

DUYGUSAL ZEKA VE İLETİŞİM BECERİLERİ ARASINDAKİ İLİŐİŐİ¹

RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND COMMUNICATION SKILLS

ELİF GÜL*
ALPTEKİN GÜNEY**

ÖZET

Daniel Goleman'ın ön plana çıkarttığı ve artık günümüz işletmeleri tarafından onay gören duygusal zeka kavramı gittikçe değerli hale gelmektedir. İş yaşamında, hizmeti alan ve hizmeti veren grupların karşılıklı olarak birbirini etkilemesinde en önemli öğeyi duygular oluşturmaktadır. Çağımızın gerekliliklerinde hizmeti verenler aldıkları ücret bedeline denk olarak şahsi hislerini kullanarak, hizmeti alanın hislerine etki ederek istenilen yöne çekmekle yükümlüdürler. Çalışmanın genel amacı duygusal zeka ölçüsü ile iletişim becerisinin arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu doğrultuda duygusal zeka ve iletişim kavramları teorik çerçevede incelenmiş ve aralarındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışmayı desteklemek amacıyla uygulama örneği gerçekleştirilmiş ve lojistik sektöründe faaliyet gösteren yedi büyük firmadaki 505 büro çalışanına bu ölçümü gerçekleştirmek üzere Schutte Duygusal Zeka Ölçeği ve İletişim Becerileri Ölçeği uygulanmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel olarak hesaplanarak sonuçlar ortaya konmuştur. Yapılan analizler sonucunda toplam duygusal zeka olarak adlandırılan tüm boyutlar itibariyle iletişim becerilerinin boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duygusal zeka düzeyinin iletişim becerilerini doğrudan etkilemesinin tespiti üzerine sağlıklı bir duygusal zeka eğitim planı hazırlanarak uygulamalarda ve sektör içerisinde daha olumlu sonuçlar sağlayacağına inanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Duygu, Zeka, Duygusal Zeka, İletişim

Jel Kod: O15, M41, D23

ABSTRACT

The concept of emotional intelligence as emphasized and outlined by Daniel Goleman is approved by today's businesses and it is becoming more and more important. People's communication skills and the enhancement of these skills are another important issues to be emphasized. In the service sector, the most important aspect of customer-worker interaction is emotion affecting. The service provider has become obligated to regulate the emotional reactions in a way that will create satisfaction to the customer. In today's conditions, the service workers in return of their payments, must also fulfill their duty of directing other's feelings using their own feelings. This is where the starting point of emotional intelligence became essential. The general aim of this study is to determine the relationship of communication skills which depend on the emotional intelligence. Toward this aim, the concepts of communication and emotional intelligence were examined according to the theoretical framework and the relationship between them is tried to be revealed in this study. A sample application was implemented to support the study and a questionnaire was applied to 505 office workers in 7 major firms operating in the logistics sector to carry out this measurement. The obtained data were statistically calculated and the results were presented. The results showed a significant correlation of communication skills and the dimensions of total emotional intelligence. By having determined that the level of emotional intelligence levels have direct effects on communication skills consequently it is believed that a proper emotional intelligence education program could provide better and effective results among the sector and applications on this field.

Keywords: Emotional, Intelligence, Emotional Intelligence, Communication

Jel Kod: O15, M41, D23

¹ Bu makale Elif Gül'ün yüksek lisans tezinden hazırlanmıştır.

* Beykent Üniversitesi SBE, gulelif37@gmail.com

** Dr. Öğr. Üyesi, Beykent Üniversitesi, aguney@beykent.edu.tr.

GİRİŞ

İnsanlık tarihinde duygu ve zeka kavramları daima sorgulanmıştır. Özellikle insan kaynağının önemi ortaya konduğundan bu yana her iki kavram organizasyonların başarısında önemli yer almaktadır. Başarıya ulaşmak için bu iki kavramın çalışanların performansının artırılmasındaki etkisi bulunmaya çalışılmıştır.

İnsanlar kendilerini geliştirerek zihinsel yapılarını ve performanslarını arttırmak için ilkokuldan itibaren birçok eğitimler almakta, yaşadıklarından ve çalışma hayatında tecrübeler edinmektedir. Bu yaşananlar kişilerin zihinsel yapılarıyla birlikte duygularını da geliştirmektedir. Özellikle çalışma hayatında duyguların yok sayılması ve önemsenmemesi, çalışanların makine gibi algılanmasına yol açmıştır. Duyguların yok sayılması zaman içinde hem çalışanlara hem de işletmelere zarar vermektedir. Yapılan çalışmalarla hayatta başarılı olmak için sadece yüksek bir zekanın yeterli olmadığı, duygularında başarıya doğrudan katkısı ortaya konulmuştur. Birbiriyle korelasyon içerisindeki bu iki kavram üzerine yoğunlaşan çalışmalar sonucunda duygusal zeka kavramı geliştirilmiştir.

1990 yılında Harvard Üniversitesi'nden Psikolog Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nden Psikolog John Mayer tarafından ortaya atılan ve sonrasında Daniel Goleman tarafından geliştirilen duygusal zeka, bir kişinin duygularını anlayabilme, o kişi hakkında düşüncelerine yardımcı olması için o duyguları meydana getirebilme ve bu duyguları çözerek kavrayabilme, duyu ve zihnin ilerleyip yol alabilmesi için iç dünyasında olup bitenleri kontrol edebilme kabiliyetlerini anlatmak olarak tanımlanmaktadır. (Şimşek, 2015, s.95)

Etkili iletişim, tüm çalışanlar için değişken çevre koşullarına uyum sağlamak konusunda bir ihtiyaçtır ve bunun içinde duyguların yönetilebilmesi gerekmektedir. Duyguların kontrol edilebilmesi ve yönetilebilmesi iletişim başarısını getirmektedir. Soyut bir kavram olan duygularla ilgili bir durum söz konusu olduğunda işler biraz daha karışık ve zaman alıcı olmaktadır. Bu tarz durumlarda duygusal zeka seviyesi yüksek kişiler daha rahatlıkla çözüme ulaşmaktadır. Hem çalışanlarının hem de müşterilerinin memnun olduğu bir örgüt iklimi yaratmak işletme sahipleri ve yöneticilerinin öncelikli işi olmalıdır. Bu iklimin oluşturulmasında duygusal zeka ve iletişim becerileri aktif rol oynamaktadır.

Son yıllarda işletmeler değişen dinamik çevreye uyum sağlama çabası içindedir. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan lojistik sektörü de bu uyumdan payını alarak daha önemli bir konuma gelmiştir. Hizmet sektörünün tüm özelliklerini taşıyan lojistik firmaları, emek yoğun bir iş ortamında yönetici-çalışan-müşteri ilişkilerinin çok yoğun yaşadığı işletmelerdir. Ayrıca araştırmanın bu sektörde yapılmasının nedeni de tüm bu özelliklerinden dolayıdır.

Lojistik sektörü; tedarik zinciri bütünlüğünde, ürünün ham madde halinden, nihai tüketicisine kadar olan yolculuğunda ona yol arkadaşı olan, ürünle beraber depolama, planlama, haberleşme, denetleme gibi duraklarda mola veren, zamanlama, güven, müşteri memnuniyeti ve doğru iş prensibi olan, çok yönlü, her ürünün ihtiyacı olan bir alandır. Daha genel bir açıklamayla bir takım trafiğini organize etme işidir.

Hizmet sektörü içinde yer alan lojistik firmaları için rekabet ortamında nitelikli işgücüne sahip olmak son derece önemlidir. Çünkü giderek daha bilgili ve daha seçici olan müşterilerin, çok sayıdaki rakip işletmeden dolayı seçim şanslarının da artması, işletmeyi daha fazla müşteri odaklı stratejiler geliştirmeye odaklanmaktadır. Hizmeti veren kişinin tutumu ve tavrı bu durumda çok önemli olmaktadır. Lojistik sektörünün bu karmaşık yapısı içerisinde özellikle zaman faktörünün iş ortamı ve çalışanlar üzerinde meydana getirdiği baskı, tüm örgüt üyelerini duygusal olarak etkilemekte; dolayısıyla sektör hem yetenek, bilgi, iletişim gibi faktörlerin yanında duygusal zekanın da aktif olarak ön plana çıktığı bir platforma dönüşmektedir. Araştırmanın yedi büyük şirketle sınırlandırılmasının temel nedeni; belirlenen firmaların değişik lojistik hizmetler konusunda sektörde söz sahibi olmalarıdır. Bu sayede yedi firma özelinde elde edilen sonuçlarla, sektör genelinde geçerliliğe sahip veri dağılımına ulaşılabileceği varsayılmaktadır.

AMAÇ VE ÖNEM

Bu çalışmada lojistik sektöründe çalışanların duygusal zeka davranışları ölçüsüne bağlı olarak iletişim becerileri arasında bir ilişki olup olmadığı ve eğer böyle bir bağlantı var ise bunun hangi doğrultuda olduğu yönünde sorularını cevaplamak amaçlanmıştır. Gündelik yaşamlarındaki iyimserlik ve ruh hallerinin iletişimdeki önemini işletmeye olumlu veya olumsuz yansımaları tespit edilmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanılması durumunun iletişimi etkileyen yapısı ölçülmeye çalışılmıştır. Duygusal zeka kavramı, bir seri bilimsel disipline dayalı olarak ortaya çıkmıştır ve okullarda, işyerlerinde günlük yaşamın içindeki insan ilişkilerini iyileştirmek ve insan ilişkilerinden kaynaklanan olumsuzlukların önüne geçmek amacıyla bir model oluşturulmaya çalışılmaktadır. (Acar, 2001, s.21) Sosyal öğrenme teorisine göre, işletmedeki iş görenler, duygularını gözler ve onları taklit ederler. (Rafaeli, Sutton, 1987, s.26) Bu yapılan gözlemler ve taklitler bireyin değişik durumlardaki davranış ve

tutumlarını etkilemektedir. Kısaca, Duygularını yönetemeyen insan aklını da yönetememektedir. (Atabek, 1999, s.11)

Kişisel yeterlilikler, bireyin hem etrafı, hem de iş yaşamındaki rolüne uygun, yapıcı davranışlarda bulunması için büyük miktarda önem arz etmektedir. Bireyin güçlü olduğu özelliklerini çoğaltması, zayıf kaldığı özelliklerini azaltması, yaşama ilişkin kararlar alabilmesi, hedefler belirleyip bu hedeflere ulaşmasında kişisel yeterlikler önemli rol oynarlar. Bireyin kişisel becerilerinin yanı sıra sosyal yeterlikleri ise, bireyin çevresindeki kişilerle olan ilişkilerinin şeklini, iş veya özel yaşamında başarısını belirleyen yeterliklerdir. (Erginsoy, 2002, s.55) Bu yeterliklerin işletmelerde önemli olduğu yapılan çalışmayla birlikte ortaya konmaya çalışılmıştır.

İşletmelerin günümüzde sadece mekanik bir varlık değil, aynı zamanda dinamik-oluşsal, psikolojik ve sosyolojik bir varlık olmasıyla birlikte duyguların önemi de ortaya çıkmıştır. Canlı varlıklarda olduğu gibi örgütlerin de yaşam enerjilerini çalışanların kişiliği ve ruhu oluşturur. (Akyıldız, Kayalar, 2003, s.90) İşletmelerdeki bu oluşumun ortaya çıkmasında etkili olan faktörler ve günümüz dünyasında artan rekabet ortamları göz önünde bulundurulduğunda, işletme için en çok önem arz eden çalışanların bilişsel zekalarının haricinde duygusal zekalarının da iletişimle bağlantısı ortaya konularak bu konuda iş görenlere yönelik gerekli çalışmaların yapılması hedeflenmektedir.

HİPOTEZ ve ALT HİPOTEZLER

Araştırmanın temel hipotezi duygusal zeka ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin varlığıdır. Bu hipotezin ortaya konulmasında alt hipotezler olarak; duygusal zekayı oluşturan iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi boyutu, duyguların değerlendirilmesi boyutu, duyguların kullanılması boyutu ve bu alt boyutlarının toplamının iletişim becerilerine etkileri ortaya konmaktadır. Bu faktörler temel alınarak elde edilen analiz sonuçlarıyla birlikte hipotezlerin doğruluğu tartışılmıştır.

1. DUYGUSAL ZEKA

Duygusal zekayı tanımlarken; hayatın duyumsanması, anlaşılması, fayda sağlayacak şekilde duygusal önsözlerle danışma kabiliyeti; sinerji, haberleşme, güven, kıvrak zeka ve potansiyel güç olarak ifade edilmektedir. Duygusal zeka, hissedilen önsözler aracılığıyla düşüncenin mantıksal verilere dayandırılması ve kişinin iç dünyasında olup bitenlerle ilgili daha rasyonel düşünebilmesinin birleşimidir. Bu ifadeler doğrultusunda duygusal zeka yönetimi; kişinin hem iç dünyasında olup bitenleri, hem de iletişim halinde olduğu canlılarla ilgili hissiyatlarını adlandırma, kavrama, yönetme, beklentilere değer ve hayata olumlu bir yaklaşım ve zindelik katacak şekilde geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımla birlikte kişinin iç dünyasında ve kişilerarası iletişimde potansiyelini artırarak güç kazanmak ve doyum sağlamak için duygu dünyasında pratik davranışlar geliştirme becerisini anlatan bir yaklaşım olarak değerlendirmek mümkündür. (Yaylacı, 2008, s.48)

Mayer, Salovey ve Caruso tarafından yapılan tanıma göre duygusal zeka, “karşılıklı iletişimde, duygumantık dengesini kurma, sorunları pratik şekilde dönüştürmede, hissedilenlerin sebeplerinin fark edilmesi, hislerin algılanması, duygu ilişkili hisleri özümseme, duyguların uyarlanması anlaşılması, ifade edilmesi, düzenlenmesi ve yönetilmesine ilişkin duygusal yetenek” olarak tanımlanmıştır. Psikolog Dr. Reuven Baron’a göre, ise “bir bireyin etrafının dayatmaları ve talepleriyle mücadele etmede, duygusal, kişisel ve sosyal becerilerinin toplamıdır”. Daniel Goleman ise, “kişinin bireysel olarak eyleme geçme, terslikler çıksa da yaşamını sürdürebilme, içsel dürtülerini denetleyerek doyumunu erteleyebilme, ruhsal durumunu olumlu şekilde yönetebilme, problemlerin düşünmesine engel olmamasını sağlayabilme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut besleme” olarak tanımlamıştır.(Aslan, 2009, s.36-37) Duygusal zekayla ilgili yapılan araştırmalar göstermiştir ki duygusal zekanın kendine özgü belli başlı özellikleri bulunmaktadır: (Hein, 2003, s.16)

Bu özellikler şu şekilde sıralanmaktadır;

- Duygusal zekası yüksek kişiler, daha pozitif düşünceli, umutlu, ruhsal ve fiziksel anlamda sağlıklı ve karşılıklı paylaşımlarda yeteneklidirler.
- Duygu ve oluşumları arasındaki ince çizgiyi korumaktadırlar.
- İçsel dünyalarında bilinçli duruş sergilemektedirler.
- Karşılarındakinin yerine kendini koyma ve karşılıklı ilişkilerinde sevecen ve şefkatlidirler.
- Benlik bilinçleri yüksek ve özsayıgıları vardır.

Bahse konu özellikleri taşıyan kişiler duygusal zekaları yüksek kişilerdir. Bireyler farklı mizaçlara sahiptir. Kişiyi diğerlerinden ayıran özellikleridir. Yetiştirme tarzı ve cinsiyet rolleri de bu özelliklerde ayrıca değerlendirilmektedir. Değişen algılarla birlikte çoğunlukla kabul edildiği üzere bilişsel zeka bir çalışma alanına kabul edilmeyi, duygusal zeka ise o işte başarı ölçütünü belirlemektedir. (Baltaş, 2002, s.3)

Duygusal beceri sahibi, içsel hislerini bilen ve kontrol edebilen, diğerlerinin hislerini kavrayıp onlarla başarılı bir biçimde mücadele edebilen kişiler, yaşamın her alanında gerek romantik, yakın ilişkilerde, gerekse işletme içindeki politik işlerde başarıyı belirleyen sözel olmayan iletişim kuralları anlama becerisinde avantajlıdır. İyi gelişmiş duygusal becerilere sahip kişiler yaşamlarını daha doyumsuz ve etkili bir şekilde sürdürerek, kendi ilişkilerini besleyecek zihinsel alışkanlıkları edinebilmektedirler; duygusal hayatını bir şekilde kontrol altına alamayan kişiler ise, kendi içlerinde işe odaklanıp açıkça düşünmelerini sağlayacak becerileri sabote eden süreçler geçirmektedirler. (Goleman, Boyatzis, McKee, 2006, s.65)

2. KURUMSAL DUYGUSAL ZEKA

Duyguları ilk defa, bilimsel anlamda örgütlere taşıyanlar, örgütlerde insan ilişkileri yaklaşımını ele alan ilk grup dinamiği teorisyenleridir. Örneğin, çalışanların moralleri ve bunun başarıyla ilişkisi konulu araştırması ile Mayo ve sosyal değişim üzerine çalışan Lewin, duyguların işyerinde yok sayılmayacağını ifade etmişlerdir. (Tran, 1998, s.99)

Çalışanların çalıştıkları kurumlar içerisinde eyleme dökmek istedikleri veya tatmin olmasını bekledikleri bazı duygular şu şekilde özetlenmektedir: etkinlik isteği ile birlikte kurum için fayda sağlamak, fark yaratmak, elde etme isteği ile kurumun amaç ve değerlerini koruyup muhafaza etmek ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde de yer alan aidiyet duygusunu hissetmek. Ayrıca çalışanlar, kuvvet isteği ile birlikte kurum ile ilgili konularda gerektiğinde kurumun çıkarları doğrultusunda karar almak ve fayda sağlayacak şekilde görev ve yetkilerle donanmak, ilişkileri geliştirme arzusu ile kurum içinde ve dışında etkili iş ilişkileri kurmak, iş bağlantılarında insanları etkilemek, yeterlilik arzusu ile bilgi, beceri ve deneyim yönünden yeterlilik göstermek, başarıma arzusu ile eylemleri ve kararları ile amaca ulaşırma yönünde sonuçlar almak, takdir arzusu ile yaptıkları ile fark edilmek, ilgi ve takdir toplamak, anlamlılık arzusu ile varlığının ve yaptıklarının bir anlam taşıdığını görmek istemektedir. (Barutçugil, 2003, s.213)

Örgütler her bir üyesinden etkilenirler. Her üye farklı beklentilerle, farklı özelliklerle örgüte gelir. Üyelerin altyapıları ve bakış açıları ne kadar çok farklılık gösterirse, problemlerin çözümünde ve karar verme sürecinde ortaya çıkacak öneriler de o kadar zengin ve yararlı bilgiler içerecektir. (Seiling, 1999, s.18) Bu bağlamda kurumsal duygusal zeka çalışanların, duygularına yaratıcılık ve yenilik yönünde organizasyona katkı ve pozitif enerji sağlayacak biçimde yönetilmesi şeklinde tanımlanabilir. (Yaylacı, 2008, s.132) Duygusal zeka bireyi anlatırken kurumsal duygusal zeka, işletme çalışanlarının yarattığı atmosferi anlatmaktadır.

Bar-on'un Amerikan hava kuvvetlerinde duygusal zekanın mesleki performans ve eleman seçimi üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik çalışması, bu alanda yürütülecek diğer çalışmalar için bir yol haritası niteliği taşımaktadır. 1996 öncesinde Amerikan hava kuvvetlerinin aday toplama ve seçim süreçlerinde yanlış kararlara ilişkin yüksek mali kayıplar yaşanmış, yılda ortalama 100 yanlış karar için, yaklaşık 3 milyon dolar masrafa katlanılmıştır. Araştırma bulguları, öneriler, başarılı görüşmeler ve EQ-İ (Duygusal Zeka) ölçümleri sonucunda ise doğru adayların tespiti konusunda güçlü bir öngörü sistemi kurulmuş, başarılı ve başarısız adayları doğru belirleme konusunda %81'lik bir orana ulaşılmış ve finansal kayıplar ciddi düzeylerde (%92) azaltılmıştır. (Bar-On, Handley, 2006, s.12-18) Weber, bir teşkilatın kurum olabilmesi için akılcı yoldan koyulan kurallara sahip olması gerektiğini ifade etmiştir. (Weber, 2002, s.17)

Her işletmenin soluduğu hava, bir başka deyişle kurum kültürü ve iklimi o kurumun ve çalışanlarının sahip olmaları gereken duygusal zeka yeterlilik alanlarının belirleyicisi olmaktadır. Her işletmenin kendi özgün duygusal ekolojisine sahip olduğu ve çalışanların sahip olmaları gereken niteliklerin bu doğrultuda farklılık göstereceği bilinmektedir. (Goleman, 2000, s.40) Duygusal zekası yüksek örgütler, bireye değer verdiğinden şu yönleriyle öne çıkmaktadırlar: (Doğan, 2005, s.135)

- Bu örgütler bireyin hem duygularını hem de mantıksal tarafını etkileyen özelliklere sahiptirler; motivasyon, iletişim gibi.
- Bireyleri; çözülmesi gereken duyguları, düşünceleri ve gereksinimleri olan canlılar olarak görmektedirler.
- Bireyleri her türlü sistem ve yapının üstünde görmektedirler.
- Kişi değişim ve dönüşüm süreçlerinde kendine bir yer bulduğunda, bu değişimin daha hızlı verimli ve sorunsuz gerçekleştiğini bilmektedirler.
- Çalışanların kendini ve pozisyonunu riske atacak bir süreçte değişime direneceklerinin bilincindedirler.
- Çalışanları kurumla ilgili karar ve diğer süreçlere dahil edildiğinde daha olumlu karşıladıklarını bilmektedirler.
- Kurumun başarı ve verimliliğini arttırabilecek çalışanları kuruma çekmek ve örgüte bağlanması için yapılması gerekenleri bilmektedirler.
- Çalışana yapılan harcamaların gider değil geleceğe yatırım olduğunun bilincindedirler.
- Örgüte bağlı müşteriler olmazsa, başarılı sonuçlar elde edemeyeceğini bilmektedirler.
- Örgüte bağlı çalışan olmazsa örgüte bağlı müşteri de kazanamayacağını bilincindedirler.

Yukarıda tek tek belirtilen maddelerde de görüldüğü üzere kurumda çalışan bireylerin performanslarına bağlı olan bütünleşmiş bir sistemdir. Eğer bir kurum değişen piyasa koşullarında ayakta kalmak istiyorsa kurumsal duygusal zekaya sahip olması gerekmektedir. Özet olarak kurumsal duygusal zekanın oluşturulması ve etkili olması ayrıca sürdürülebilirliğin sağlanmasında duygusal zekası yüksek çalışanların varlığı yadsınamaz bir gerçektir.

3. DUYGUSAL ZEKA İLETİŞİM İLİŞKİSİ

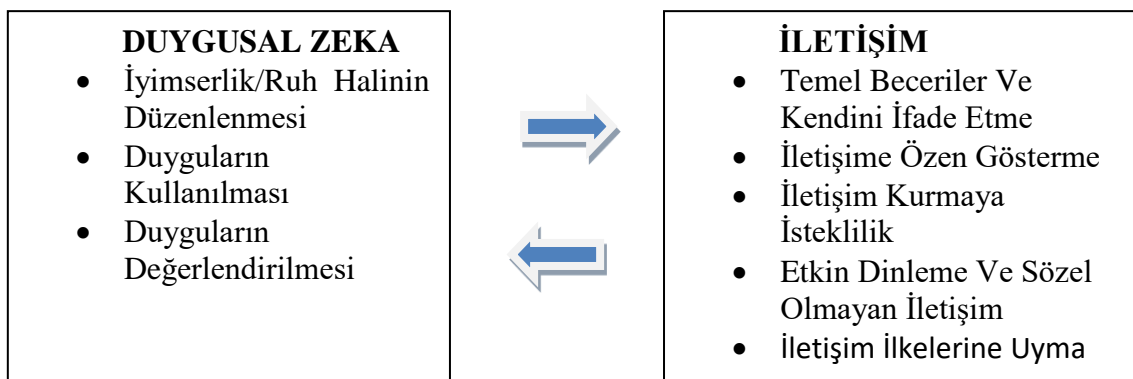
Araştırmanın uygulama kısmında lojistik firmalarının çalışanlarının demografik bilgilerini elde edebilmek amacıyla kişisel bilgi formu oluşturulmuş, ayrıca duygusal zekalarını belirlemeye yönelik bir anket ve iletişim becerilerini ölçmeye yönelik ikinci bir anket uygulanmıştır. Anketin uygulama aşamasında, lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin genel müdürleri ya da insan kaynakları birimleri ile iletişime geçilerek tüm çalışanların da anketlere katılımları sağlanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla bu kişilerle telefonda görüşülerek, anketin amacı ve yapılış biçimiyle ilgili olarak ön bilgi verilmiş ve insan kaynakları müdürleri tarafından çalışanlara anket hakkında bilgi verilmiş ve anket mail yoluyla çalışanlara uygulanmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren lojistik firmalarında çalışan kişiler oluşturmaktadır. Ancak, evrenin tümüne ulaşmak için yeterli zamanın ve finansman kaynağının olmayışından dolayı evrenin tümüne anket uygulaması yapılamamıştır. Araştırmanın örneklem seçimi basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile yapılmıştır. Söz konusu evrenden seçilen 7 lojistik firmadaki toplamda 505 lojistik çalışanı araştırmanın örneklemine oluşturmuştur.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma, çalışanların duygusal zeka düzeyleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere genel tarama modeli kullanılarak yapılan betimsel bir çalışmadır. Araştırma problemine; konunun amacına uygun olduğu gerekçesi ile tarama modeli kullanılarak cevap aranmıştır.



3.3. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR

Araştırmada elde edilen bulguların değerlendirilmesinde Schutte Duygusal Zeka Ölçeği (Tatar, Tok, Saltukoğlu, 2011, s.327) ve Yetişkin İletişim Becerileri Ölçeği (Owen, Çelik, 2017) kullanılmıştır. Örneklem grubundaki çalışanların soru formlarında yer alan ifadeleri doğru şekilde algılayıp yanıtlayabilecek, eğitim ve sosyo-kültürel düzeye sahip oldukları kabul edilmiştir.

3.3.1. DUYGUSAL ZEKA VE İLETİŞİM ÖLÇEĞİNİN GÜVENİRLİK ANALİZİ

Çalışmada tercih edilen Schutte Duygusal Zeka anketini iç tutarlılığının test-tekrar-test güvenilirliğinin ve ayırt edici geçerliğinin yüksek olması nedeniyle tercih edilmiştir. Ölçek ilk geliştirildiği şekliyle 33 madde ve tek faktörlü yapıdan meydana gelmektedir. Daha sonra Austin, Saklofese, Huang ve McKenney tarafından yeniden düzenlenmiştir. Söz konusu çalışma çerçevesinde ölçek 41 maddeye çıkarılmıştır. (Tatar, Tok, Saltukoğlu, 2011, s.327) Duygusal zeka ölçeğinde ters yönde değerlendirilen ifadeler re-code yapılarak ölçeğe dahil edilmiştir. Güvenilirlik düzeyi 0,773 olarak bulunmuştur.

Çalışmada tercih edilen İletişim Becerileri Ölçeği yetişkinler için likert tipi olarak hazırlanmıştır ve 25 maddeden oluşmaktadır. (Owen, Çelik, 2017) İletişim becerileri ölçeğinde ters soru yer almamaktadır. İletişim becerileri ölçeğinin güvenilirlik düzeyi 0,869 olarak bulunmuştur.

Tablo 1. Duygusal Zeka Ölçeği Güvenilirlik Analizi ve İletişim Becerileri Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	Güvenilirlik Düzeyi	Soru Sayısı
Duygusal Zeka Ölçeği	0,773	41
İletişim Becerileri Ölçeği	0,869	25

3.3.2. ALT BOYUTLAR BAZINDA GÜVENİRLİK ANALİZİ

Duygusal zeka ölçeği ve iletişim becerileri ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik düzeyi de olumlu bulunmuştur. Temel beceriler ve kendini ifade etme boyutu (TBKİE) 0,700, iletişime özen gösterme (İÖG) 0,700, ilişki kurmaya isteklilik (İKİ) 0,719, etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim (EDSOİ) 0,713, iletişim ilkelerine uyma (İİU) 0,725, iyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi 0,745, duyguların kullanımı 0,754, duyguların değerlendirilmesi 0,800 güvenilirlik düzeyinde bulunmuştur. Alt boyutların tümüne bakıldığında güvenilirlik düzeyleri tüm alanlarda yeterli durumdadır.

Tablo 2. Alt Boyutlar Bazında Güvenilirlik Analizi

Alt Boyutlar	Güvenilirlik Düzeyi
Temel Beceriler Ve Kendini İfade Etme	,700
İletişime Özen Gösterme	,700
İletişim Kurmaya İsteklilik	,719
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	,713
İletişim İlkelerine Uyma	,725
İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi	,745
Duyguların Kullanımı	,754
Duyguların Değerlendirilmesi	,800

3.3.3. KATILIMCILARIN CİNSİYET, YAŞ VE EĞİTİM DURUMUNA GÖRE BULGULAR

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyet, Yaş Ve Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

		F	%
Cinsiyet			
	Kadın	334	66,1
	Erkek	171	33,9
	TOPLAM	505	100,0
Eğitim Düzeyi			
	Lise	79	15,6
	Lisans	258	51,1
	Yüksek Lisans	168	33,3
	TOPLAM	505	100,0
Yaş			
	20-25 yaş arası	133	26,3
	26-30 yaş arası	156	30,9
	31-36 yaş arası	136	26,9
	37-40 yaş arası	39	7,7
	41 yaş ve üzeri	41	8,1
	TOPLAM	505	100,0

Araştırmaya katılan lojistik çalışanlarının 171'i (%33,86) erkek, 334'ü (%66,14) kadındır. 133'ü (%26,34) 20-25, 156'sı (%30,89) 26-30, 136'sı (%26,93) 31-36, 39'u (%7,72) 37-40, 41'i (%8,12) 41 ve üzeri yaş grubundadır. 79'u (%15,6) lise, 258'i (%51,1) lisans, 168'i (%33,3) yüksek lisans mezunudur. Elde edilen verilere bakıldığında ankete katılan çalışanların büyük bir çoğunluğunun kadın, 26-30 yaş arası ve aynı zamanda lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu sonuca bağlı olarak katılımcıların genç ve dinamik bir işgücü olduğu aynı zamanda deneyim kazanmak için çaba gösterdikleri göze çarpmaktadır.

3.3.4. KATILIMCILARIN DUYGUSAL ZEKA ORTALAMALARINA GÖRE BULGULAR

Araştırmaya katılan lojistik çalışanlarının genel duygusal zeka ortalaması 3,2156; iyimserlik düzeyi ortalaması 3,8421; duyguların kullanımı düzeyi ortalaması 2,7397; duyguların değerlendirilmesi düzeyi ortalaması 2,5298 olarak bulunmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların Duygusal Zeka Ortalamalarına Göre Bulgular

Duygusal Zeka Kriterleri	N	Ortalama	Standart Sapma
Genel Duygusal Zeka	505	3,2156	,31112
İyimserlik /Ruh Halinin Düzenlenmesi	505	3,8421	,35545
Duyguların Kullanımı	505	2,7397	,57359
Duyguların Değerlendirilmesi	505	2,5298	,56903
TOPLAM	505		

Tabloda da belirtildiği gibi lojistik çalışanlarının genel duygusal zeka, iyimserlik ruh halinin düzenlenmesi verilerinin orta seviyede olduğu, duyguların kullanımı ve duyguların değerlendirilmesi verileri ile açıklanan duygusal zeka beceri düzeylerinin diğerlerine nazaran daha düşük olduğu görülmektedir.

Çalışanın bireysel özellikleri ile uyumlu ise iş tatmini artmaktadır. Bu boyutun yüksek çıkması örnekleme yer alan çalışanların içsel dünya alanı olarak bu işe uygun çalışanlardan oluştuğu söylenebilmektedir. (Morris, Feldman, 1996, s.992) Duygularımız bizi dürtüsel olarak uyararak harekete geçirerek kişisel anlamda motive etmektedirler. Duygu farkındalığı yeterince gelişmemiş olan bir bireyin kendi duygularını anlamakta, yönetmekte ve ifade etmekte sorun yaşayacağı; buna bağlı olarak da iletişim kurduğu kişiye, uygun mesajı verme ihtimalinin azalacağı düşünülmektedir. (Çıplak, Atıcı, 2016, s.16) Lojistik sektörü açısından değerlendirildiğinde sürekli ve düzenli olarak müşteriyle temas halinde olan çalışanın müşteriye memnun etmesi beklenmektedir. Aksi takdirde mesleğini olması gereken şekilde yerine getirememesi veya performans düzeyinin düşük olması gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. Yukarıdaki tablo bu bilgiler ışığında değerlendirildiğinde duygusal zeka beceri oranlarının yüksek olmasının bu becerinin o denli aktif kullanıldığı anlamını taşıdığı görülmektedir.

3.3.5. KATILIMCILARIN İLETİŞİM BECERİLERİNİN ORTALAMALARINA GÖRE BULGULAR

Bireyin içsel dünyasını bir araya getiren iletişim, davranışlarla aktarmak istenilen iletiyi karşı tarafa istenilen şekilde ulaştırabilmek ve karşı taraftan beklenen tepkiyi alabilme çabasına girmektedir. Hayat boyu süreceğinden bu iki yönlü alışveriş çabasını gerçekte tatmin edilmiş ve senkronize bir hayata ulaşmaya yöneliktir. (Özarallı, 1996, s.69) Başarılı ve verimli bir iletişimde bulunması gereken geri bildirim nitelikleri aşağıya çıkartılmıştır: (Baltaş, Baltaş, 1997, s.19)

- Mesajı aktaranı tam bir bütün olarak dinlemek ve algılamaya hazır olmak,
- Sözcüklerin anlatmak istediğine ve iletilmek istenen duygulara açık olmak,
- Sözcüklerin sözlük anlamları haricinde vericide ne ifade ettiğini bilmeyi arzulamak,
- Sembolü çözülen ileti ile sembol iletinin anlam bütünlüğünü kontrol etmek,
- Gerçekte aktarılmak isteneni kaçırmamak, özetlemeler yapmak,
- İletişimi önyargı ve dirençle bölmek,
- Mesajı aktaranın duygularını kavrayabilmek, diğer insanların objektifinden görebilmek,
- Üzerinde düşünce ortaklığı olmayan noktalardan önce, anlaşılabilir noktaları açığa kavuşturmak,
- Üzerinde düşünce ortaklığı olmayan konuların ele alınışında sözcükleri ve bedeni kontrol altına almak, duygusal gerginliğin bedene ve ses tonuna yansımalarını engellemek,
- Karar anında dahi iletişimi kapatmadan doğru dinlemek ve sağlıklı geri bildirimleri sürdürmek çabasından vazgeçmemek.

Tablo 5. Katılımcıların İletişim Becerilerinin Ortalamalarına Göre Bulgular

İletişim Becerileri	N	Ortalama	Standart Sapma
Genel İletişim Becerisi	505	4,1511	,39653
Temel Beceriler ve Kendini İfade Etme	505	4,1330	,44383
İletişime Özen Gösterme	505	4,0915	,50074
İletişim Kurmaya İsteklilik	505	4,2680	,52780
Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim	505	4,1645	,53749
İletişim İlkelerine Uyma	505	4,2356	,50278
TOPLAM	505		

Araştırmaya katılan lojistik çalışanlarının genel iletişim becerileri ortalaması 4,1511; temel beceriler ve kendini ifade etme düzeyi ortalaması 4,1330; iletişime özen gösterme düzeyi ortalaması 4,0915; ilişki kurmaya isteklilik düzeyi ortalaması 4,2680; etkin dinleme ve sözel olmayan iletişim düzeyi ortalaması

4,1645; iletişim ilkelerine uyma düzeyi ortalaması 4,2356 olarak bulunmuştur. Yukarıda aktarılan başarılı iletişimde bulunması gereken nitelikler ele alınırsa, katılımcıların ankete vermiş olduğu cevapların oranlarının da yüksek oluşu çalışanların iletişim becerileri konusunda başarılı olduklarını göstermektedir.

3.3.6. DUYGUSAL ZEKA BOYUTLARI İLE İLETİŞİM BECERİLERİ VE GENEL DUYGUSAL ZEKA ARASINDAKİ İLİŞKİSİ

Korelasyon, bağımlı ya da bağımsız olduğu önemli olmaksızın iki veya daha fazla değişkenin arasındaki ilişkinin derecesini pozitif mi yoksa negatif mi olduğunu tespit etmek amacıyla kullanılan istatistik yöntemidir. (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2016, s.143) Duygusal zeka ölçeğinde yer alan boyutlar ile iletişim becerileri ölçeğinde yer alan boyutlar arasındaki ilişkinin derecesi ve yönünün incelenmesi amacıyla korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 6. Duygusal Zeka Boyutları İle İletişim Becerileri ve Genel Duygusal Zeka Arasındaki İlişki

	Ortalama	Standart Sapma	Genel İletişim Becerisi	Genel Duygusal Zeka	Temel Beceriler Ve Kendini İfade Etme	İletişime Özen Gösterme	İletişim Kurmaya İsteklilik	Etkin Dinleme Ve Sözel Olmayan İletişim	İletişim İlkelerine Uyma	İyimserlik / Ruh Halinin Düzenlenmesi	Duyguların Kullanılması	Duyguların Değerlendirilmesi
1.Genel İletişim Becerisi	4,1511	0,39653	1									
2.Genel Duygusal Zeka	3,2156	0,35545	,345**	1								
3.Temel Beceriler Ve Kendini İfade Etme	4,1330	0,44383	,897**	,332**	1							
4.İletişime Özen Gösterme	4,0915	0,50074	,828**	,336**	,675**	1						
5.İletişim Kurmaya İsteklilik	4,2680	0,52780	,662**	,246**	,458**	,491**	1					
6.Etkin Dinleme Ve Sözel Olmayan İletişim	4,1645	0,53749	,791**	,240**	,650**	,508**	,464**	1				
7.İletişim İlkelerine Uyma	4,2356	0,50278	,696**	,206**	,556**	,498**	,405**	,495**	1			
8.İyimserlik / Ruh Halinin Düzenlenmesi	3,8421	0,35545	,374**	,629**	,336**	,379**	,254**	,269**	,197**	1		
9. Duyguların Kullanılması	2,7397	0,57359	,225**	,767**	,203**	,246**	,142**	,166**	,148**	,317**	11	
10. Duyguların Değerlendirilmesi	2,5298	0,56903	-0,014	,638**	-0,025	-0,007	,129**	-0,046	-0,052	,058	,405**	1

** . Korelasyon, 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

H₄: Çalışanların duygusal zekalarının toplam boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Genel duygusal zeka ile genel iletişim becerileri arasında istatistiksel açıdan pozitif, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. (p= 0.000<0.05, r= 0 ,345) Bu durumda genel duygusal zeka arttıkça genel iletişim becerisi puanlarının da artacağı söylenebilmektedir. H₄ doğrulanmaktadır. Duygusal zekalarının toplam boyutu, iletişim sürecinin başarısını etkileyen yeterlilikleri kapsamakta ve bireylerin

iletişim becerilerinde yol gösterici bir rol üstlenmektedir. Fakat bu ilişkinin derecesi örneklem üzerinde çok yüksek bulunmamıştır.

H₁: Çalışanların duygusal zekalarının iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi ile genel duygusal zeka arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. ($p= 0.000<0.05$, $r= 0,629$) Bu durumda iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi alt boyutu arttıkça iletişim beceriler puanının da artması beklenmektedir. H₁ hipotezi doğrulanmaktadır. İyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi, olumlu bir ruh hali içinde olmak, bu durumu korumak, yaşamdan tatmin olmak, kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul etmek ve yaşam aktivitelerinin tadını çıkarmak bu boyutların ifade ettiği özelliklerdir. İletişim açısından da başarının sırrı, olumlu bir ruh halinde olma ve bu durumu tutum tavrı ve davranışlarla etrafa yansıtmakla da ilişkilidir.

H₃: Çalışanların duygusal zekalarının duyguların kullanılması boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Duyguların kullanılması ile genel iletişim becerileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve düşük bir ilişki bulunmuştur. ($p= 0.000<0.05$, $r= 0,225$) Bu durumda duyguların kullanılması boyutu arttıkça genel iletişim beceri düzeyinin de artması beklenmektedir. H₃ hipotezi doğrulanmaktadır. Olayları olacağı sanıldığı gibi değil olduğu gibi görmek, duygu ve düşünceleri değişen durumlara uyarılma becerisi, sorunları belirleme ve etkili bir çözüm üretebilme becerisi yeterliliklerini kapsamaktadır. Lojistik çalışanlarının iletişim becerilerinde en çok kullandıkları yeterlilikler dizisidir. Sektörün emek yoğun özellik taşıması ve duygusal emeğin ön planda olması duygusal zekanın duyguların kullanılması boyutu ile iletişim becerileri arasındaki anlamlı ilişkiyi destekler niteliktedir.

H₂: Çalışanların duygusal zekalarının duyguların değerlendirilmesi boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Duyguların değerlendirilmesi ile genel iletişim becerileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. ($p= 0.760>0.05$, $r= -0,014$) Bu durumda duyguların değerlendirilmesi boyutu arttıkça genel iletişim beceri düzeyinin azalması beklenmektedir. H₂ hipotezi doğrulanmaktadır. Bireyin kendi duygularının farkında olması, bu duygularının sonucu olarak yaptığı olası davranışlarının diğer insanlar üzerindeki etkisini fark edebilmesi, kendini yönlendirebilme becerisi, güçlü ve zayıf yanlarının bilince olması iletişim açısından önem teşkil etmektedir.

Gerçekleştirilen regresyon analizinde çalışma kapsamında yer alan değişkenler sırasıyla Genel İletişim Becerileri, Temel Beceriler ve Kendini İfade Etme, İletişime Özen Gösterme, İletişim Kurmaya İsteklilik, Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim, İletişim İlkelerine Uyuma olarak belirlenmiştir. Bu regresyon analizinin bağımlı değişkenleri sırasıyla İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi, Duyguların Kullanımı, Duyguların Değerlendirilmesidir. 505 lojistik çalışanı üzerinde yapılan bu çalışmada tüm değişkenlerin duygusal zeka boyutları üzerindeki ortalamalarının varyansının oldukça düşük sayılabilecek bir kısmını manidar olarak açıklayabildiği görülmektedir.

İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi ile genel duygusal zeka arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. ($p= 0.000<0.05$, $r= 0,629$) Bu durumda iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi alt boyutu arttıkça iletişim beceriler puanının da artması beklenmektedir. İyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi, olumlu bir ruh hali içinde olmak, bu durumu korumak, yaşamdan tatmin olmak, kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul etmek ve yaşam aktivitelerinin tadını çıkarmak bu boyutların ifade ettiği özelliklerdir. İletişim açısından da başarının sırrı, olumlu bir ruh halinde olma ve bu durumu tutum tavrı ve davranışlarla etrafa yansıtmakla da ilişkilidir.

Duyguların kullanılması ile genel iletişim becerileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve düşük bir ilişki bulunmuştur. ($p= 0.000<0.05$, $r= 0,225$) Bu durumda duyguların kullanılması boyutu arttıkça genel iletişim beceri düzeyinin de artması beklenmektedir. Olayları olacağı sanıldığı gibi değil olduğu gibi görmek, duygu ve düşünceleri değişen durumlara uyarılma becerisi, sorunları belirleme ve etkili bir çözüm

üretebilme becerisi yeterliliklerini kapsamaktadır. Lojistik çalışanlarının iletişim becerilerinde en çok kullandıkları yeterlilikler dizisidir. Sektörün emek yoğun özellik taşıması ve duygusal emeğin ön planda olması duygusal zekanın duyguların kullanılması boyutu ile iletişim becerileri arasındaki anlamlı ilişkiyi destekler niteliktedir.

3.3.7. REGRESYON ANALİZİ

Regresyon analizi bir değişkenin (bağımlı) diğer değişkenler (bağımsız) tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışır. (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2016, s.154) 505 lojistik çalışanı üzerinde yapılan bu çalışmada tüm değişkenlerin duygusal zeka boyutları üzerindeki ortalamalarının varyansının oldukça düşük sayılabilecek bir kısmını manidar olarak açıklayabildiği görülmektedir.

3.3.7.1. Duygusal Zeka Boyutlarının Genel İletişim Becerileri Üzerindeki Etkisi

Tablo 7. Duygusal Zeka Boyutlarının Genel İletişim Becerileri Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,161 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının düşük bir oranda iletişim becerileriyle açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelendiğinde bağımsız değişkenler arasında etkisi en yüksek boyutun iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,329) olduğu görülmektedir. Duyguların kullanımı boyutu (0,161) ve duyguların değerlendirilmesi boyutlarının (-0,098) ise iletişimde negatif yönde bir azalmaya neden oldukları gözlenmektedir.

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken Genel İletişim Becerileri	
	B	P
<i>İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,329	,000
<i>Duyguların Kullanılması</i>	,161	,001
<i>Duyguların Değerlendirilmesi</i>	-,098	,030
R²	0,161	
F değeri	31,951	
P	0,000	

3.3.7.2. Duygusal Zeka Boyutlarının Temel Beceriler Ve Kendini İfade Etme İletişim Becerisi Üzerindeki Etkisi

Tablo 8. Duygusal Zeka Boyutlarının Temel Beceriler Ve Kendini İfade Etme İletişim Becerisi Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,132 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının çok düşük bir oranda iletişim becerileriyle açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelenip standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında, bağımsız değişkenler arasında en büyük olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,294) bulunmuştur. Duyguların kullanımı (0,151), duyguların

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken Temel Beceriler ve Kendini İfade Etme	
	B	P
<i>İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,294	,000
<i>Duyguların Kullanılması.</i>	,151	,002
<i>Duyguların Değerlendirilmesi</i>	-,103	,025
R²	0,132	
F değeri	25,437	
P	0,000	

değerlendirilmesi boyutu

(-0,103) bulunarak iletişimde negatif yönde bir azalma olması beklenmektedir.

3.3.7.3. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişime Özen Gösterme İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisi

Tablo 9. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişime Özen Gösterme İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçlar

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,169 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının çok düşük bir oranda iletişim becerileriyle açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelenip standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında, bağımsız değişkenler arasında en büyük olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,327) bulunmuştur. Duyguların kullanımı boyutu (0,183), duyguların

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken İletişime Özen Gösterme	
	B	P
<i>İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,327	,000
<i>Duyguların Kullanılması</i>	,183	,000
<i>Duyguları Değerlendirilmesi</i>	-,100	,026
R²	0,169	
F değeri	34,066	
P	0,000	

değerlendirilmesi boyutu (-0,100) bulunarak iletişime negatif yönde etki ederek azalma beklenmektedir.

3.3.7.4. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişim Kurmaya İsteklilik Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisi

Tablo 10. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişim Kurmaya İsteklilik İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,078 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının çok düşük bir oranda İletişim Kurmaya İsteklilik iletişim beceri boyutuyla açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelenip standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında, bağımsız değişkenler arasında en büyük olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,311) bulunmuştur. Duyguların kullanımı boyutu (0,129), duyguların değerlendirilmesi boyutu (-0,094) bulunarak iletişimi negatif yönde etkileyerek azalma göstermesi beklenmektedir.

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken İletişim Kurmaya İsteklilik	
	B	P
<i>İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,311	,000
<i>Duyguların Kullanılması</i>	,129	,002
<i>Duyguların Değerlendirilmesi</i>	-,094	,008
R²	0,078	
F değeri	14,077	
P	0,000	

3.3.7.5. Duygusal Zeka Boyutlarının Etkin Dinleme Ve Sözel Olmayan İletişim İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisi

Tablo 11. Duygusal Zeka Boyutlarının Etkin Dinleme Ve Sözel Olmayan İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,091 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının çok düşük bir oranda Etkin Dinleme ve Sözel Olmayan İletişim iletişim beceri boyutuyla açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelenip standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında, bağımsız değişkenler arasında en büyük olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,232) bulunmuştur. Duyguların kullanımı boyutu (0,139), duyguların değerlendirilmesi boyutu (-0,116) bulunarak iletişimi negatif yönde etkileyerek azalttığı gözlenmektedir.

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken Etkin Dinleme Ve Sözel Olmayan İletişim	
	B	P
<i>İyimserlik/ Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,232	,000
<i>Duyguların Kullanılması</i>	,139	,005
<i>Duyguların Değerlendirilmesi</i>	-,116	,013
R²	0,091	
F değeri	16,699	
P	0,000	

3.3.7.6. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişim İlkelerine Uyuma İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisi

Tablo 12. Duygusal Zeka Boyutlarının İletişim İlkelerine Uyuma İletişim Becerisi Boyutu Üzerindeki Etkisinin Regresyon Analizi Sonuçları

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü 0,059 olup bu da duygusal zekanın alt boyutlarının çok düşük bir oranda iletişim becerileriyle açıklanabildiğini göstermektedir. Yukarıdaki tablo incelenip standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında, bağımsız değişkenler arasında en büyük olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi boyutu (0,157) bulunmuştur. Duyguların kullanımı boyutu (0,147), duyguların

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken İletişim İlkelerine Uyuma	
	B	P
<i>İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi</i>	,157	,001
<i>Duyguların Kullanılması</i>	,147	,003
<i>Duyguların Değerlendirilmesi</i>	-,120	,012
R²	0,059	
F değeri	10,485	
P	0,000	

değerlendirilmesi boyutu (-0,120) bulunarak iletişimi negatif yönde etkileyerek azalma göstermesi beklenmektedir.

SONUÇ

Çalışma yaşamının gittikçe daha fazla ekip çalışması gerektirmesi insanların birbirleriyle olan iletişim becerilerini ön plana çıkartmaktadır. Günümüzde işletmelerin en büyük yatırımı yetişmiş işgücü olmaktadır.

İşe alınma sürecinde yeterli görülen bilişsel zeka (IQ) o işteki başarıyı etkileyen en önemli faktör ise duygusal zeka (EQ) olmaktadır. Teorik anlamda ve uygulama bilgi düzeyleri bakımından çok yeterli görülen birçok çalışan iş yaşamında duygusal yetersizlikler hem bireysel anlamda hem de işletmelerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmaları açısından büyük bir engel olarak karşılına çıkmaktadırlar. Klasik yönetim anlayışının tamamen değişip çalışanların duygularını tanıyıp yönlendirebilme becerileri ve iletişimdeki etkin rolleri daha aktif bir rol almaktadır. İnsanoğlu başkalarıyla iletişim kurarken kendini rahat ifade edebildiği ve diğerlerini de anlayabildiği koşullarda toplumda yer edinebilmektedir. Kısaca anlatmak gerekirse, insanlar en iyi işi kendilerini iyi hissettikleri zaman çıkarırlar. (Goleman, Richard, McKnee, 2006, s. 26)

Araştırmanın ana kütesini oluşturan lojistik sektörü hizmet odaklı bir sektör olduğundan dolayı yöneten ve yönetilen ilişkilerinin yoğunluğu ve bu sürece müşteri de eklendiğinde iletişim trafiği karmaşık bir hal almaktadır. Bu bağlamda kurum içinde çeşitli davranış kalıpları meydana çıkmaktadır. Bu karmaşık durum ve çeşitli davranış kalıpları içerisinde ortaya çıkan pek çok sorunun çözümlenmesinde bilişsel ve aynı zamanda duygusal becerilere de ihtiyaç duyulmaktadır. Psikologların tanımladığı şekliyle isteklerini erteleyebilme, bireyin yaşam kazanımları için gerekli olduğu kabul edilen, insana ait bir karakteristiktir. Özellikle, müşteri istek ve ihtiyaçlarının sabır ölçülerini zorlayabildiği hizmet sektöründeki işlerde, en fazla aranan bir yetenektir. (Clelland, 1973, s.10) Dolayısıyla işletmeler çalışanlarında var olan iletişim becerilerine ve bu beceriyi destekleyen duygusal yeterliliklere önem gösterdiği ölçüde hem kendi işletme amaçlarını gerçekleştirebilecek hem de sektörde daha uzun süreli var olacaklardır.

Araştırma kapsamında toplam 4 hipotez test edilmiş ve bu analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

H₁: Çalışanların duygusal zekalarının iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kabul) Hayata daha pozitif bir bakış açısıyla bakabilen ve ruh halindeki değişimleri olumlu yönde değiştirebilen çalışanların iletişim becerilerinin daha iyi olduğu gözlenmektedir.

H₂: Çalışanların duygusal zekalarının duyguların değerlendirilmesi boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kabul) Bireyin içinde bulunduğu ortamda fark ettiği duygularının nelere etki ettiğinin bilincinde olan çalışanın iletişim becerilerine de etki etmektedir.

H₃: Çalışanların duygusal zekalarının duyguların kullanılması boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kabul) Duygularını fark eden çalışanın uygun koşullarda farkındalıklı yaklaşımlarda bulunması iletişim becerilerinde fark yaratmaktadır.

H₄: Çalışanların duygusal zekalarının toplam boyutu ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Kabul) çalışanların verdiği cevapların duygusal zekanın boyutlarındaki her bir orana bakıldığında toplam duygusal zeka boyutunun iletişim becerilerini belirgin bir şekilde etkilediği özetle duygusal zekası yüksek olan bireylerin iletişim becerilerinin de yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır.

Endişe, korku gibi güçlü duygular, bireyin yaşamında çok önemlidir. Özellikle tehlike durumlarında bu duygular, bireyi etrafındaki ona zararlı olaylardan korur. Ancak bu güçlü duygular kontrolsüz şekilde uygunsuz davranışlarda ortaya çıkarsa, yarardan çok zarar verir. Duygusal zekaya sahip kişi, doğru kişilere, doğru zamanda, uygun tepki gösterebilen kişidir. (Stuftt, 1996, s.42-46) Örgütlerin işyerindeki duyguları özellikle öfkeyi kontrol edebilmek için büyük bir mücadele verdiği bilinmektedir. (Ashforth, Humphrey, 1995, s.102)

Çalışan personelin duygularını değerlendirememesi, iyimser ruh halini koruyamaması ve bu duyguları kullanamaması empati yoksunluğuyla beraber iletişim çatışmalarına dönüşerek kurumun verimlilik ve karlılığını da etkilemektedir. Karşılıklı iletişimin güçlü olması öncelikle bireyin kendini tanıyıp farkına varmasını gerektirmektedir. İletişim becerisi yüksek kişiler bu durumun farkında olan kişilerdir. Bu bağlamda duygusal zeka ve iletişim birbirini tamamlayan bir bütündür.

İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri kurumda çalışan tepe yönetim kadrosundan en alt düzey çalışana kadar bir arada uyum içinde çalışan bireylerin varlığı ile mümkün olmaktadır. Bu uyumun yakalanması için de duygusal zeka ve iletişim becerilerinin işletmeler açısından son derece önemli olduğu görülmektedir. Buzdağının görünmeyen yüzü gibi görmezden gelindiğinde işletmenin iflas etmesine yol açacak kadar olumsuz etkiler yaratabilen, çalışanların iş tatminsizliği, düşük motivasyon, sabotaj, artan işgücü devir oranı, işe gelmeme ve verimsiz çalışma gibi sorunların duygular dünyasıyla ilgili olduğu aynı zamanda hem işletme hem de kişisel bazda önem arz etmektedir. Diğer yandan kendi duygularını ve düşüncelerini tanımak, başkalarının duygu ve düşüncelerinin farkında olmak, karşı tarafın hissettiği duyguya önem vermek, empati yapabilmek, hislerine ait minik detayların bilincine vararak ulaştığı bilgileri kullanarak tutum ve davranışlarına çekidüzen verme yetenekleri olarak tanımlanabilen duygusal zeka ortaya çıkarılmıştır. İnsanın var olduğu her durumda duygusal zekanın gözle görülmeyen ama gerçekliği inkar edilemez gücü apaçık ortadadır.

Duyguların gösterilmesinin bireysel çıktıları finansal refah, zihinsel ve fiziksel mutluluk olarak gösterilmektedir. Buna göre duygu ile finansal rahatlık arasındaki ilişki çalışanın samimiyet ve iyi hizmetinin müşterilerinden sağlayacağı bahşişle ödüllendirilmesinde olduğu gibi açık ve nettir. Duygu gösteriminin finansal mutluluk/refah üzerindeki etkisi bazen daha çok ince bir zekayı ve etkili kariyer stratejilerini gerektirmektedir. Örneğin, içtenlik ve empatik iletişim davranışı sergilemekten uzak bir pediatrist, alanında çok iyi olmasına rağmen bu yaklaşımı nedeniyle müşteri kaybedebilir veya uzmanlık bilgisi kendisi kadar iyi olmayan ama kişilerarası iletişimi daha güçlü olan rakibine müşteri kaptırabilir. (Yaylacı, 2006, s.103-104)

Kurumlar, işveren, hizmet alan ve hizmet verenlerin duygusal ihtiyaç ve taleplerinin ve beklentilerinin göze çarpan etkileşimin olduğu, duygusal zekaya ihtiyaç duyulan ilişkilerden oluşan, karmaşık bir duygu dünyasıdır. İnsanları konusu olduğu her aşama ve oluşumda duygusal zekanın artı ve eksi yönlerini görmek mümkün olmaktadır. Duygusal zeka geçici bir yönetim hevesi değildir. (Gerson, 1999, s.47-50) Bell laboratuvarlarında çalışmaya başlayan bir mühendisin sahip olması gereken ve duygusal zeka yetileriyle

kesişen 9 strateji; inisiyatif almak, ilişki ağları kurmak, öz yönetim, takım çalışmasına uyum, liderlik, taraftarlık, perspektif (öncelikleri belirleyebilmek, bütünü görmek), sözlü ve yazılı iletişim, örgütsel kavrayış/ustalık şeklindedir. (Kelley, Caplan, 2000, s.128-132) Örgütlerde duygusal zekanın kişiler arası ilişkiler açısından son derece önemli olduğu yapılan araştırma sonuçlarında da görülmektedir. (Schutte, Malouf, Bobik, Coston, Greeson, 2001, s.523-536)

İşletmelerin duygusal zeka kavramına verdikleri öneme bağlı olarak kurumun sadece maddi çıkarları değil manevi anlamda da birlik ve beraberlik duyguları oluşturarak farklı kazanımlar da sağlaması bu alanda yapılan aktarımlarda dile getirilmiştir. Bu kazanımlarda şu sonuçlar tespit edilmiştir: toplumun gözünde itibarının artmasıyla kurumun bıraktığı etki giderek güçlenmektedir. Ve bu durum kurumun marka değerine etki ederek her türlü fark yaratmaktadır. Şirket personeli üzerinde olumlu etki yaratarak çalışanın kurumla olan ilişkisinin bağlarını güçlendirmekte ve aynı bağlamda verimlilik potansiyeli yüksek çalışanların kurumu tercih etmesinde önemli bir etkidir. Aynı zamanda kurumsal duygusal zekanın değerini anlayan kurumlar iyi şartlarda borç yükümlülüğü almakta ve hisse senetlerinin değeri de artmaktadır. Kurumsal duygusal zeka, şirketlerin yeni pazarlara girme ve hizmeti alanın kuruma sadakatinde bir etken olmakta, potansiyelini yükseltme ve hizmetin daha nitelikli olmasını, hata oranlarını düşürmesini ve yönetmekte uzmanlaşmasını sağlamaktadır. (Aktan, 2007, s.20)

Kurumlardaki farklı iş alanlarındaki duygusal boyutunun yok sayılması yönetsel anlamda bir eksikliğe neden olmaktadır. Diğer taraftan, kurumsal başarı çalışanların işinde etkin ve yetkin olmaları üstlendikleri sorumluluklarını olması beklenen şekilden daha üst aşamaya getirme sorumluluğu yüklemektedir bu sorumluluk da duygusal zekanın var olduğu tüm pozisyonlardaki çalışanların tutumlarıyla ortaya çıkmaktadır. Literatür taraması ve aktarılan araştırmalardan da anlaşılacağı üzere duygusal zekanın birey ve kurumun genel başarısı üzerindeki önemini gerektiği şekilde anlaşılması ve bu doğrultuda çalışmalar yürütülmesi, kurumların faaliyet gösterdikleri piyasa koşullarında daha güçlü ve aktif rol alması çalışan personelin de işine aşkla sarılması için bir etken olmakla birlikte kurumun yönetim taktikleri ve kurumsal dizaynın biçimlendirilip güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

Aslında duygusal zeka kavramının etkisi hakikidir. Tek sorun, kuruluşlardaki işlerin çoğunun ekipler tarafından yapıldığı bir gerçekken, şimdiye kadar duygusal zekanın sadece bireysel bir yetkinlik olarak görülmüş olmasıdır. Bu iş ve hayat ağını bireysel anlamda kişi şekillendirememekte, her bir üyesi onun birer ilmiği olmaktadır. Kişinin kendisi ve başkalarıyla ilgili hissettiği, düşündüğü veya yaptığı tüm eylemlerin, özünde ağa yapıldığı kabul edilmektedir. (Cooper, Sawaf, 1997, s.263) Ve eğer yöneticilerin bugün acil bir ihtiyaçları varsa o da ekipleri daha iyi çalıştırmak için yollar bulmaktır. Ekipler duygusal zekayı daha da geliştirebilir ve bunu yaparken genel performanslarını artırırlar. (Druskat, Wolf, 2016, s.103) Yöneticilerde bu durumun artan önemini değerlendirerek örgüt içindeki duyguların yönetimini önemli bir yönetim aracı olarak kullanmak zorundadırlar. (Ashkanasy, Daus, 2002, s.80)

Sonuç olarak duygusal zeka iletişim becerilerinde kişiye yol gösteren yeterlilikler dizinidir. İletişimin aynı zamanda bilişsel bir süreç olması, kişilik, kültür vb. etmenlerle şekil alması duygusal zeka ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin düşük çıkmasına neden olabilir. Pearson korelasyon analizi sonucunda, duygusal zekanın boyutlarını oluşturan iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanılması ve toplam duygusal zeka ile iletişim becerileri arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Fakat duygusal zeka ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin derecesi çok yüksek değildir. Hizmet sektöründe yer alan lojistik firmaları hizmet konusunda birbiriyle yarış etmektedir. Lojistik firmalarının kuruma yönelik ve bireye yönelik olarak yapmış olduğu hizmetler 20 yıl öncesiyle kıyaslandığında inanılmaz boyutlara geldiği görülmektedir. Hali hazırda var olan hizmet alan kesimi koruyarak ve daha fazla hizmet alan kesim elde etmek için fark yaratmaya çalışmakta, diğer firmalardan üstün olma çabası içindedirler. Fakat sahadaki firmaların teknolojik anlamda altyapıları ve verdikleri hizmetler birbirinden çok da farklı olmadığı için, alanın değişmeyen nitelikleri sebebiyle duygusal zekaya sahip nitelikli işgücü en büyük rekabet avantajı olmaktadır. Bu çalışma sadece lojistik sektöründe yapılmıştır. Aynı araştırmanın değişik sektörlerde yapılması, sektörel farklılıklarının belirlenmesine imkan verecektir.

KAYNAKÇA

- ACAR F. (2001), Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik Ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi; Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması, İstanbul Ün, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul
- AKTAN C. (2007), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, İstanbul, İgiad Yayınları
- AKYILDIZ H., Kayalar M. (2003), İşletmelerin Ruhsal Tasarımında Psikoteknik Yöntemin Transaksiyonel Analiz İle Boyutlandırılması, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F., CXII, Sy.2, Bursa
- ASHFORTH B. E., Humphrey, R.H (1995), Emotion İn The Workplace: “A Reappraisal Human Relations”, 48(2):97-125
- ASHKANASY N.M., Daus, C.S. (2002), Emotion İn The Workplace: “The New Challenge For Managers”, Academy Of Management Executive, 16(1):76-86
- ASLAN Ş. (2009), Duygusal Zeka ve Dönüşümcü, Etkileşimci Liderlik, Ankara, Nobel Yayınları
- ATABEK E. (1999), Bizim Duygusal Zekamız, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi
- BALTAŞ A. (2002), Duygusal Zekanın İş Hayatındaki Önemi, Baltaş-Baltaş Yönetim Eğitim, Danışmanlık, Activeline
- BALTAŞ Z., BALTAŞ A. (1997), Bedenin Dili, İstanbul, Remzi Kitabevi
- BARUTÇUGİL İ. (2003), Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi, İstanbul, Kariyer Yayınları
- BAR-ON R., HANDLEY, S. Find, “The Impact Of Emotional Intelligence On Performance”, Druskat, U. Vanessa, Sala, Fabio ,Mout, Gerald(Eds.) (2006), Linking Emotional İntelligence And Performance At Work, Lawrence Erlbaum Assoc. Pub, Usa, S.12-18
- ÇIPLAK E., ATICI M. (2016), Grupla Psikolojik Danışmada Şiir Kullanımının Üniversite Öğrencilerinin Empati ve Duygu Farkındalığı Düzeylerine Etkisi, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, Cilt: 6, sayı:45, ss.115-127
- CLELLAND D. (1973), “Testing For Competence Rafter Than For Intelligence” , American Psychologist, s.10
- COOPER R.K., Sawaf A. (1997), Liderlikte Duygusal Zeka, İstanbul, Sistem Yayıncılık
- DOĞAN S. (2005), Çalışan İlişkileri Yönetimi, İstanbul, Kare Yayınları
- DRUSKAT V.U., WOLF S. (2016), “Grupların Duygusal Zekasını Oluşturmak”, Duygusal Zeka, İstanbul, Optimist Yayınları
- ERGİNSOY D. (2002), Duygusal Zeka Ve Kişilerarası İlişkiler Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Atatürk Ün, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum
- GERSON R. (1999), Emotions İn The Work Place: “Good,Bad Or Fad?”, Tapma Bay Business Journal 19, No:2, 47-50
- GOLEMAN D., BOYATSIZ R., MCKEE A. (2006), Yeni Liderler, İstanbul, Varlık Yayınları
- GOLEMAN D. (1998), Duygusal Zeka Neden IQ’ dan Daha önemlidir ?, İstanbul, Varlık Yayınları
- HEIN S. (2003), Eq For Everybody, “A Practical Guide to the Developing and Using One’s Emotional Intelligence”, s.16
- KELLEY R., CAPLAN J. (2000), “How Bell Labs Creates Star Performers”, Harvard Business Review, s.128-132

- MORRIS A. J., FELDMAN C. D. (1996), The Dimensions, “Antecedents And Consequences Of Emotional Labor”, Academy Of Management Review, Vol.21, No.4, s.992
- OWEN F., DEMİRBAŞ N. (2017), Yetişkinlerde kişilik özelliklerine göre iletişim, 18-21 Ekim 2017 tarihlerinde gerçekleştirilen II. Uluslararası Akademik Çalışmalar Kongresi’ne kabul edilen bildiri, <https://www.inescongress.com/>
- ÖZARALLI N. (1996), “Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alışverişi”, Endüstri Ve Örgütsel Psikoloji, Türk Psikologlar Derneği, Kalder Yayınları, s.69
- YAYLACI G. (2006), Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği, İstanbul, Hayat Yayınları
- RAFAELİ A., Sutton R.I. (1987), “Expression Of Emotion As Part Of The Work Role”, Academy Of Management Reiew 12, No.1:26
- SCHUTTE, N.S., Malouf, J.M., Bobik, C., Coston, T.D., Greeson, C., Jedlicka,C., Rhodes, E., Wendorf, G.(2001), “Emotional Intelligence And Interpersonal Relations”, The Journal Of Social Psychology, 141(4):523-536
- SEİLİNG J.G. (1999), “Reaping The Rewards Of Rewarding Work”, Journal For Quality And Participation, 22 No.2, s.16-20
- STUFFT W.D. (1996), “Assessing Your Emotional Iq”, Teaching Music 1, No.1, s.42-46
- ŞİMŞEK N. (2015), Akıllı Zeka, Akçağ Yayınları, Ankara
- TATAR A., TOK S., SALTUKOĞLU G. (2011), Klinik Psikofarmoloji Bülteni, Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zeka Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması Ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi, Cilt:21, Sayı:4, s.327
- TRAN V. (1998), “The Role Of Emotional Climate İn Learning Organisations”, The Learning Organization, 5 No.2, s.99
- WEBER M. (2002), Sosyolojinin Temel Kavramları, İstanbul, Bakış Yayınları