süreç teorilerinin cevaplamaya çalıştığı temel soru belirli bir davranışın tekrarlanmasının veya tekrarlanmamasının nasıl sağlanabileceği ile ilgilidir.

Bir davranışı yerine getirmeye motive olmak kişinin başarılı bir performans sergilemesinde kritik bir öneme sahiptir (Diclemente vd., 2008). Çünkü, motivasyonu düşük çalışanlar kapasitelerinin tümünü kullanamazken motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanlar daha yüksek performans göstermektedirler (Tunçer, 2013:93). Ancak, çalışanların davranışlarını inceleyen ekonomik modeller genellikle insanların işi sevmediğini varsayar, dolayısı ile çalışanların gayret göstermesi için işverenler çeşitli motivasyon araçlarını sağlamak zorundadırlar (Delfgaauw ve Dur, 2007). Eğer bir işletmede yöneticiler, iş verimini ve iş doyumunu en yüksek seviyeye getirmek ve ulaşılan bu seviyeyi muhafaza etmek istiyorlarsa işgörenlerini güdüleyen etmenler hakkında kapsamlı bilgiye sahip olmak ve bu etmenleri iyi anlamak zorundadırlar (Pekel, 2001;8).

İnsan sermayesi günümüzde bir örgütün en önemli yeteneği ve değeri olup çalışanların performansı yetenek ve motivasyonlarının birlikte fonksiyonuna bağlıdır. Yöneticilerin öncelikli görevlerinden birisi de çalışanların yeteneklerini en iyi şekilde sergileyebileceği şekilde onları motive etmektir (Devadass, 2011). Duygusal zeka yöneticilerin organizasyon içindeki farklılıkları olumlu yönde yönetecek beceri ve yeteneklerini artırarak, bu yetenek ve becerilerin örgütlerde çalışanların jenerasyonlarına bakmadan ihtiyaçlarına daha iyi cevap vermelerini sağlamakta, yöneticilerin çalışanları daha iyi motive etmek ve geliştirmek için uygun bir ortam hazırlamalarına yardımcı olmaktadır (Njogore ve Yazdanifard, 2014).

Literatürde gerek motivasyonla gerekse duygusal zeka ile ilgili çok çeşitli tanımlar ve modeller geliştirilmesine rağmen henüz tüm örgütlerin ve yöneticilerin ihtiyaçlarına tamamen cevap verebilecek sihirli bir formül geliştirilmiş değildir. Bunun da temel nedeni hiç kuşkusuz her bireyin farklı karaktere, her örgütün de kendine özgü iklim ve kültüre, koşullara ve özelliklere sahip olması yatmaktadır. Bu nedenle yöneticiler çalışanlarını motive ederken kendi örgütsel koşullarının ve özelliklerinin oluşturduğu olanaklar dahilinde çalışanların ihtiyaçlarını tatmin edebilmelidir. Zira motivasyonun temeli ihtiyaçların ve amaçların tatminidir. Çalışanların ihtiyaçlarını örgütsel koşullar ve iklim içinde değerlendirebilmek ise yöneticilerin çok yönlü düşünce ve becerilere sahip olmasını gerektirmektedir. Günümüzde artık örgütlerin ve çalışanların teknik becerilerini değerlendirecek ve analiz edecek bilişsel zekanın yanında sosyal becerileri ön plana çıkaran duygusal zeka da örgütlerin başarılı olmasında çok önemli rol oynamaktadır. Örneğin bir yöneticinin çalışanların duygularını anlayarak hareket etmesi çalışanlar tarafından bir motivasyon kaynağı olacaktır. Bu durum yöneticinin çalışanlar üzerinde doğal liderlik yapmasını ve örgüt üzerindeki kontrolünün artmasını kolaylaştıracaktır. Ancak, motive olmamış bir yöneticinin çalışanlarını motive etmesini beklemek doğru bir yaklaşım olmayacaktır.

Meyer ve Salovey (1993;446) ruhen kendilerini iyi hisseden kişilerin büyük olasılıkla olumsuz olaylarla daha az karşılaştığını, tersi bir durumda ise daha çok olumsuz olayları deneyimlediklerini vurgulamaktadırlar. Kişilerin ruh halini etkileyen en önemli faktör ise hiç kuşkusuz iç ve dış motivasyon şartlarıdır. Birey içindeki başarı güdüsünü ortaya çıkarabilir, olumlu düşünebilir, inisiyatif kullanabilir ve sorumluluk alabilirse, yani olumlu duygularını harekete geçirebilirse içsel motivasyonunu sağlayabilecektir. (Doğan ve Demiral, 2007;214) Motivasyonu yüksek kişilerin kendilerini psikolojik olarak daha iyi hissedecekleri ve daha çok olumlu olaylarla karşılaşacakları söylenebilir. Bu durum kişinin duygusal zekası üzerinde olumlu etki yapacaktır. Zira kişinin psikolojik durumu aynı zamanda duygusal zekasını biçimlendirerek işlevselliğini doğrudan etkileyecektir.

Yapılan bazı araştırmalar duygusal zeka ve motivasyon arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Toplam 492 sağlık çalışanı üzerinde yapılan bir araştırmada, duygusal zekâ ve motivasyonun kendi alt boyutları arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki ve yine duygusal zekâ ile motivasyon arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur (Akbolat ve Işık, 2012;119). İstanbul bölgesinde bankacılık, hazır giyim, turizm, medikal malzemesi satışı, tekstil imalatı ve perakende sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli işletmelerde çalışan toplam 494 işgören üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda da, duygusal zeka ile işgörenlerin yaş, cinsiyet ve eğitim durumları arasında anlamlı bir bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna karşın, duygusal zekanın iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişkisi tespit edilememiştir (Gürbüz ve Yüksel, 2008;186).

Duygusal Zekanın İş Yaşamındaki Önemi

Duygusal zekâ düzeyi, hem bireysel tatmini hem de örgütsel başarıyı doğrudan etkilemektedir. Duygusal zekâsı yüksek olan insanların kendileriyle barışık olacakları ve insan ilişkilerinde daha yüksek başarı sağlayacakları, bu nedenden dolayı personel seçimi ve motive edilmesi ile personelin muhafaza edilmesinde çok önemli rol üstleneceği gerçeği artık genel kabul görmüş bir yaklaşımdır (Akbolat ve Işık, 2012;111).

Duygusal zeka seviyesi yüksek kişiler kendilerini ve iş arkadaşlarını ulaşılmak istenilen amaç ve hedeflere yönelik olarak harekete geçirmekte, zor şartlar altında olumlu düşünme tarzını koruyarak motivasyonun yüksek olmasını sağlamaktadırlar (Polat ve Aktop, 2010;10). Doğan ve Demiral (2007), yüksek duygusal zekâya sahip bireyler ile kurumlarda açık bir iletişim ortamının sağlanmasının, işbirliğinin ve takım çalışmasının daha verimli olduğunu, bu sayede çevreye daha kolay uyum sağlanarak kurumsal duygusal zekânın geliştirilmesinin ve kurumsal başarı elde edilmesinin mümkün olduğunu belirtmektedirler.

Duygusal zeka düzeyi yüksek bireylerin iş yaşamında daha üst seviyeye yükselbileceği, duyguların, güven, bütünlük, empati, esneklik ve güvenilirlik gibi ahlaki değerler ile güvenli ve karlı iş ilişkileri kurma ve sürdürme yeteneklerini harekete geçirme enerjisine sahip olduğu belirtilmektedir (Ural ,2001;212). Baltaş'da (2000) en iyi performans gösterenlerin, iş arkadaşları ile sağlıklı iletişim kurabilen, ekip çalışmasına yatkın ve duygusal olgunluk düzeyi yüksek kişilerin arasından çıktığını vurgulamaktadır.

Yapılan araştırmalar duygusal zeka ile iş başarısı arasında doğrudan bir bağlantı olduğunu, duygusal zekanın örgütsel başarıyı bilişsel zekadan daha fazla etkilediğini ortaya koymuştur (Gürbüz ve Yüksel, 2008;178). Araştırmalar duygusal zekanın iş tatminini olumlu yönde etkilediğini, duygusal zekanın hayat tatminini ve iş tatminini arttırdığını ve bu sayede iş performansını da olumlu bir şekilde arttırdığını göstermektedir (Gürbüz ve Yüksel, 2008:180). Yine yapılan farklı araştırmalarda, yönetici etkinliği ile duygusal zeka puanları arasında pozitif ve yüksek ilişki olduğu, yöneticilerin duygusal zekası ile tükenmişlikleri arasında bir ilişki bulunduğu, yöneticilerin duygusal zekaları ile insana yönelik liderlik davranışları arasında olumlu bir ilişki saptandığı ortaya çıkmıştır (Babaoğlu, 2010;124).

Üst düzey yöneticiler arasında yapılan bir çalışma duygusal zeka ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu, yüksek duygusal zekaya sahip yöneticilerin yüksek duygusal bağlılık geliştirdiklerini, kariyerlerine daha sıkı sarıldıklarını, iş-aile çatışmasında daha kontrollü olduklarını, daha yararlı davranışlar sergilediklerini ve daha iyi performans gösterdiklerini ortaya koymuştur (Carmeli, 2003).

Çin'in en büyük telekomünikasyon şirketinin çağrı merkezinde çalışan 493 lider-üye arasında yapılan bir çalışmada iş performansı, tükenmişlik ve duygusal zekanın dört boyutunun (kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguyu kullanma, duyguyu düzenleme) arasındaki ilişki incelenmiş, sonuçlar kendi duygularını değerlendirme boyutu daha düşük seviyede olan servis çalışanlarının daha güçlü tükenmişlik duygusu yaşadığını ve bunun da iş performansını daha güçlü bir şekilde etkilediğini göstermiştir (Huang ve vd., 2010;1124).

Metodoloji

Araştırmanın Amacı Ve Örneklemi

Araştırmanın amacı yönetici asistanlarının duygusal zekası ile motivasyonları arasındaki ilişkiyi analiz etmek, demografik özellikler ve çalışma süresi ile duygusal zeka ve motivasyon arasında herhangi bir anlamlı ilişki olup olmadığını ortaya koymaya yöneliktir. Araştırmanın örneklemini Balıkesir il merkezi ile Edremit, Burhaniye ve Havran ilçelerinde yer

alan, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler ile kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan yönetici asistanları oluşturmaktadır.

Üç bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde, yönetici asistanları ile ilgili kişisel bilgilere ilişkin 5 soru, ikinci bölümünde yönetici asistanlarının motivasyon durumlarını ölçmeye yönelik 12 soru ve üçüncü bölümde de yönetici asistanlarının duygusal zeka düzeylerini belirleyecek 16 soru bulunmaktadır. Katılımcılardan anketin ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan ifadelere cevap verirken “1=Kesinlikle Katılmıyorum-5=Kesinlikle Katılıyorum” aralığında kendilerine en uygun olanı şıkkı seçmeleri istenmiştir. Çalışmada kullanılan anket Akbolat ve Işık'ın 2012 yılında yaptıkları çalışmadan alınmıştır. Ancak Akbolat ve Işık 7'li likert ölçeği kullanırken, bu ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler olarak grupların homojen olmamasından dolayı parametrik olmayan test yöntemleri tercih edilmiştir. İkili gruplardan oluşan cinsiyet ve medeni durum analizlerinde Mann Whitney U testi, ikiden fazla gruplara sahip yaş, eğitim ve çalışma sürelerinin analizinde ise Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır. Duygusal zeka ile motivasyon arasındaki korelasyon analizlerinde ise basit korelasyon yöntemi kullanılmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Faktör ve Güvenirlilik Analizleri

Faktör analizi yapmadan önce veri setinin faktör analizi modellemesine uygunluğunu test etmek için KMO ve Bartlett testi uygulanmıştır. Tablo 1.'de görüldüğü gibi, KMO testi duygusal zeka için 0,806, motivasyon için de % 0,863 çıkmıştır. KMO testlerinde 0,80-0,90 arası iyi düzey sayılmaktadır. Her iki sonuç da 0,50'den büyük olduğu için veri setinin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir. Tabloda görüldüğü gibi Bartlett testi sonuçları da anlamlıdır ($p < 0,05$). Bu demektir ki, değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur, başka bir deyişle veri seti faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2008;327).

Tablo 1: Duygusal Zeka ve Motivasyon İçin Yapılan KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO and Bartlett's Test-Duygusal Zeka		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,806
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	737,333
	df	120
	Sig.	,000
KMO and Bartlett's Test-Motivasyon		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,863
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	503,730
	df	66
	Sig.	,000

Faktör analizi yapılırken soruların faktör yükü 0,40 olarak belirlenmiştir. Faktör analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. Duygusal zeka ölçeği *kendi duygularını değerlendirme (KDD)*, *başkalarının duygularını değerlendirme (BDD)*, *duyguların kullanılması (DK)* ve *duyguların düzenlenmesi (DZ)* boyutlarını içeren 16 sorudan oluşmaktadır. Yapılan faktör analizi sonucu duygusal zeka ölçeğinden bazı soruların çıkarılması gerekmiştir. Bunun sonucu olarak *başkalarının duygularını değerlendirme* boyutu ölçekten çıkarılmıştır. Diğer taraftan *kendi duygularını değerlendirme* boyutu dört sorudan oluşurken, faktör analizi sonucu iki sorunun çıkarılması nedeniyle iki sorudan oluşan bir boyut olarak analizlerde değerlendirilmiştir. Motivasyonla ilgili faktör analizi sonucu ise ölçekte yer alan 12 sorudan beş tanesi değerlendirme dışı kalmış, motivasyon, iç ve dış motivasyonu bir arada gösteren toplam motivasyon olarak analize tabi tutulmuştur. Tablo 2'de her iki ölçekte de çıkarılan sorular ve ilgili boyut net bir şekilde gösterilmiştir.

Ölçeklerin faktör sayısını belirlemede özdeğer istatistiğinden yararlanılmıştır. Duygusal zeka faktör analizinde özdeğer istatistiği 1'den büyük olan üç faktör söz konusudur. Birinci faktör toplam varyansın % 18,211'ni, ikinci faktör 24,453'ünü, üçüncü faktör % 27,958'ini, toplamda ise her üç faktör varyansın % 70,623'ünü açıklamaktadır. Toplam motivasyonda ise bu oran %72,345'tir. Ankete verilen yanıtların tutarlılığını belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizleri sonucu duygusal zekanın KDD ve DD boyutlarının Cronbach's Alpha değerleri 0,850 olarak aynı çıkmıştır. Toplam motivasyonda ise bu oran 0,865'tir. Bu değerler 1'e yakın olduğu için oldukça yüksek güvenilirliğe sahiptir denilebilir. Yalnız duygusal zekanın DK boyutu 0,781'dir, ki bu da kabul edilebilir bir güvenilirlik değerini göstermektedir.

Tablo 2. Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Duygusal zeka Ölçeği				
Boyut	Sorular	Faktör yükü	Açıklanan Varyans	Cronbach 's Alpha
Kendi Duygularını Değerlendirme (KDD)	2)Kendi duygularımı anlamada iyi bir anlayışa sahibim.	,879	18,211	,850
	3)Gerçekten ne hissettiğimi anlarım.	,896		
Duyguların Kullanılması (DK)	9)Ben her zaman kendime hedefler koyar ve daha sonra onları en iyi bir şekilde gerçekleştirmek için çaba harcarım.	,708	24,453	,781
	10) Her zaman kendime yetenekli bir kişi olduğumu söylerim.	,700		
	11)Ben kendi kendini motive eden bir kişiyim.	,758		
	12) Ben her zaman en iyiyi yapmaya gayret ettiğim konusunda kendimi cesaretlendiririm.	,814		
Duyguların Düzenlenmesi (DD)	13)Zorluklarla rasyonel bir şekilde baş edebildiğim için sinirlerimi kontrol edebiliyorum.	,759	27,958	,850
	14) Kendi duygularımın kontrolünde oldukça yetenekliyimdir.	,826		
	15) Çok kızgın olduğum zaman hızla sakinleşebilirim	,813		
	16) Kendi duygularımın kontrolünü iyi yaparım.	,792		
Duygusal zeka ölçeğinden çıkarılan sorular				
KDD	<i>1)İyi bir algıya sahip olmam konusunda çoğunlukla kesin hislerim vardır.</i>			
KDD	<i>4) Mutlu olup olmadığımı her zaman bilirim.</i>			
Başkalarının Duygularını Değerlendirme (BDD)	<i>5)Ben her zaman arkadaşlarımdan davranışlarından duygularını anlarım.</i>			
	<i>6)Başkalarının duygularını anlamada iyi bir gözlemciyimdir.</i>			
	<i>7)Ben başkalarının hisleri ve duygularına karşı hassasım.</i>			
	<i>8)Çevremdeki insanların duygularını anlamada iyi bir anlayışa sahibim.</i>			
Motivasyon Ölçeği				
Boyut	Sorular	Faktör Yüğü	Açıklanan varyans	Cronbach 's Alpha
Boyutlandırılmamış	1)Bu işi çok seviyorum.	,866	72,345	,865
	2)Yaptığım işi eğlenceli buluyorum.	,885		
	3)Bu işin her dakikası bana zevk veriyor.	,850		
	6)Bu iş kişisel değerlerime uygundur	,680		
	8)İşim benim hayatımdır ve başarısız olmak istemiyorum	,744		
	9) Bu iş bana saygınlık sağlamaktadır.	,810		
	10) Bu iş bana belirli bir yaşam standardı sağlamaktadır.	,829		
Motivasyon ölçeğinden çıkarılan sorular				
<i>4)Bu iş amaçlarıma ulaşmamı sağlamaktadır.</i>				
<i>5)Bu iş kariyer planlarımı karşılamaktadır.</i>				
<i>7) İşimde en iyisi ve kazanan olmak zorundayım</i>				

	12)Bu işi maaş için yapmaktayım
	11)Çok para kazanmamı sağlamaktadır.

Araştırma Bulguları

Tablo 3’de araştırmaya katılan yönetici asistanlarının demografik özelliklerine ve çalışma sürelerine ilişkin tanımlayıcı bilgiler yer almaktadır. Katılımcıların % 53,9’u erkek, %46,1 ise kadınlardan oluşmakta olup, bunların da % 71,9’u evli, % 28,1’i ise bekar. Katılımcıların büyük bölümü (% 49,6) 31-45 yaş grubunu oluştururken en küçük bölümü (% 4,5) ise 51 ve üzeri yaş grubundadır. Katılımcıların eğitimlerine bakıldığında en büyük oranı (% 59,6) lisans mezunları, en küçük oranı ise (% 5,6) lisansüstü grubu oluşturmaktadır. Çalışma sürelerine bakıldığında ise en büyük oranı % 34,8 ile 15 yıl ve üzeri katılımcılar oluşturmaktadırlar.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Çalışma Süreleri (n=89)

Demografik Özellikler ve Çalışma Süresi	Alt Gruplar	Sayı	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	41	46,1
	Erkek	48	53,9
Medeni Durum	Evli	64	71,9
	Bekar	25	28,1
Yaş Grupları	25 ve altı	10	11,2
	31-45 arası	65	73,0
	46-50 arası	10	11,2
	51 ve üzeri	4	4,5
Eğitim Seviyesi	Lise	10	11,2
	Önlisans	21	23,6
	Lisans	53	59,6
	Lisansustu	5	5,6
Çalışma Süresi	5 yıldan az	14	15,7
	5 -10 yıl arası	25	28,1
	11 -15 yıl arası	19	21,3
	15 yıldan fazla	31	34,8

Motivasyon ile toplam duygusal zeka ve duygusal zekanın alt boyutları (DK, KDD, DD) arasındaki ilişkiyi ölçen Spearman korelasyon analizi sonuçları tablo 4’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde toplam duygusal zeka ile motivasyon ve motivasyonla duygusal zekanın alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p < 0,5$). İlişki anlamlı fakat genel olarak zayıf bir ilişkidir. Zira 0,26-0,49 spearman korelasyon katsayıları zayıf olarak yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2008: 116). Katsayı 1’e ne kadar yakınsa ilişki o derece güçlüdür. Tablodaki sonuçlar Toplam motivasyon ile toplam duygusal zeka arasında orta derecede bir ilişki olduğunu (0,560), duygusal zekanın alt boyutları olan KDD (0,451), DK (0,500) ve DD

(0,402) ile toplam motivasyon arasında ise zayıf bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar " H_1 : Yönetici asistanlarının toplam duygusal zekaları ve alt boyutları ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır." hipotezinin zayıf olarak kabul edilmesini önermektedir.

Tablo 4. Motivasyon İle Toplam Duygusal Zeka ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Correlations						
		TM	TDZ	KDD	DK	DD
Toplam Motivasyon (TM)	Correlation Coefficient	1,000	,560**	,451**	,500**	,402**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
Toplam Duygusal Zeka (TDZ)	Correlation Coefficient	,560**	1,000	,574**	,867**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
Kendi Duygularını Değerlendirme (KDD)	Correlation Coefficient	,451**	,574**	1,000	,465**	,360**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,001
	N	89	89	89	89	89
Duyguların Kullanılması (DK)	Correlation Coefficient	,500**	,867**	,465**	1,000	,537**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	89	89	89	89	89
Duyguların Düzenlenmesi (DD)	Correlation Coefficient	,402**	,836**	,360**	,537**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	
	N	89	89	89	89	89

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 5 yönetici asistanlarının demografik özellikleri ve çalışma süreleri ile toplam motivasyon, toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasındaki istatistiksel ilişki analizini göstermektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere, yapılan analizler sonucu, yönetici asistanlarının cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları ve eğitim seviyeleri ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları (KDD, DK ve DD) arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durumda H_2 hipotezi olan "Yönetici asistanlarının demografik özellikleri ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi reddedilmiştir. Yine aynı şekilde çalışma süreleri ile motivasyon arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmemiş, bu nedenden dolayı H_5 hipotezi olan "Yönetici asistanlarının çalışma süreleri ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi de reddedilmiştir.

Tablo 5 toplam motivasyon ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ($0,006=p<0,05$) olduğunu göstermektedir. Dolayısı ile H_3 hipotezi (*Yönetici asistanlarının demografik özellikleri ile motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır*) kısmen kabul edilmiştir. Yine aynı şekilde yönetici asistanlarının çalışma süreleri ile duygusal zekanın alt boyutu olan DD arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($0,007=p<0,05$). Bu sonuç da H_4 hipotezinin (*Yönetici asistanlarının çalışma süreleri ile toplam duygusal zeka ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır*) kısmen kabul edilmesine neden olmuştur.

Tablo 5. Kruskal Wallis ve Mann Whitney U Test Analiz Sonuçları

Kruskal-Wallis ve Mann Whitney U Test sonuçları					
Demografik faktörler ve çalışma Süresi	Toplam motivasyon(TM)	Toplam Duygusal Zeka(TDZ)	Kendi duygularını değerlendirme (KDD)	Duyguların kullanılması (DK)	Duyguların düzenlenmesi (DD)
Cinsiyet	,199	,512	,650	,540	,781
Medeni durum	,232	,880	,567	,674	,989
Yaş	,927	,513	,381	,423	,702
Eğitim	,006	,360	,738	,416	,379
Çalışma süresi	,865	,053	,639	,224	,007

Tablo 6 incelendiğinde lisansüstü mezunlarının toplam motivasyon düzeyleri en yüksek çıkmış (67,00), lise mezunlarının ise en düşük (25,70) olarak gerçekleşmiştir. Burada dikkati çeken ilginç bir husus, önlisans eğitim seviyesine sahip olan yönetici asistanlarının motivasyon düzeylerinin (54,26), lisans mezunlarından (42,90) daha yüksek olmasıdır.

Çalışma süresi 5 ve 10 yıl arasında olan katılımcıların duyguların düzenlenmesi (DD) konusunda diğer gruplara göre mean rank oranlarının (59,44) daha fazla olduğu, yani bu katılımcıların duyguların düzenlenmesi (DD) konusunda diğer gruplara nazaran daha iyi olduğu görülmektedir. Çalışma süresi arttıkça yönetici asistanları duyguların düzenlenmesi konusunda 5-10 yıl arası çalışanlara göre daha düşük performans sergilemekte, özellikle en düşük performansla 11-15 yıl arası çalışanlarda (35,76) rastlanmaktadır.

Tablo 6. Eğitim ile Toplam Motivasyon ve Çalışma Süreleri ile Duyguların Düzenlenmesi Arasındaki Detaylı İstatistiksel Analiz Sonuçları

Eğitim seviyeleri ve motivasyon arasındaki ilişki			Çalışma süresi ve duyguların düzenlenmesi arasındaki ilişki		
Eğitim	N	Mean Rank	Çalışma Süresi	N	Mean Rank
Lise	10	25,70	5 yıldan az	14	37,18
Önlisans	21	54,26	5 -10 yıl arası	25	59,44
Lisans	53	42,90	11 -15 yıl arası	19	35,76
Lisansustu	5	67,00	15 yıldan fazla	31	42,55
Toplam	89			89	
Asymp. Sig.	,006		Asymp. Sig.	,007	

Sonuç

Çalışma Balıkesir il merkezi ile ilçeleri olan Burhaniye, Edremit ve Havran ilçelerinde yönetici asistanı olarak çalışan toplam 89 kişinin duygusal zekaları ve motivasyonlarını araştırmaya yönelik olarak dizayn edilmiş ve bu amaçla toplam beş hipotez oluşturulmuştur. Yönetici asistanlarının toplam duygusal zekaları, duygusal zekanın alt boyutları ile toplam motivasyonları arasındaki ilişki, bu değişkenlerin demografik özellikler ve çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Çalışmanın sonuçları özetle duygusal zeka ile motivasyon arasında istatistiksel olarak anlamlı fakat zayıf bir ilişki olduğunu gösterirken, demografik değişkenler ile toplam motivasyon, toplam duygusal zeka ile alt boyutları arasında kısmi bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Yönetici asistanlarının toplam motivasyonları ile toplam duygusal zekaları ve alt boyutları arasındaki ilişki Spearman korelasyonuna göre istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif, fakat ilişkinin gücü açısından zayıf çıkmıştır. Bu sonuç Akbolat ve Işık'ın (2012) yaptıkları araştırma sonuçlarıyla kısmen benzerlik taşımaktadır. İlgili yazarların araştırmasında duygusal zeka ile motivasyon, ve her iki ölçeğin kendi alt boyutları arasında, yüksek bir korelasyon tespit edilmiştir. Bu çalışmada motivasyonun sadece tek boyutlu ele alındığını, Akbolat ve Işık'ın çalışmalarında ise alt boyutları ile ele alınarak analize tabii tutulduğunu belirtmekte yarar var.

Yapılan Kruskal Wallis ve Mann Whitney U Test analiz sonuçlarına göre, yönetici asistanlarının cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları ve eğitim seviyeleri ile toplam zeka ve alt boyutları (KDD, DK ve DD) arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Bu sonuçlar bu alanda yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla kısmen örtüşmektedir. Örneğin, Öznur ve Aşan'ın 2003 yılında yaptıkları araştırmada da yaş ve eğitim ile duygusal zeka arasında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Özyer ve diğerlerinin (2011) yaptıkları çalışmada ise, duygusal zekanın yaş ve eğitim seviyesinin yanında, medeni durum açısından da anlamlı bir farklılık göstermediği belirtilmiştir. Kılıç'da (2015) yaptığı çalışmada yaş ile duygusal zeka arasında istatistiksel bir ilişki olmadığını açıklamıştır. Akbolat ve Işık'ta (2012) yaptıkları çalışmada cinsiyet, yaş ve medeni durum ile duygusal zeka arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Diğer taraftan cinsiyet ile duygusal zeka arasında istatistiksel olarak bir ilişki olduğu yapılan bazı araştırmalarda ifade edilmiştir (Gürbüz ve Yüksel, 2008; Öznur ve Aşan, 2003; Özyer vd., 2011;Tatar vd., 2011). Buna ilave olarak yaş ve eğitimin de duygusal zeka üzerinde anlamlı bir farklılık gösterdiğini gösteren çalışmalar da vardır (Gürbüz ve Yüksel, 2008, Tatar vd., 2011). Akbolat ve Işık (2012) ise eğitim ile duygusal zeka arasında anlamlı bir fark olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışmada çalışma süreleri ile duygusal zekanın duyguları düzenleme alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Analizler, 5 ile 10 yıl arasında çalışan yönetici asistanlarının duyguları düzenleme konusunda diğerlerine göre daha başarılı olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan, çalışma süreleri ile duygusal zeka arasında ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da mevcuttur (Akbolat ve Işık, 2012; Kılıç, 2015).

Çalışmada ortaya çıkan bir başka bulgu ise yönetici asistanlarının yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları ve çalışma süreleri ile toplam motivasyonları arasında herhangi bir istatistiksel ilişkiye rastlanmamasıdır. İlişki sadece eğitim seviyeleri açısından tespit edilmiştir, buna göre de, en çok motivasyona sahip olan yönetici asistanları lisansüstü eğitime sahip olanlardır. Ertan ve Kaya'nın (2012) yaptıkları araştırma sonucu ise cinsiyet, yaş, medeni durum ve çalışma sürelerinin yanın da eğitim seviyesinin de toplam motivasyon üzerinde anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur.

Bu çalışmanın sonuçları açısından iki türlü temel öneri getirilebilir: birincisi, örgütlerde motivasyonu yüksek tutmak için, yönetici asistanlarını seçerken lisans üstü eğitim almış adayların dikkate alınması ya da asistanların lisans üstü eğitim yapmalarının teşvik edilmesidir. İkinci husus ise duyguların düzenlenmesi konusunda daha başarılı olan 5-10 yıl çalışma süresine sahip yönetici asistanlarının başarı nedenlerinin dikkatli bir şekilde analiz edilerek, örgütsel kariyer aşamalarında ve planlarında bu hususun değerlendirilmesidir. Yönetici asistanlarını seçerken duygusal zeka testlerine tabi tutmak, örgütsel yapılanmanın ve çalışma koşullarının bilişsel zekanın yanında duygusal zekayı da ortaya koyacak şekilde dizayn edilmesi, örgütlerin çalışanlarına duygusal zekaya yönelik kurslar vermesi, akademik düzeyde duygusal zeka temalı derslerin müfredatlara konulması, dikkate alınması gereken diğer öneriler olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın sınırları ve eleştirisel bir yaklaşım

Araştırma finans ve süre açısından sınırlamalara sahiptir. Aynı araştırmanın daha fazla katılımcıyla gerçekleştirilmesi, farklı bölgelerde de yapılması daha doyurucu bilgilerle ulaşılmasını sağlayabilir. Aynı zamanda araştırmada kullanılan demografik ve mesleki özelliklere dair soruların daha da çeşitlendirilmesi (örneğin, gelir düzeyi, çalışılan işletmelerin büyüklüğü, yöneticilerin kaçınıcı işleri olduğu vs..) daha ayrıntılı sonuçların elde edilmesini sağlayabilirdi. Araştırmada en çok eleştirilecek husus kullanılan ölçektir. Araştırmada beşli ölçek yerine yedili ölçeğin kullanılması daha hassas ölçümlerin yapılmasını sağlayabilirdi. Diğer taraftan ölçeklerin yabancı literatürden alıntı yapmak yerine, toplumsal kültüre uygun olarak orijinal bir şekilde hazırlanmasının gerekliliği tartışılması gereken bir başka husustur. Zira, bir toplumda geçerli olan ölçek, farklı kültüre sahip diğer toplumlarda aynı sonuçları vermeyebilir. Çalışmanın sonuçları ve tartışmalar duygusal zeka kullanımının çalışanların demografik ve mesleki özellikleri açısından farklı sonuçlar verdiğini, çoğu zaman bulguların birbiriyle

örtüşmediğini göstermektedir. Bu durum benzer çalışmaların, en azından genel bir kanaat edininceye dek, gelecekte daha çok yapılmasını önermektedir. Diğer taraftan, duygusal zekayı arttıran ya da azaltan faktörlere yönelik nedensel çalışmaların yapılması, konuyu literatür açısından zenginleştirecek ve daha da olgunlaşmasını sağlayacaktır.

Kaynakça

- Akbolat, M. ve Işık, O. (2012). Sağlık çalışanlarının duygusal zeka düzeylerinin motivasyonlarına etkisi. *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(32), 109-124.
- Altan, M. Z., & Üniversitesi, E. F. İ. (1999). Çoklu Zekâ Kuramı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(17), 105-117.
- Arslan, R., Mazan, İ. ve Aydın, E. (2013)."Yönetimde Değişen Duygu Zekâ İlişkisi Ve Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma." *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 99-116.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human relations*, 48(2), 97-125.
- Aşan, Ö. ve Özyer, K. (2003). Duygusal zekaya etki eden demografik faktörlerin saptanmasına yönelik ampirik bir çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 151-167.
- Babaoğlu, E. (2010). Okul yöneticilerinde duygusal zeka. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 119-136 .
- Baltaş, A. (2000). *Ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Blackmore, J. (2011). Lost in translation? Emotional intelligence, affective economies, leadership and organizational change. *Journal of educational administration and history*, 43(3), 207–225.
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. *Journal of managerial Psychology*, 18(8), 788-813.
- Chiang, C. F., Jang, S., Canter, D. ve Prince, B. (2008). An expectancy theory model for hotel employee motivation: Examining the moderating role of communication satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 9(4), 327-351.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. M. (2011). Duygusal zekânın iletişim becerileri üzerine etkisi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 363-377.
- Delfgaauw, J. ve Dur, R. (2007). Signaling and screening of workers' motivation. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 62(4), 605-624.
- Devadass, R. (2011). Employees Motivation in Organizations: An integrative literature review. *International Proceedings of Economics Development & Research*, (10), 566-570.
- Diclemente, C. C., Nidecker, M. ve Bellack, A. S. (2008). Motivation and the stages of change among individuals with severe mental illness and substance abuse disorders. *Journal of substance abuse treatment*, 34(1), 25-35.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekânın rolü ve önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14(1), 209-230.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). Duygusal zekâ: tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.

- Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal zekânın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 9(2), 187-209.
- Ertan, H. ve Kaya, İ. (2012). Edremit Körfezi'ndeki konaklama işletmeleri çalışanlarının iş motivasyon düzeylerinin demografik ve mesleki özelliklerine göre incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 155-168.
- Fındıkcı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Goldenberg, I., Matheson, K. and Mantler, J. (2006). The assessment of emotional intelligence: A Comparison of Performance-based and Self-report Methodologies. *Journal Of Personality Assessment* 86(1), 33-45.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zeka: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Huang, Xu, Chan, S.C.H., Lama, W. and Nanb, X. (2010). The joint effect of leader-member exchange and emotional intelligence on burnout and work performance in call centers in China. *The International Journal of Human Resource Management* 21(7), 1124-1144.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: 3.Baskı, Asil Yayınları.
- Kılıç, R. (2015). İşgörenlerin duygusal zekaları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 59-73.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: 9. Baskı, Beta Yayıncılık.
- Law, K.S., Wong, C. ve Song, L.J. , (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483.
- Locke, E. A. (2005). Why emotional intelligence is an invalid concept. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 425-431.
- Maboçoğlu, F. (2006). Duygusal zekâ ve duygusal zekânın gelişimine katkıda bulunan etkenler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi. Ankara: *Sosyal Bilimler Enstitüsü. Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı*.
- Mayer, J. D. and Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- Njoroge, N. and Rashad Yazdanifard, C. (2014). The impact of social and emotional intelligence on employee motivation in a multigenerational workplace. *Global Journal of Management And Business Research*, 14(3), 30-36.
- Öğüt, A., Akgemci, T. ve Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Özyer, K., Azizoğlu, Ö. ve Fahreeva, G. (2011). A study about relationship between emotional intelligence and life satisfaction. *Akademik Bakış Dergisi*, (25), 1-20.

- Parsons, E. ve Broadbridge, A. (2006). Job motivation and satisfaction: Unpacking the key factors for charity shop managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(2), 121-131.
- Pekel, H. N. (2001). İşletmelerde motivasyon-verimlilik ilişkisi: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay araştırması. *Diss. Sosyal Bilimler*.
- Polat, S. ve Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin duygusal zeka ve örgütsel destek algılarının girişimcilik davranışlarına etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*,(22), 1-20.
- Salovey, P. ve Mayer, JD. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Scott-Halsell, S. A., Saiprasert, W. ve Yang, J. (2013). Emotional intelligence differences: could culture be the culprit?. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 13(4), 339-353.
- Talu, N. (1999). Çoklu zeka kuramı ve eğitime yansımaları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(15), 64 - 72.
- Tatar, A., Tok, S. ve Saltukoğlu, G. (2011). Gözden geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, 21(4),325-338 .
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108.
- Ural, A. (2001). Yöneticilerde duygusal Zekanın üç boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 209-219.
- <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden 20 Haziran 2015 tarihinde alınmıştır.
- <http://tzv.org.tr/> adresinden 20 Haziran 2015 tarihinde alınmıştır.