

T.C.

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN DUYGULARINI YÖNETME BECERİLERİNİN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: SABİHA GÖKÇEN HAVALİMANI ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tülay GÜNEY

Düzce

Temmuz,2014

T.C.

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN DUYGULARINI YÖNETME BECERİLERİNİN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: SABIHA GÖKÇEN HAVALİMANI ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tülay GÜNEY

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Erkan TAŞKIRAN

Düzce

Temmuz,2014

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Anabilim

Dalında oy birliği / oy çokluğu ile YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan (İmza)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye (İmza)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye (İmza)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye (İmza)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye (İmza)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20..

Doç. Dr. Mehmet Selami YILDIZ
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Öncelikle büyük bir emek ve zaman gerektiren bu çalışmayı, bu bölümde yer verdiğim kişilerin yardım ve destekleri olmadan gerçekleştirmemin mümkün olmadığını belirtmek isterim.

Çalışma süresince değerli bilgi birikimlerini benimle paylaşan, yardımını ve desteğini bir an olsun esirgemeyen değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Erkan TAŞKIRAN'a gülüyüzü, ilgisi ve sabrı için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisans hayatıma başladığım andan itibaren kendisinden çok şey öğrendiğim ve hala öğrenmeye devam ettiğim, yoluma ışık tutan, ufkumu açan, değerli bilgi birikimlerini benimle her daim paylaşan, hocadan öte ailemden biri gibi gördüğüm, değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Emrah ÖZKUL'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez savunması sunumum için kilometrelerce yola katlanarak gelen, kendisini tanıma fırsatı yakaladığım için kendimi şanslı hissettiğim, değerli bilgi birikimleri ve yapıcı eleştirileri ile tezime ve bundan sonraki akademik yaşantıma katkı sağlayan; değerli hocam, saygıdeğer jüri başkanım Yrd. Doç. Dr. Murat Çuhadar'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her aşamasında bana güç veren, aldığım her kararda desteklerini hissettiğim, onların kızı olduğum için kendimi dünyanın en şanslı insanı hissettiğim, beni her zaman koruyup kollayan, maddi ve manevi desteğini hiçbir gün esirgemeyen canım annem Ayten GÜNEY ve canım babam İsmail GÜNEY'e bana olan güvenleri, sabırları ve fedakarlıkları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her aşamasında her şeyimi paylaştığım, en zor anlarımda elimi ilk önce tutan, tez süresi boyunca en büyük yardımcım olan, varlığını her an yanı başımda hissettiğim, hem kardeşim hem en yakın arkadaşım Ali GÜNEY'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisansa başlamam için beni motive eden, istersem başarabileceğim inancını bana aşılayan, tez süresi boyunca neşesiyle hep yanımda olan ve hayatımın

her anında yanımda olmasını istediğim sevgili Gökhan ÖZER'e bana olan inancı, ilgisi, sabrı ve desteği için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak bu zamana kadar üzerimde emeği olan tüm değerli öğretmenlerime teşekkürü borç bilirim.

ÖZET

ÇALIŞANLARIN DUYGULARINI YÖNETME BECERİLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: SABİHA GÖKÇEN HAVALİMANI ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

GÜNEY Tülay

Yüksek lisans, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yar. Doç. Dr. Erkan TAŞKIRAN

Temmuz 2014, 123 sayfa

Bu araştırma, Sabiha Gökçen Havalimanı çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarında duygularını yönetme becerilerinin etkisini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Bu amaç doğrultusunda; çalışanların demografik özellikleri, duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışları verilen ifadelerle ölçülmeye çalışılmaktadır. Araştırma, Sabiha Gökçen Havalimanı'nın 320 çalışanı ile gerçekleştirilmektedir.

Araştırmada çalışanların duyguları yönetme becerilerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve sportmenlik üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan analizler neticesinde, duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırmada ayrıca katılımcıların duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının, demografik özelliklere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla analizler yapılmaktadır. Analizler sonucunda, duyguları yönetme becerilerinin demografik özelliklere bağlı olarak farklılık göstermediği, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise demografik özelliklerden eğitim ve sektörde çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırmanın sonuç ve öneriler kısmında, araştırmanın bulguları değerlendirilmekte ve önerilerde bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Duyguları Yönetme Becerileri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ABSTRACT**THE EFFECT OF EMPLOYEE’S EMOTIONS MANAGEMENT SKILLS
UPON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: A RESEARCH
ON EMPLOYEES OF SABIHA GÖKÇEN AIRPORT****GÜNEY Tülay****Master of Science, Department of Tourism and Hotel Management****Supervisor: Asst. Prof. Erkan TAŞKIRAN****July 2014, 123 Pages**

The aim of this research is determining the effect of Sabiha Gokcen Airport’s employee’s emotions management skills upon organizational citizenship behavior. For this purpose the employee’s demographic characteristics, emotions management abilities and organizational citizenship behavior are aimed to be measured with given expressions. The research is carried out with 320 employees in Sabiha Gokcen Airport.

In research, as a result of analysis to measure the effect of emotions management abilities on organizational citizenship behavior and dimensions, which are altruism, cortesy, conscientiousness, civic virtue and sportsmanship, emotions management abilities have a meaningful effect on organizational citizenship behavior. Additionally in this research participant’s emotions management skills and organizational citizenship behaviors are analyzed to determine whether there is a difference depending demographic characteristics. According to analysis results emotion management skills that not differ depending on the demographic characteristics, but organizational citizenship behaviors that differ depending on education and working hours in sector which are demographic characteristics. The research’s findings are evaluated and made recommendations in result and recommendations part of research.

Key words: Emotions Management Abilities, Organizational Citizenship Behaviors

Bir cümlesiyle hayatımı değıştiren değerli öğretmenim

Saadet MURATLI'ya...

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
EKLER LİSTESİ.....	xi
BÖLÜM I. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Sayıltıları	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	4
1.6. Tanımlar.....	4
1.7. Kısaltmalar.....	5
BÖLÜM II. DUYGULARI YÖNETME BECERİLERİ İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Duygu Kavramı.....	6
2.1.1. Duygu Tanımı	6
2.1.2. Duygu Kavramına Farklı Yaklaşımlar	8
2.1.2.1. Geleneksel Yaklaşım	8
2.1.2.2. James-Lange Kuramı	8
2.1.2.3. Cannon-Bard Kuramı.....	9
2.1.2.4. Arnold-Lindsey Kuramı.....	9
2.1.2.5. Schachter-Singer Kuramı	9
2.1.3. Duyguların İşlevi.....	10
2.1.4. Duyguların Sınıflandırılması.....	11
2.1.5. Duyguların Bileşenleri.....	14
2.1.6. Duygusal Farkındalık	15
2.1.7. Duyguların İletişimi.....	16
2.1.8. Örgütlerde Yaşanılan Duygular	17
2.2. Duygusal Zeka	18
2.2.1. Duygusal Zeka Tanımı	19
2.2.2. Duygusal Zeka Modelleri	20

2.2.2.1. Bar-On Duygusal Zeka Modeli	22
2.2.2.2. Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli.....	24
2.2.2.3. Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli	24
2.2.2.4. Goleman Modeli	25
2.2.2.4.1. Özbilinç	25
2.2.2.4.2. Duyguları Yönetme.....	26
2.2.2.4.3. Motivasyon	27
2.2.2.4.4. Sosyal Beceriler	28
2.2.2.4.5. Empati	28
2.3. Duygu Yönetimi.....	29
2.3.1. Duygu Yönetimi Tanımı	29
2.3.2. Duygu Yönetimi Boyutları	31
2.3.3. Duygu Yönetimi Stratejileri.....	33
2.3.3.1. Yüzeysel Rol Yapma	33
2.3.3.2. Derinlemesine Rol Yapma	34
2.2.4. Duygu Yönetimi İle Duygusal Zeka İlişkisi	35
2.2.5. Duygu Yönetiminin Sonuçları	36
BÖLÜM III. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ	
KURAMSAL ÇERÇEVE	38
3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı.....	38
3.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı	38
3.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	41
3.1.2.2.1. Özgecilik/Diğerkâmlık.....	45
3.1.2.2.2. Sivil Erdem.....	46
3.1.2.2.3. Vicdanlılık	47
3.1.2.2.4. Nezaket.....	48
3.1.2.2.5. Sportmenlik	48
3.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütler Üzerindeki Etkisi.....	49
BÖLÜM IV. KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	52
BÖLÜM V. YÖNTEM.....	60
5.1. Araştırma Modeli	61
5.1.1. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Özgecilik Boyutu İle İlişkilendirilmesi	62
5.1.2. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Sivil Erdem Boyutu İle İlişkilendirilmesi	63
5.1.3. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Vicdanlılık Boyutu İle İlişkilendirilmesi	64

5.1.4. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Nezaket Boyutu İle İlişkilendirilmesi	66
5.1.5. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Sportmenlik Boyutu İle İlişkilendirilmesi	68
5.2. Araştırma Hipotezleri	70
5.3. Evren ve Örneklem	71
5.4. Veri Toplama Araçları	72
5.5. Verilerin Toplanması	73
5.6. Verilerin Analizi	73
BÖLÜM VI. BULGULAR VE YORUM.....	75
6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	75
6.2. Güvenilirlik Analizi	79
6.3. Faktör Analizi	80
6.4. Korelasyon Analizi	82
6.5. Regresyon Analizleri	88
6.6. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi	93
BÖLÜM VII. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	105
KAYNAKÇA.....	109
EKLER.....	121

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Örgütün Duygusal İklimi ve Davranışlar Arasındaki İlişki	18
Tablo 2: Duygusal Zeka Modelleri Tablosu	22
Tablo 3: Bar-On Duygusal Zeka Modeli	23
Tablo 4: Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli	25
Tablo 5: ÖVD Tanımlarına Kronolojik Bir Bakış	42
Tablo 6: ÖVD Boyutlarının Tarihsel Özeti.....	43
Tablo 7: Duygu Yönetimi ve Duygusal Zeka İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	53
Tablo 8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	56
Tablo 9: Duygu Yönetimi/ Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	59
Tablo 10: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları	79
Tablo 11: KMO Değerleri ve Yorumları	80
Tablo 12: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi	81
Tablo 13: Duyguları Yönetme Becerileri Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları.....	83
Tablo 14: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları	84
Tablo 15: Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu	86
Tablo 16: Duyguları Yönetme Becerilerinin Özgeciliğin Boyutu Üzerindeki Etkisi....	88
Tablo 17: Duyguları Yönetme Becerilerinin Sivil Erdem Boyutu Üzerindeki Etkisi	89
Tablo 18: Duyguları Yönetme Becerilerinin Vicdanlılık Boyutu Üzerindeki Etkisi .	90
Tablo 19: Duyguları Yönetme Becerilerinin Nezaket Boyutu Üzerindeki Etkisi	91
Tablo 20: Duyguları Yönetme Becerilerinin Sportmenlik Boyutu Üzerindeki Etkisi	92
Tablo 21: Cinsiyet Değişkeni İçin T Testi Sonuçları	93
Tablo 22: Medeni Durum Değişkeni İçin T Testi	95
Tablo 23: Eğitim Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	97
Tablo 24: Yaş Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	99
Tablo 25: Sektörde Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi	100
Tablo 26: Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Plutchick Duygu Çemberi	12
Şekil 2: Araştırma Modeli	61
Şekil 3: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Özgecilik Boyutuyla İlişkilendirilmesi	62
Şekil 4: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Sivil Erdem Boyutuyla İlişkilendirilmesi	64
Şekil 5: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Vicdanlılık Boyutuyla İlişkilendirilmesi	65
Şekil 6: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Nezaket Boyutuyla İlişkilendirilmesi	67
Şekil 7: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Sportmenlik Boyutuyla İlişkilendirilmesi	69
Şekil 8: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	75
Şekil 9: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	76
Şekil 10: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı	76
Şekil 11: Katılımcıların Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı	77
Şekil 12: Katılımcıların Sektörde Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	77
Şekil 13: Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	78

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Anket Formu	121
-------------------------	-----

BÖLÜM I

GİRİŞ

Araştırmanın giriş bölümünde çalışmanın geneline ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Bu doğrultuda ilk olarak araştırmanın problemine değinilmekte, ardından sırasıyla araştırmanın amacına, önemine, sınırlılıklarına, sayıltılarına ve son olarak araştırma da kullanılan bazı kavramların tanımlarına yer verilmektedir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Son yıllarda özellikle hizmet sektöründe yapılan birçok araştırma, organizasyonların verimini yükseltmeye ve müşteri memnuniyetini arttırmaya yöneliktir. Hizmet sektöründe, hizmeti etkileyen de hizmetten etkilenen de insandır. Bu nedenle insanın, hizmet sektörünün olmazsa olmazı ve en değerli parçası olduğu söylenilebilmektedir.

İnsanı diğer canlılardan ayıran iki önemli özellik vardır; bunlardan ilki duygular diğeri ise düşüncelerdir. İnsan bu iki özellik sayesinde yaşamını sürdürmeye, çevresel ve içsel etkenlerden kendini korumaya çalışmaktadır. Duygular, akılla birleştiğinde ise insan için yol gösterici ve harekete geçirici bir işleve sahip olmaktadır (Dökmen, 2004: 107; Baltaş, 2006: 12). Akılla duygunun birleştiği bu noktada araştırmanın ilk değişkeni olan duygu yönetimi başlamaktadır.

Duygu yönetimi; çağımızda formal ilişkiler çerçevesinde sınırlı hale gelen, bireyler açısından duygusal doyumsuzluk içeren, rutinleşen ve giderek karmaşıklaşan örgüt içi ilişkilerde, önemli bir sosyal sermaye ve sinerji kaynağı olarak görülmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 33).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan örgütsel vatandaşlık davranışı; belirlenen iş tanımlarının ötesinde, zorunlu olduğu rol gereklerini ve beklentileri aşan, işgörenlerin örgüte katkıda bulunmak için gönüllü olarak gösterdikleri fazladan rol davranışları olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram, örgütün sosyal ve psikolojik

ortamına katkıda bulunarak, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olan gönüllülük esasına dayalı bireysel davranışları anlatmaktadır (Sezgin, 2005: 319).

İnsan, yaşamının her evresinde olduğu gibi çalışma yaşamında da duygularıyla birliktelik içerisinde. Bu nedenle araştırmanın problemi; duyguları kontrol altına alabilmeyi, düzenlemeyi, olumsuz duygularla başa çıkabilmeyi, duyguları olduğu gibi ifade edebilmeyi ve öfke yönetimi sağlamayı amaçlayan duygu yönetiminin, psikolojik ve sosyal örgüt ortamına katkıda bulunarak örgütün amaçlarına ulaşmasını hedefleyen örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini incelemektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Havalimanları günde binlerce kişinin hizmet almak için ziyaret ettiği, diğer yandan birçok kişinin hizmet vermek için bulunduğu yerlerdir. Hizmet süreci yolcunun havalimanına girdiği andan itibaren başlar; uçuş öncesi, uçuş esnası ve uçuş sonrası faaliyetler olarak gruplandırılabilir. Bu süreçte yolcu ve havalimanında bulunan işletmeler arasında birçok hizmet karşılaşması yaşanmaktadır. Bu karşılaşmalar, yolcuların hizmete yönelik kalite algısını ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini büyük ölçüde etkilemektedir. Ancak bu hizmet karşılaşmalarının bir de müşteriler tarafından görünmeyen kısmı bulunmaktadır. Bu görünmeyen kısımda ise çalışanların örgütsel ya da bireysel olarak yaşadığı sıkıntılar bulunmaktadır.

Geçmişte kurumlar müşteriler ve pazar payı konusunda mücadele ederken, günümüzde en iyi çalışanı bulmak konusunda rekabet etmektedirler. Kurum kültürüne ve iş performansına uygun çalışanları bünyesinde toplayabilen ve üzerlerine düşenden fazlasını yapmaları konusunda çalışanları yüreklendiren kurumlar, yalnızca profesyonel anlamda değil duygusal anlamda da yetkinlik sahibi olarak görülmektedir (Baltaş, 2006: 51). Bateman ve Organ (1983)'ın fazladan rol davranışı olarak tanımladığı, işgörenlerin üzerine düşen görevden daha fazlasını sergilemeleri ise örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı; çalışanların duygularını yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Bu çalışmanın alt amaçlarını ise duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bireyler gerek iş yaşamında, gerekse iş dışındaki yaşamlarında birçok duygu yaşamaktadır. Bu anlamda duygular, insan davranışının bir parçası olarak görülmektedir. Duygular, bireyin iç dünyasından karşılıklı ilişkilere kadar birçok alanda belirleyici olmakta; başka bir ifadeyle, insan davranışında temel bir role sahip olmaktadır (Champoux, 2006: 108).

Özellikle hizmet sektöründe insan unsuru, örgütlerin verimliliği önemli ölçüde etkilemektedir. Günümüz şartlarında kurumlar, örgüte uyum ve fayda sağlayacak hatta verilen görevin üstünde performans sergileyebilecek bireyler aramaktadır. Kişinin örgüt içerisinde farkında olarak ya da olamayarak yaptığı bir takım davranışlar üzerinde ise duyguların etkisi olduğu söylenebilmektedir.

Yapılan araştırmalar, çalışma hayatının kurallarının her geçen gün değişmekte olduğuna, çalışanların sadece ne kadar akıllı olduğu veya eğitim ve uzmanlık alanlarına değil, kendisini ve çevresini idare etmekte ne kadar başarılı olduğuna bakılır hale geldiğini söylemektedir (Goleman, 1998: 7). Bu bağlamda, bu çalışmayı önemli kılan duygusal zeka ve beraberinde getirdiği duyguları yönetme becerileridir.

Bu araştırma, günümüz hizmet sektörü çalışanlarının duyguları yönetme becerilerinin, örgüte olumlu yönde birçok katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerinin araştırılması bakımından önem taşımaktadır. Araştırmayı önemli kılan bir diğer unsur ise; hizmet sektöründe aynı anda en kalabalık hizmet alımlarının gerçekleştiği ve bu nedenle farklı duygu karşılaşmalarının en sık yaşandığı havalimanlarından birinde yapılmış olmasıdır.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

- Araştırmaya katılanların ölçme aracındaki sorulara içtenlikle cevap verdikleri kabul edilmektedir.
- Araştırmanın örnekleme, evreni temsil edecek niteliktedir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her sosyal nitelikli araştırmada olduğu gibi, bu araştırmada da birtakım sınırlılıklarla karşılaşmaktadır. Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda sıralanmaktadır;

- Maddi olanaklar ve zaman kıtlılığı,
- Havalimanında bulunan her kurumdan eşit sayıda katılımcı sağlanamaması,
- Katılımcıların, eğitim düzeyleri ve algılama düzeyleri farklı olabileceğinden kaynaklı olarak sorulardan farklı şeyler anlamış olabilecekleri ihtimalini dikkate almak gerekmektedir.

1.6. Tanımlar

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma içerisinde sıklıkla karşılaşılacak olan duygu, duygusal zeka, duygu yönetimi ve örgütsel vatandaşlık kavramlarının kısa tanımları yapılmaktadır. Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde bu kavramların daha geniş kapsamlı ve değişik şekillerdeki tanımlamalarına değinilmektedir.

Duygu: Duygu, hislerde ve zihinsel tutumda fizyolojik değişiklikler ve açıklayıcı davranışlarla birlikte ortaya çıkan bir harekettir (Barutçugil, 2002: 73).

Duygusal Zeka: Bireyin kendisinin ve diğerlerinin, hislerini ve duygularını izleme, bunlar arasında ayırım yapma, bu süreçten elde ettiği bilgiyi, düşünce ve davranışlarında kullanabilme yeteneğiyle ilgili olan sosyal zekanın bir alt formudur (Mayer ve Salovey, 1990: 189).

Duygu Yönetimi: Kişilerin hayatlarını önemli ölçüde etkileyen, olumsuz duygularla birlikte olumlu ve başa çıkılması gereken duyguları etkili bir şekilde yönetme sürecidir. Duygu yönetimi, duygusal olarak iyi oluşa giden yolda kişilerin sağlıklı bir

şekilde onları sıkıntıya sokan duygularıyla baş etmelerini kolaylaştırmayı ve bu doğrultuda bir takım beceriler kazandırmayı öngörmektedir (Kervancı, 2008: 46).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve örgütün etkili ve etkin fonksiyonlarının bir arada ilerlemesini sağlayan bireysel davranışlardır (Organ, 1988: 4).

1.7. Kısaltmalar

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Çalışmanın buraya kadarki kısmını oluşturan Bölüm I'de; araştırmanın problemine, amacına, önemine, sınırlılıklarına, sayıtlılarına, araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımlarına ve kısaltmalarına yer verilmiştir. Çalışmanın bir sonraki bölümünde duyguları yönetme becerileri kuramsal bir çerçevede incelenmektedir.

BÖLÜM II

DUYGULARI YÖNETME BECERİLERİ İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Duygu Kavramı

Araştırmanın bu bölümünde sırasıyla; duygu tanımı, duygu yaklaşımları, duygunun işlevi, duygunun bileşenleri, duygusal farkındalık, duyguların iletişim gücü ve örgütlerde yaşanan duygu hakkında bilgiler verilmektedir.

2.1.1. Duygu Tanımı

İnsan varoluş gereği kendini ve çevresindekileri anlamakta ve onlarla iletişim kurmaktadır. Bu ilişkilerin sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesi insan yaşamı için önem arz etmektedir. Bireyin kendisi ve çevresi ile ilişkiler kurabilmesi ve bu ilişkileri sağlıklı bir şekilde yürütebilmesinde duygular büyük bir önem taşımaktadır.

Duygu sözcüğünün kökü ‘motere’dir. Latince hareket etme anlamına gelen fiile –e ön eki getirildiğinde anlamı uzaklaşmak olmaktadır. Bu durum, her duygunun harekete yönelttiği fikrini vermektedir (Goleman, 1996: 27). Latince’de duygular, motus anima (bizi harekete geçiren ruh) olarak adlandırılmaktadır.

William James 1884 yılında yayınladığı ‘‘What is an emotion?’’ (Duygu Nedir?) makalesiyle duyguyu anlamlandırma ve tanımlama sürecini başlatmıştır. James’e göre duygu; uyarana bedensel bir tepki olarak başlayan, bilinçli ve tutkulu bir duygusal deneyimle son bulan olaylar dizisi şeklinde yorumlamaktadır (James, 1884: 189-190).

Oxford İngilizce sözlüğü, duyguyu herhangi bir zihin, his, tutku çalkantısı ya da devinimi; herhangi bir şiddetli ya da uyarılmış zihinsel durum olarak tanımlamaktadır.

Goleman (1996: 30, 2010: 373)'a göre; duygu bir histir ve bu hissin getirdiği düşünceleri, psikolojik ve biyolojik halleri ve hareket eğilimini içermektedir. Bizi harekete geçiren bu biyolojik eğilimler; deneyimler ve kültür tarafından şekillendirilmektedir.

Duygular, olağanüstü karmaşık deneyimleri içermektedir. Bu nedenle duygu ile ilgili araştırma yapanların ortak görüş birliğinin olduğu bir tanım bulunmamaktadır. Psikoloji kitaplarında duygunun ne olduğu konusunda farklı ve bazen çelişen tanımlamalar yer almaktadır (Barutçugil, 2002: 74).

Frijda (1986: 257) duyguyu; değişim için hazır olma, çevresel ve içsel öğelerle ilişkileri sürdürmenin dahil olduğu, edilgen hareket hazırlığı ve doğal hareket kontrolü olarak tanımlamaktadır. Tran'a (1998) göre ise duygular; kişinin, durumları ve uyarıcıları bilişsel değerlendirmesi, aynı zaman kişinin hislerinin subjektif bir ifadesi olarak tanımlamaktadır. Kişiyi harekete geçiren psikolojik bir unsur, aynı zamanda harekete geçen kişinin davranışa yönelmesini sağlayan motivasyonel bir unsur olarak görmektedir (Aktaran: Titrek, 2007: 70).

Duygular; psikolojik tepkiler, algılar ve bilinci içeren psikolojik alt sistemleri koordine eden içsel olaylar olarak tanımlanmaktadır (Yaylacı, 2006: 39).

Duygu için birçok tanım yapılmakla birlikte en kapsamlı tanım Mayer ve Salovey tarafından ele alınmaktadır. Mayer ve Salovey (1990: 186)'e göre duygular; fizyolojik, bilişsel, güdüsel ve deneyimsel sistemler dahil bir çok psikolojik alt sistemin sınırlarını aşan örgütlenmiş tepkiler olarak tanımlanmaktadır.

Baltaş (2006: 16-17)'a göre duyguların bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıda maddeler halinde verilmektedir.

- Duygular türe özgüdür; insanların kültürden bağımsız çekirdek duyguları vardır.
- Duyguların biyolojik kalıpları vardır.
- Duygular kişiye özeldir.
- Duygu önce bedene yansır.
- Duygular ortak arar, insanlar duygu eşleşmesi yapma ihtiyacı hissetmektedir.

- Duygular geçicidir.
- Duygunun uzun süre yaşanması normal değildir.

Baltaş, duyguların fizyolojik olarak yansımalar gösterdiğini, bir başka insanla paylaşma gereği hissedildiğini, uzun süre hissedilmesinin normal olmadığını, geçici, kişiye özgü özelliklere ve biyolojik kalıplara sahip olduğunu ifade etmektedir.

2.1.2. Duygu Kavramına Farklı Yaklaşımlar

Araştırmanın bu bölümünde, yapılan yazın incelemesi ışığında kuramcılarının duygu kavramı için yaptığı araştırmalarına ve görüşlerine yer verilmektedir.

2.1.2.1. Geleneksel Yaklaşım

19. yüzyılın sonlarına kadar geçerliliğini koruyan Descartes'in önderliğinde ki geleneksel yaklaşıma göre; duyguların oluşabilmesi ve ifade edilebilmesi için öncelikle kişi için önemli bir olay gerçekleşmesi gerekmektedir. Yaşanılan bu olay; düşünme, algı ve konuşma gibi işlevlerden sorumlu olan serabral kortekste bilinçli bir duygusal deneyim olan korkuyu yaratmakta ve kalp, kan damarları, adrenal bezler ve ter bezleri gibi periferik organlarda değişikliklere sebep olmaktadır (Descartes, 1989: 38). Bu görüşe göre duygu oluşumu, yaşanılan olay karşısında vücudun verdiği refleks yanıtlar olarak kabul edilmektedir.

2.1.2.2. James-Lange Kuramı

Duygu ile ilgili ilk çalışma 1884 yılında William James tarafından yapılmıştır. James (1884: 189)'e göre duygu, kişinin çevredeki uyarıcılara verdiği bedensel tepkilerini algılamasından kaynaklanmaktadır. James (1884: 201) bu görüşünü; "Bazı olguların zihinsel algısının duygu olarak adlandırılan zihinsel duyuyu uyandırması ve bu daha sonra ortaya çıkan durumun bedensel ifadeye neden olması bu standart duygular hakkındaki doğal düşünme şeklimizdir." sözleriyle ifade etmektedir.

James'ten bağımsız olarak 1887 yılında Danimarkalı psikolog Carl Lange, "Zihinsel yaşamımızın duygusal yanını bedenimize borçluyuz." diyerek James'in kuramıyla örtüşen bir açıklama yapmaktadır (Aktaran: Er, 2012: 23). Bu nedenle, bu

düşünce kuramına “James-Lange Kuramı” adı verilmektedir. James ve Lange tarafından birbirinden bağımsız olarak ortaya atılan bu teoriye göre duygunun dışavurumu, duyguyu yaşamadan önce gerçekleşmektedir.

2.1.2.3. Cannon-Bard Kuramı

Cannon-Bard kuramı, kendisinden önce yapılmış olan çalışmalara eleştiri ve tepki niteliğinde ortaya çıkmaktadır. Cannon ve Bard’a göre duygular fizyolojik durumlara tepki olarak ortaya çıkmamakla beraber, duygular ile biyolojik değişimler eş zamanlı olarak yaşanmaktadır. Bu kurama göre; duygusal uyaran, ilk olarak talamus tarafından işlenmektedir. Bu nedenle, bu kurama ‘Talamik Duygu Kuramı’ da denilmektedir (Aktaran: Yurt, 2006: 14). Talamusta işlenen uyaran, eş zamanlı olarak hem serabral kortekse hem de hipotalamusu iletilmektedir. Kuramın özünde duyguların oluşumunda en büyük rolü hipotalamusun üstlendiği savunulmaktadır. Cannon ve Bard’a göre hipotalamus, çevresel uyarıcıların etkisiyle harekete geçmektedir. Harekete geçen hipotalamus, bedenin diğer bölgelerine gönderdiği uyarılarla fizyolojik değişimlere yol açmakta ve bu sayede uyarıcıya tepkide bulunmaktadır. Hipotalamusun bir diğer görevi ise; kortekse uyarıcı akımlar göndererek heyecanımızın farkına varmamızı sağlamaktadır (Cüceloğlu, 1991: 267).

2.1.2.4. Arnold-Lindsey Kuramı

Aktivasyon kuramı olarak adlandırılan Arnold-Linsey kuramına göre, duygu tepkilerinin kendi kendilerini içerdikleri ve duyguların kendilerinden de tepkiler doğurabileceğini öne sürmektedirler. Buna göre; insan kendi içinde bir kızgınlık duygusu olduğunu hisseder ve bu kızgınlığı açığa vurma isteği duyabilir (Mumcuoğlu, 2002: 4). Arnold’un duygu kuramı, kendinden sonra ki bilişsel kurama ışık tutan ilk temel açıklamalardır (Koçak, 2002: 194).

2.1.2.5. Schachter-Singer Kuramı

Bilişsel duygu kuramı olarak da bilinen ve psikologlarca en geçerli kuram sayılan bu kuram, 1960’lı yılların başında sosyal psikolog Stanley Schachter ve Jerome E. Singer tarafından literatüre kazandırılmaktadır. Kurama göre fizyolojik değişikliklerin şekillenmesinde; bilişsel unsurlar olarak tanımlanan algı, anlayış,

edinilen bilgi ve tecrübelerin kodlanması ve geri çağırılma şekilleri gibi zihinsel süreçler etkilidir. Schachter'in duygu kuramına göre; duyguların hisler olarak ortaya çıkması ve ayırt edilmesi için gerekli olan, birbiriyle iç içe geçmiş faktörler söz konusu olmaktadır. Bu faktörler; artan sempatik canlandırmanın algılanması, bireyin geçmiş deneyimlerinin ışığında mevcut durumun algılanması ve yorumlanmasıyla ilgili bilişsel süreçtir (Yaylacı, 2006: 42).

Bilişsel kuramın önemli savunucularından Lazarus'a göre; duygularımızın altında bilişsel değerlendirmeler yatmaktadır. Çünkü duygular, bireyin çevresiyle kurduğu etkileşim ve yaşantılar sonucu yaptığı bilişsel sürecin sonucudur (Lazarus, 1982: 1020).

2.1.3. Duyguların İşlevi

Genel olarak tüm duygular, bireyin harekete geçmesini sağlayan dürtüler olarak görülmektedir. Duygu, Latince hareket etme (motere) fiiline '-e' ön eki getirildiğinde ise uzaklaşmak anlamını kazanmaktadır. Duyguların harekete dönüştüğü en açık şekliyle hayvan ve çocukları izlerken gözlemlenebilmektedir (Goleman, 1996: 27). Yüzyıllar önce Charles Darwin duyguların bazı önemli amaçlara hizmet ettiğini belirlemektedir. Duygular öncelikle, hayvanları zevk veren şeylere yaklaşmaya ve acı verenlerden uzaklaşmaya motive etmektedir. Bu bağlamda duygular yaşamsal değer taşıyan davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Barutçugil, 2002: 80).

Dökmen (2004: 107-108)'e göre duyguların genel işlevi, çevreye ve doğaya uyum sağlamaktır. Ayrıca insanın hem yaşamını sürdürebilmesi için bir motivasyon kaynağı olarak hem de varoluş düzeyinin yükseltip, kaliteli yaşaması için duygulara ihtiyacı vardır. Duygular bu şekilde insanın yaşama tutunabilme ve hayatta kalma ihtimalini arttırmaktadır.

Passons'a (1975) göre duygular iki amaca hizmet ederler. Bunlardan birincisi; kişinin harekete geçmesi için enerji temin etmeleridir. İkincisi ise; kişinin kendi gereksinimlerini karşılayabilmesi için çevreyi manipüle edebilmesi ya da bu

gereksinimlerini karşılayacak uygun davranışları yapabilmesi için, yönlendirici ya da değerlendirici bir fonksiyon göstermeleridir (Aktaran: Tuğrul, 1999: 13).

Feldman (1996: 329)'a göre duyguların üç önemli işlevi vardır. Bu işlevler; kişiyi harekete hazırlamak, kişinin gelecekteki davranışlarını şekillendirmek ve kişinin başkaları ile daha etkin iletişim kurmasına yardım etmektir. Duygular, yaşamın özellikle kişilerarası ilişkiler boyutu için rehberlik yapan yapı taşı olduğu söylenmektedir (Yaylacı, 2006; 40).

Karar anında seçim yapabilmek için duygular yol gösterici olmaktadır. Harekete geçmek için gerekli enerjiyi sağlayan duygular, akılla birleştğinde yol gösterici ve harekete geçirici bir işleve sahip olmaktadır. Akılla etkileşimini belli bir dengeye oturtamayan duygular ise; hedef şaşırtıcı, acı verici hatta yok edici olabilmektedir. (Baltaş, 2006: 12).

2.1.4. Duyguların Sınıflandırılması

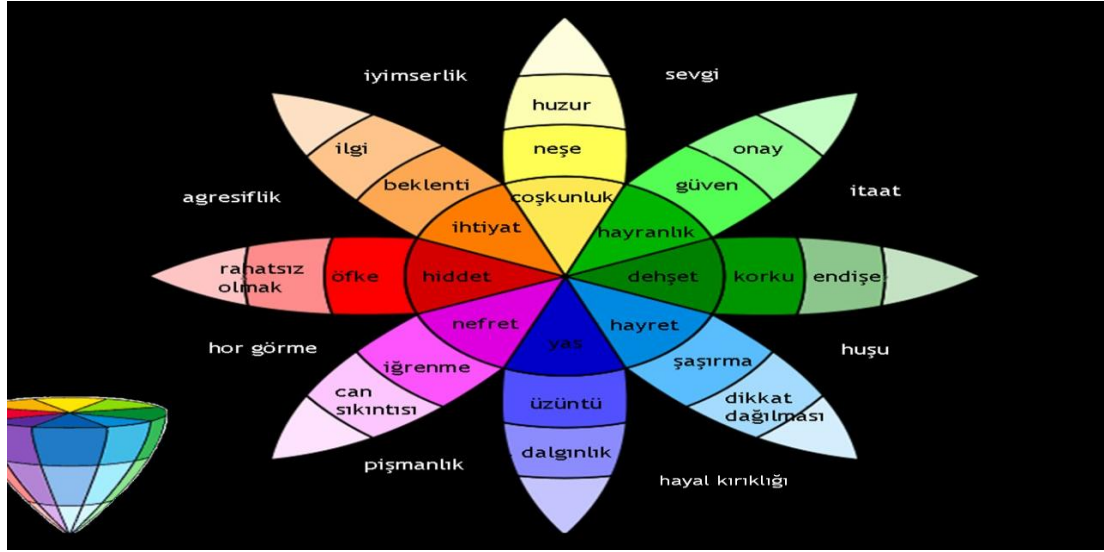
Duygu sınıflandırması ile ilgili ilk etkili çalışma Arnold tarafından yapılmıştır. Arnold duyguları, kişilerin en basit düzeyde nesnelere yaklaşmasını ve uzaklaşmasını sağlayışlarına göre sınıflandırılabilceğini söylemektedir. Lazarus (1991) ise duyguları, aşağıda gösterildiği gibi 4 temel kategoriye ayırmaktadır (Aktaran: Yurt, 2006: 11);

- Zararlardan ortaya çıkan duygular,
- Faydalardan doğan duygular,
- Sınırdan olan duygular,
- Duygu olmayanlar.

Lazarus'un yapmış olduğu sınıflandırmanın kişilerin herhangi bir nesneye yaklaştıklarında edindikleri deneyimler sonucu olduğu söylenebilmektedir.

Plutchick 1980 yılında yaptığı çalışmada, 8 temel duyguya ulaşmaktadır. Bu duyguları “Duygu Çemberi” adı verdiği bir çemberde toplamakta ve bu 8 duyguyu **Şekil 1**'de gösterildiği gibi, benzerlik ve zıtlıklarına göre çemberin içinde düzenlemektedir.

Şekil 1: Plutchick Duygu Çemberi



(Kaynak: Plutchick, 1980: 349)

Şekil 1’de görüldüğü üzere Plutchick (2001: 347-350), çemberin iç ve birbirlerine yakın olan bölümlerine üzüntü, korku, tikslenme, şaşkınlık gibi temel duyguları; çemberin birbirine uzak olan dış kısmına ise aşk, sevinç, umut, hayal kırıklığı, pişmanlık gibi duyguları yerleştirmiştir. Plutchick, bu temel duyguların birleşmesi ya da birbirlerine karışmasıyla yeni duygular meydana gelebileceğini söylemektedir. Örneğin; sevinç ve güven birleştiğinde aşkı oluşturmaktadır.

Konu ile ilgili araştırma yapanlar, tam olarak hangi duyguların birincil olarak nitelendirileceği; yani tüm duygu karışımlarını meydana getiren asal duyguların hangileri olduğu, hatta birincil duyguların var olup olmadığını tartışmaktadır. Fakat bazı araştırmacılar birincil duyguları, bir olay karşısında spontane olarak gelişen duygular olarak; ikincil duygular ise, bir olay sonrasında düşünme eyleminden sonra ifade edilen duygular olarak ele almaktadır. (Goleman, 1996: 336; Sayan, 2002: 1) Bu sınıflandırmaların yanı sıra bazı araştırmacılar ise temel duygu kümeleri olduğunu öne sürmektedir. Bu kümenin başlıca adayları ise aşağıda verildiği şekildedir (Goleman, 1996: 336-337);

- **Öfke:** Hiddet, hakaret, içleme, gazap, tükenme, kızma, sinirlenme, hınç, kin, rahatsızlık, alınganlık, düşmanlık ve beklide en uç noktada patolojik nefret ve şiddet.

- **Üzüntü:** Acı, keder, neşesizlik, kasvet, melankoli, kendine acıma, yalnızlık, Can sıkıntısı, umutsuzluk ve patolojik olduğunda şiddetli depresyon.
- **Korku:** Kaygı, kuruntu, sinirlilik, tasa, hayret, şüphe, uyanıklık, vicdan azabı, huzursuzluk, çekinme, ürkme, dehşet; patolojik olduğunda ise fobi ve panik.
- **Zevk:** Mutluluk, coşku, rahatlama, tatmin, haz, sevinç, eğlenme, gurur, tensel zevk, heyecan, vecd hali, hoşnutluk, kendinden geçme, aşırı zindelik, kapris ve en uç noktada mani.
- **Sevgi:** Kabul görme, dostluk, güven, iyilik, yakın ilgi, sadakat, hayranlık, aşırı tutkunluk, muhabbet.
- **Şaşkınlık:** Şok, hayret, afallama, merak.
- **İğrenme:** Hor görme, aşağılama, küçümseme, tiksime, nefret etme, hoşlanmama, itici bulma.
- **Utanc:** Suçluluk, mahcubiyet, hayal kırıklığı, pişmanlık, küçük düşme, üzülme, çile ve nedamet.

Yukarıda belirtilen duygu kümelerinin, bazı duyguları tam olarak bir kümeye dahil edemediği gerekçesiyle çok sağlıklı olmadığı belirtilmektedir. Bu nedenle duyguların nasıl sınıflandırılması gerektiğiyle ilgili bilimsel tartışmalar hala devam etmektedir (Goleman,1996: 336-337).

Adler (2003: 274) ise duyguların sınıflandırmasına insan ilişkileri perspektifinden bakmaktadır. Temel duyguları; insanları birbirlerine yaklaştıran duygular ve birbirlerinden uzaklaştıran duygular olmak üzere 2 ana gruba ayıran Adler, insanları birbirine yaklaştıran duyguları sevinç, sempati ve sıklılganlık olarak belirtirken; birbirinden uzaklaştıran duyguları ise üzüntü, öfke, kaygı ve korku olarak sınıflandırmaktadır.

2.1.5. Duyguların Bileşenleri

Goleman (1996: 37), tüm duyguların amigdalaya bağlı olduğunu ve amigdalanın, insanlarda limbik halkanın altına yakın, beyin sapının üzerinde bulunan ve birbirleriyle bağlantılı yapılardan oluşan badem şeklinde bir kütle olduğunu ifade etmektedir. Goleman'a göre tüm duygular amigdalaya bağlıdır; amigdala, duygusal

belleğin ve duygusal anlamın deposudur, amigdala yoksa duygu körelmiş ya da yok olmaktadır.

Le Doux ise duyguların biyolojik olarak amigdalada oluştuğunu söylemektedir. Amigdala genel olarak korku duygusunun merkezidir ve duygusal bir aciliyet durumunda beyni kontrol altına almakta ve yönlendirmektedir. Le Doux araştırmasında; amigdalanın farklı bölgelerinin farklı duygusal sinyaller almakta olduğunu, alınan bu sinyallerin bedensel tepkilere dönüştüğünü ve bu sayede kişinin bir duruma ya da nesneye karşı duygu ve davranışlarının ortaya çıktığını söylemektedir (Aktaran: Tuğrul, 1999: 13).

Ortony ve arkadaşlarına (2007: 290) göre duyguların 3 temel bileşeni bulunmaktadır. Bu temel bileşenler aşağıda açıklanmaktadır.

- **Somatik/Fizyolojik:** Duyguların otomatik olarak bedende oluşturduğu değişimlerdir; kalp çarpıntısı, ellerin terlemesi, kızarma gibi davranışlar fizyolojik bileşenlere örnek olarak gösterilmektedir.
- **Motivasyonel/Davranışsal:** Bireyin edindiği duygu deneyiminde harekete yönelip yönelmediği eğilimlerini göstermektedir; intikam almak, alkışlamak, övgüde bulunmak bu davranışlara örnek olarak gösterilmektedir.
- **Bilişsel/Yorumsal:** Fizyolojik ve motivasyonel yaşantısal bileşenler tarafından algılanan duygu girdilerinin genel değerlendirmesidir. Ağlamak, somurtmak, gülmek bu davranışlar içerisindedir.

Konrad ve Hendle (2003: 20) ise; duyguların 4 temel bileşeni olduğunu öne sürmektedir. Bu bileşenler aşağıda açıklanmaktadır.

- **Özel Bileşen:** Bireyin fark ettiği, tanımlayabildiği ve ifade edebildiği durumu yansıtmaktadır.
- **Psikolojik Bileşen:** Bireyin duygulara verdiği bedensel tepkileri içermektedir.
- **Bilgiye Dayalı Bileşen:** Bireyin duygularını algılayabilmesi, düşünsel bir şekilde değerlendirebilmesi ve yapacağı davranış üzerinde hakimiyet kazanmasını sağlamaktadır.

- **Değişken-Dışavurumcu Bileşen:** Bireyin istemsiz olarak verdiği motor tepkileri ele almaktadır.

Ortony ve arkadaşları (2007) ile Konrad ve Hemdle'in (2003) yapmış olduğu bu temel duygu bileşenleri sınıflandırmaları ayrı ayrı genel kabul görmüş sınıflandırmalar olarak literatürde yer tutmaktadır.

2.1.6. Duygusal Farkındalık

Duygusal farkındalık; kişinin duygularını tanıması ve duygularının farkına varabilmesi yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Butler, 2005: 7).

Duygusal farkındalık, kişisel boyutun en temel yetkinliğidir. Kişinin kendini gözlemlemesi, duygularının farkında olması, bu duygu ve düşüncelerini tutarlı bir biçimde ifade edebilmesidir. Duygusal farkındalık; duyguları ve duyguların ortaya çıkış sebeplerini görmeyi gerektirmektedir. Duygusal farkındalığı yüksek kişi (Baltaş, 2006: 22);

- ✓ Ne hissettiğini bilmekte ve duygularını anlamaktadır,
- ✓ Düşünceleriyle sözleri, söyledikleriyle hissettikleri arasındaki bağlantının farkında olmaktadır,
- ✓ Duygu dünyasının performansını nasıl etkilediğini bilmektedir,
- ✓ Değerlerinin ve hedeflerinin kendisine nasıl yön verdiğinin farkında olmaktadır.

Kendi duygularının farkında olmayan kişiler, karşısındaki kişilerin duygu ve düşüncelerini anlayamamaktadır. Bu durumda kişinin kendi duygularının farkında değilse bulunduğu ortamdaki diğer insanların davranışlarının temelinde yatan duyguları anlayamamakta ve davranışlarını bu doğrultuda düzenleyememektedir (Acar, 2001: 39).

2.1.7. Duyguların İletişimi

Duygunun en belirgin sosyal özelliklerinden biri, iletişim gücüdür ve bir tür sosyal virüs gibi kişiden kişiye bulaşmaktadır. Birey, çevresiyle her temasında

duygusal sinyaller göndermekte ve gönderdiği bu duygusal sinyallerle hem kendini hem de çevresini etkilemektedir (Barutçugil, 2002: 78; Goleman, 1996: 146).

Dilin, insan uygarlığının ilerlemesi ve yayılmasında en önemli araç olduğunu söyleyen Cüceloğlu (2005: 25) ; insan kültür ve uygarlığının altında yatan bu güçlü aracın, insan ilişkileri söz konusu olduğunda, oldukça sık ve etkisiz kaldığını savunmaktadır. Cüceloğlu'na göre bir bakış, bir dokunma, vücudun bir pozisyonu duyguları daha etkili ve dolaysız ifade etmektedir. Omuza konan bir el, dostluk ve arkadaşlık üzerine yazılmış bir söylevden daha etkili olmaktadır.

Geleneksel araştırmacılar duyguların iletişim sürecini, duygunun ilk olarak fark edilip ardından kişisel alana aktarıldığı iki adımlı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte yeni görüşlere göre duygu; eksiksiz, sağlam ve sadece yaşanılan ana ait özel bir deneyim süreci içinde değil; kişilik, kültür, eğitim, aile gibi etkilerle zaman içinde gelişen, içinde birçok tepki modları ile sözlü ve sözsüz iletişim sinyallerinin yer aldığı çok yönlü bir süreç içinde oluşmaktadır. Duyguların akıcı, tutkulu, canlı bir biçimde iletilmesi sürecinin özünde, genel bir işlemci içinde yer alan dört iletişim kodunun etkin kullanımı yatmaktadır. Bu iletişim kodları; yüz ifadeleri, ses tonu, mimikler ve beden hareketleridir. Bunların yanı sıra, duygu iletiminde sembol kullanımının da belirli duyguları uyardığı ve ilettiği bilinmektedir (Yaylacı, 2006: 194-210).

Duyguların iletişimi ile ilgili çalışmalara öncülük eden Ekman'a (2009: 43) göre; kişinin yüz ifadesi, mimikleri, yüz ifadesinde en küçük bir değişiklik ayrıca konuşurken ses tonu, dilinin sürçmesi, kelimeler arasında çok derin veya çok sık nefes alması, uzun duraklamalarda bulunması kişinin gerçek duyguları hakkında ipuçları vermektedir.

Organizasyonlar açısından bakıldığında ise duyguların iletişimi, birçok kuruluşun eğitim programlarında yer almakta ve konuyla ilgili olarak çalışanlara çalıştıkları kurumdan, ürettiği ürünlerden gurur duymaları veya örgütün amaçları, yönetim kararları, değişimler konusunda duyarlı olmalarına yönelik davranışsal ve psikolojik temelli eğitimler verilmektedir (Yaylacı, 2006: 68).

2.1.8. Örgütlerde Yaşanılan Duygular

Genel olarak iş ve duygu birbiriyle karıştırılmaması gereken iki olgu olarak algılanmaktadır. Oysa bireyler işe gelirken duygularını da beraberinde getirmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 21).

Fitness (2000), Lewis (2000), Ashforth ve Humphrey (1995), Ashkanasy (2002), Hartel ve Zerbe (2000) gibi araştırmacılar; bir çalışma ortamındaki duyguların neler olduğuna, nasıl geliştiğine ve duyguların nasıl anlaşılabilceğine ilişkin yaptıkları çalışmalarda; iş ortamının, kişiler arası engellenmeye neden olan yerlerden biri olduğunu ileri sürmektedir (Korkmaz, 2005: 404). Çok uzun yıllardır işyerindeki duygular; yöneticiler tarafından, örgütlerin rasyonel işleyişini aksatan bir uğultu olarak görülmektedir fakat bu anlayış sosyal ve bilimsel gelişmeler sayesinde 1960 yıllarının sonuna yaklaşırken değişmektedir. Bu değişim sonrasında insanın en önemli girdi sayılarak; insanın duyguları, olumlu veya olumsuz düşünceleri örgütlerin sahip olduğu en önemli değerler olarak kabul edilmektedir (Goleman vd., 2002: 9; Cooper ve Sawaf, 1997: 32).

Ashforth ve Humphrey; duyguların örgütsel yaşamla iç içe olduğunu, örgüt yaşamının ayrılmaz bir parçası olduğunu ve bu nedenlerle çalışanların duygusal durumlarına daha fazla önem verilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar (Ashforth ve Humphrey, 1995: 125).

Örgütlerin sahip olduğu genel özellikler ve örgüt iklimi, bireyler üzerinde doğrudan etkide bulunabildiği gibi; bireylerin sahip oldukları bireysel ve ortak duygular da örgüt üzerine doğrudan etki edebilmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 41).

Barutçugil (2002: 85)'e göre klasik yönetim tarzının egemen olduğu bir iş ortamında, bir çalışanın yaşayabileceği kişisel duygular; depresyon, düşmanlık duyguları (kin-nefre-intikam) ve üzüntü tepkisi olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Klasik yönetim anlayışında çalışanın kişisel sorunlarının, örgütü ve verimliliği etkileyeceği düşünülmediğinden, çalışanların duygularına yeterince önem verilmemektedir.

Langelier (2006)'ın tanımladığı örgütlerde yaşanan duygular ve bu duyguların örgütün genel iklimini ve davranışlarını etkileyişi **Tablo 1**'de verilmektedir (Aktaran: Töremen ve Çankaya, 2008: 41);

Tablo 1: Örgütün Duygusal İklimi ve Davranışlar Arasındaki İlişki

Örgütün Duygusal İklimi	Davranışsal Sonuçlar
Üzüntü, kızgınlık ve nefret	Geri çekilme, işten kaçmak, düşük motivasyon.
Cesaretsizlik	Görevleri önemsememek, vazgeçmek.
Umut, sevgi ve iyimserlik	Verimli çalışmak, yüksek performans.
Özgüven	Yenilik yapmak, sınırları genişletmek.
Mutluluk ve güvenli hissetmek	İşe karşı sorumluluk, etkili dinlemek.

(Kaynak: Töremen, 2008: 41)

Tablo 1'e göre örgüt içerisinde yaşanan bazı duyguların belli başlı davranışsal sonuçları bulunmaktadır. Bu doğrultuda özgüven, umut, sevgi gibi olumlu duyguların, olumlu davranışlar sergilenmesine katkı sağlarken; kızgınlık, nefret, cesaretsizlik gibi olumsuz duyguların ise olumsuz davranışlar sergilenmesine neden olduğu söylenebilmektedir.

İşverenler, çalışanların duygularını doğru bir biçimde ifade ettiklerinde performanslarının yükseldiğine inanmaktadır. Duygularını doğru biçimde ifade eden çalışanların müşteriye olumlu yönde etkilediği ve bu sayede örgüte fayda sağladığı düşünülmektedir. (Yaylacı, 2006: 67).

2.2. Duygusal Zeka

Usta bir binici olmanın ilk koşulu, kendini iyi tanımak ve yönetmektir; işin sırrı, duygularını, beden dilini, davranışlarını ve bunların sonuçlarını isabetle izleyebilmek ve denetlemektir. Güçlü olduğu kadar duyarlı ve hatta ürkek bir yapısı olan atla uyumlu bir ilişki kurmak, insan için bir sınavdır. Dışarıdan bakıldığında, üstün bir fiziğe sahip bu hayvana “hükmeden” insanın gücüne hayranlık duyulması kaçınılmazdır. Aslında bu yetinin inceliklerini araştırıldığında mükemmel uyumun ardında duygusal zeka yetkinliklerinin izlerine rastlanmaktadır.

Binici kendini, bedenini ve beklentilerini izler ve yönetebilirse, atını anlaması ve yönetmesi de doğal bir akış içinde, zorlamadan ve zorlanmadan gerçekleşir. Ve unutmamalı ki, binicilikte yaşanan her şey binicinin sorumluluğundadır: Tıpkı insan ilişkilerinde olduğu gibi, atı (insan ilişkilerini) anlamak için önce kendini anlamak, atı (insan ilişkilerini) yönetmek ve denetlemek için önce kendini yönetmek ve denetlemek gerekmektedir (Kaynak Dergisi, 2002: 1-2).

2.2.1. Duygusal Zeka Tanımı

Duygusal zeka ile ilgili yapılan yazın incelemelerinde, duygusal zeka ile ilgili bu zamana kadar birçok araştırma yapılmış olduğu ve duygusal zeka tanımı ile ilgili birçok görüş olduğu söylenebilmektedir.

Goleman (1996: 30-41)'a göre biri akılcı diğeri duygusal zihin olmak üzere iki zihnimiz bulunmaktadır. Bu zihinler birbiriyle uyum içinde ve farklı bilinç biçimlerini birbiriyle kaynaştırarak kişilerin hayatta yol almasına yardımcı olmaktadır. Duygu, akılcı zihnin işleyişine katkıda bulunmaktadır. Akılcı zihin ise duygusal verileri şekillendirmekte bazense reddetmektedir. Çoğu zaman bu iki zihin olağanüstü işbirliği içinde bulunmaktadır; duygu düşünceler için, düşünceler ise duygular için vazgeçilmez olmaktadır. Diğer yandan duyguların akılcı zihinden bağımsız olarak görüş edinebilen, kendilerine özgü bir zihinleri olduğu görülmektedir. Bu zihin ise duygusal zeka olarak adlandırılmaktadır.

1980'lerin başında duygusal zeka kavramını geliştirmeye başlayan Psikolog Dr. Reuven Bar-On duygusal zekanın, bir kişinin çevresel baskılarla ve isteklerle başa çıkmak için başarılı olma yetisinde; duygusal, kişisel ve sosyal yetilerinin bir bütünü olduğunu söylemektedir (Sirem, 2009: 10).

Duygusal zeka kavramının bir diğer öncüleri Mayer ve Salovey (1990: 193) ise duygusal zekayı; bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını kontrol etme, bunlar arasında seçim yapabilme ve duyguları hayata yön vermede kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle duygusal zekayı başka bireylerin duygularını ve hislerini anlama yetisi olarak tanımlamaktadır.

“Bizi kendi potansiyel hedeflerimiz doğrultusunda koşmaya sevk eden, en içten değerlerimiz özlemlerimizi harekete geçiren ve onları, hakkında düşündüğümüz şeylere dönüştüren duygusal zekadır.” diyen Cooper ve Sawaf (1997: 11) bireysel ve yönetsel başarı için yaşamsal öneme sahip duygusal zekayı her zaman ve her yaşta öğrenilerek geliştirilebilecek bir zeka olarak görmektedir.

Duygusal zeka, duyguları doğru anlayıp doğru ifade edebilme, duyguları bilişsel süreçlere entegre edebilme ve duyguların çeşitli durumlardaki etkilerini anlayabilme gibi duygusal yetenekleri içermektedir (Law vd., 2004: 485).

Duygusal zeka, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını anlayabilme, birbirinden ayırt edebilme ve bunları düşünce ve davranışlarında rehber olarak kullanabilme yeteneğı olarak ifade edilmektedir (Mayer ve Salovey, 1990: 189).

W.C. Williams, “Yeni bir evren için gereken yeni bir akıldır.” derken insanları adeta duygusal zekanın dünyasına davet etmektedir. Duygusal zeka bir yetenek olarak; kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmeyi kolaylaştıran duyguları tanıma, anlama ve etkin kullanmaktır. Duygusal zeka insanların çevrelerinde görmek istedikleri gibi bir birey olabilmek için gerekli bir yetkinliktir; başkalarının neyi istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, güçlü ve zayıf yanlarını duygularını değerlendirerek anlayabilmek ve stresle başa çıkabilmektir (Baltaş, 2006: 7-12).

Duygusal zeka; kişinin kendisini harekete geçirebilmesi, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilmesi, dürtülerini kontrol ederek tatminini erteleyebilmesi, ruh halini düzenleyebilmesi, sıkıntılarının düşünmesini engellemesine izin vermemesi, kendini başkalarının yerine koyabilmesi ve umut beslemesi olarak sıralanabilmektedir (Goleman, 1996: 54-55).

2.2.2. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zeka kavramı literatüre kazandırıldıktan sonra çeşitli modeller geliştirildiğı yapılan yazın araştırmalarında görölmektedir. Araştırmanın bu bölümünde duygusal zeka modelleri incelenmektedir.

Literatürde yaygın olarak incelenen duygusal zeka modelleri için iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; yetenek modeli yaklaşımı ve karma model yaklaşımıdır. Mayer ve Salovey modeli yetenek yaklaşımı olarak literatürde yerini almaktadır. Bunun sebebi ise duygusal zekayı, duygusal bilgileri işleme yeteneğini yansıtan bir zeka çeşidi olarak görmeleri ve duygusal zeka becerilerini sosyal yetenek ve özelliklerinden ayırarak duygulara ilişkin yetenekleri bilişsel/zihinsel yetenekler olarak açıklamaktadır (Mayer vd., 2004: 199-200). Ancak Mayer ve Salovey'in 1997'den önceki döneme ait araştırmalarının karma görüşler içinde değerlendirilirken, 1997'den sonraki çalışmalarını daha sınırlayıcı boyutta yani yetkinlik modeli içinde ele alınması dikkat çekmektedir (Yaylacı, 2006: 51). Diğer modeller ise duygusal zekayı, duyguları algılama ve duyguları düzenleme yeteneğine odaklanmakta, empati, iyimserlik, motivasyon, vicdan ve güvenilir olma gibi kişisel özellikleri vurguladığından karma model olarak adlandırılmaktadır (Büyüknacar, 2008:67). Duygusal zeka modelleri aşağıda verilen **Tablo 2**'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Duygusal Zeka Modelleri

Reuven Bar-On	Mayer ve Salovey	Cooper ve Sawaf	Goleman
5 genel alan ile 15 beceriyi içerir.	4 temel alan içerir.	4 köşe taşı ile 16 beceriyi içerir.	5 temel yetenek ile 25 beceriyi içerir.
1. Kişisel Beceriler - Duygusal benlik bilinci (Farkındalık) - Kendine güven (Dışavurum) - Bağımsızlık - Özsaygı - Kendini gerçekleştirme	1. Duyguları Tanımlama-Algılama - Duygularını fark etmesi, duygularını tanımlayıp, ifade etmesi. - Diğer kişilerin neler, hissettiğini fark etmesi ve duygularını tanımlaması.	1. Köşe Taşı: Duyguları Öğrenmek - Duygusal dürüstlük - Duygusal enerji - Duygusal geribildirim - Pratik sezgi	A. Kişisel Yeterlilik 1. Özbilinç - Duygusal bilinç - Doğru öz değerlendirme - Özgüven
2. Kişilerarası Alan (Dış Dünya Alanı) - Empati - Sosyal sorumluluk (Bireylerarası ilişkiler) - Sosyal ilişkiler	2. Düşünceleri Kolaylaştırmak İçin Duyguları Kullanma - Duyguyu düşüncede kaynaştırmaktır. - Duygular etkin ve verimli düşünmeyi sağlar. - Duygular yargılara ve hafızaya yardım ederler.	2. Köşe Taşı Duygusal Zindelik - Öz varlık - Güven çemberi - Yapıcı hoşnutsuzluk - Esneklik ve yenilenme	2. Duyguları Yönetme - Özdenetim - Güvenilirlik - Vicdanlılık - Uyumluluk - Yenilikçilik
3. Adaptasyon Alanı (Uyumluluk) - Gerçekçilik - Esneklik - Problem çözme	3. Duyguları Anlamak - Temel duyguların karmaşık duygulara nasıl dönüştüğünü bilmek. - Duyguların bir aşamadan diğer bir aşamaya nasıl geçtiğini anlamak.	3. Köşe Taşı: Duygusal Derinlik - Özgün potansiyel ve amaç - Adanmışlık - Dürüstlüğü yaşamak - Yetki olmadan etki	3. Motivasyon - Başarma dürtüsü - Bağlılık (Kendini adama) - İnisiyatif (Girişimcilik) - İyimserlik

Tablo 2: Duygusal Zeka Modelleri Devamı

4. Stresle Başa Çıkma Alanı - Strese karşı tolerans - Dürtü alanı	4. Duyguları Düzenlemek ve Yönetmek - Kendini, arzularını ve dürtülerini kontrol edebilmek - Kendisinin ve diğer kişilerin duygularını yönetebilmek	4. Köşe Taşı: Duygusal Simya - Sezgisel akış - Düşüncesel zaman değişimi - Fırsatı sezinlemek - Geleceği yaratmak	B. Sosyal Yeterlilik 4. Empati - Başkalarını anlamak - Başkalarını geliştirme - Hizmete yönelik olma - Çeşitlilikten yararlanmak - Politik bilinç
5. Genel Ruhsal Durum - İyimserlik - Uyumluluk (Mutluluk)			5. Sosyal beceriler - Etki - İletişim - Çatışma yönetimi - Liderlik - Değişim katalizörlüğü - Bağ kurmak - İmece ve işbirliği - Ekip yetenekleri

(Kaynak: Acar, 2001: 29-30)

Tablo 2'de Bar-On'a ait beş temel alan ve on beş beceriyi, Mayer ve Salovey'e ait dört temel alanı, Cooper ve Savaş'a ait dört temel köşe taşı ve on altı beceriyi, Goleman'a ait beş temel yetenek ve yirmi beş beceriyi içeren duygusal zeka modelleri gösterilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde **Tablo 2**'de genel olarak gösterilen duygusal zeka modelleri kapsamlı olarak sırasıyla incelenmektedir.

2.2.2.1. Bar-On Duygusal Zeka Modeli

Reuven Bar-On duygusal zeka modelini oluştururken hedefi duyguların, bireylerin iyi oluşları ve başarıları üzerindeki rolünü belirlemektir. Bu karma model, duygusal zeka ve sosyal zeka modellerini kapsamaktadır (Çakar, 2002: 21). Bar-On kendimizi ve başkalarını anlamamızdaki, kendimizi ifade etmemizdeki, başkalarıyla kurduğumuz ilişkideki, günlük gereksinimlerin, baskıların, zorlukların üstesinden gelmemizdeki etkililiğimizi belirleyen içe dönük ve sosyal yeterlilikler, beceriler ve destekleyici öğelerin birleşimini duygusal-sosyal zeka olarak adlandırmaktadır (Bar-On, 2006: 20).

Tablo 3: Bar-On Duygusal Zeka Modeli

Duygusal Zeka Boyutları	Duygusal Zeka Yeterlilik ve Becerileri
İçe Dönük	Bireysel farkındalık ve kendini ifade etme
Özsaygı	Kendini doğru bir şekilde algılamak, anlamak ve kabul etmek.
Duygusal Farkındalık	Kendi duygularının farkında olmak ve duygularını anlamak.

Tablo 3: Bar-On Duygusal Zeka Modeli Devamı

Kendine Güven	Kendi duygularını ve kendini etkili ve yapıcı bir şekilde ifade etmek.
Bağımsızlık	Kendine güven ve diğer kişilere göre duygusal yönden bağımlı olmamak.
Kendini Gerçekleştirme	Bireysel hedefleri ve kendi potansiyelini gerçekleştirmek.
Kişilerarası	Sosyal farkındalık ve kişiler arası ilişki:
Empati	Diğer kişilerin duygularının farkında olmak ve anlamak.
Sosyal Sorumluluk	Sosyal bir grupla özdeşleşmek ve diğer kişilerle işbirliği kurmak.
Kişilerarası İlişki	Karşılıklı tatmin edici ilişkiler kurmak diğer kişilerle iyi geçinmek.
Stres Yönetimi	Duyguların Kontrolü ve Yönetimi:
Strese Karşı Tolerans	Duyguları etkili ve yapıcı bir şekilde yönetmek.
Nabız Kontrolü	Duyguları etkili ve yapıcı bir şekilde kontrol etmek.
Uyum Yeteneği	Değişim Yönetimi:
Gerçeklik Testi	Birisinin duyguların ve düşüncesini, dış dünyanın gerçekliği çerçevesine göre tarafsız bir şekilde gerekçelendirmek.
Esneklik	Hisleri ve düşünceleri yeni durumlara uydurmak.
Problem Çözme	Kişisel ve kişilerarası problemleri etkili bir şekilde çözmek.
Genel Ruh hali	Öz motivasyon:
İyimserlik	Hayatın olumlu ve parlak yanına bakmak.
Mutluluk	Kendinden, başkalarından genel olarak hayattan memnun kalmak.

(Kaynak: Bar-On, 2006: 21)

Tablo 3'de verilen Bar-On'un duygusal zeka modeline göre kişinin başlıca beceri alanları; içe dönük beceriler, kişiler arası beceriler, uyum becerisi, stres yönetimi becerisi ve genel ruh hali ifade edilmektedir. Bu bağlamda içe dönük becerileri, kişinin kendinin farkında olması ve ifade edebilmesi; kişiler arası becerileri, sosyal farkındalık ve kişilerarası ilişkiler; stres yönetimini, becerilerini duyguları kontrol almak ve yönetebilmek; uyum becerisini, değişime açık olmak ve etkin çözüm üretmek; genel ruh halini ise kişisel motivasyonu sağlayabilmek oluşturmaktadır.

2.2.2.2. Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli

Mayer ve Salovey (1990: 189) duygusal zekayı; bireyin kendisinin ve başkalarının hislerini ve duygularını denetleme, bunları birbirinden ayırma ve bu bilgileri, düşünce ve davranışlarında rehber olarak kullanabilme yeteneği olarak ifade etmektedir. Mayer ve Salovey (1999: 269) duygusal zekayı dört temel alan içinde tanımlamaktadır. Bu dört temel alan aşağıda açıklanmaktadır.

- **Duyguları algılama:** Duyguları ses tonu, beden dili, yüz ve mimikten tanıma yeteneğidir.
- **Düşünceleri kolaylaştırmak üzere duyguları kullanmak:** Duyguları ses tonu, beden dili, yüz ve mimikten tanıma yeteneğidir.
- **Duyguları anlamak:** Duyguların bir aşamadan diğer bir aşamaya nasıl geçiş yaptığını anlama becerisidir.
- **Duyguları yönetmek:** Duygusal ve entelektüel gelişmeyi arttırmak için kendimizin ve diğerlerinin duygularını yönetebilme yeteneğidir.

2.2.2.3. Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli

Cooper ve Sawaf (1997: 32) günümüzün dinamik iş ortamında kurumların ayakta kalabilmesi ve rekabet gücünü arttırabilmesi için klasik yaklaşımların yetersiz kalacağını düşünmektedir. Bu nedenle Cooper ve Sawaf'ın duygusal zeka modeli, duygusal zekayı örgütsel yapı içerisinde ele almakta ve özellikle liderlik ile duygusal zeka ilişkisi üzerinde durmaktadır. Cooper ve Sawaf liderlik açısından 16 duygusal yeterlik içeren dört köşe taşlı model ile duygusal zeka yeterliliklerinin ifade etmektedirler. Bu model **Tablo 4**'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli

1. Köşe Taşı: Duyguları Öğrenmek	3. Köşe Taşı: Duygusal Derinlik
Duygusal Dürüstlük	Özgün Potansiyel ve Amaç
Duygusal Enerji	Adanmışlık
Duygusal Geribildirim	Dürüstlüğü Yaşamak
Pratik Sezgi	Yetki Olmadan Etki
2. Köşe Taşı: Duygusal Zindelik	4. Köşe Taşı: Duygusal Simya
Öz varlık	Sezgisel Akış
Güven Çemberi	Düşünsel Zaman
Yapıcı Hoşnutsuzluk	Fırsatı Sezinlemek
Esneklik ve Yenilenme	Geleceği Yaratmak

(Kaynak: Güvenç, 2012: 14)

Tablo 4'te görülen duygusal zeka modelinde birinci köşe taşı duyguları öğrenmek, kişinin duygusal potansiyelinin farkında olması, potansiyelini değerlendirebilmesi ve bunu ilişkilerinde uygulayabilmesi üzerine kurulmaktadır. İkinci köşe taşı olan duygusal zindelik boyutunda kişinin fiziksel anlamda zindeliğinin yanında duygusal zindeliğinin önemi vurgulanmaktadır. Üçüncü köşe

taşı duygusal derinlik boyutu, kişinin içsel amaçlarını tam olarak belirlemesi, kendisini bu amaçlara duygusal olarak adanması ve bunu örgütteki amaçlarıyla koordine etmesi üzerine kurulmaktadır. Dördüncü ve son köşe taşı olan duygusal simya ise; duygusal zekanın kişinin potansiyelini ve özellikle de yaratıcılığını arttıran özelliğine yoğunlaşmaktadır (Çakar, 2002: 24-25).

2.2.2.4. Goleman Modeli

Goleman duygusal zeka modelini oluştururken, Mayer ve Salovey'in modelini geliştirerek duygusal zekanın kişinin kendi duygularının farkında olma, bu duyguları yönetebilme, kendini motive etme, sosyal beceriler ve empati yetisinden oluştuğunu ifade etmektedir (Goleman, 1996).

2.2.2.4.1. Özbilinç

Sokrates'in "Kendini bil." öğüdü kişinin duygularının farkında olabilmesine değinmektedir. İlk bakışta duyguların zaten ortada olduğu düşünülebilmektedir, ancak üzerinde dikkatlice durulduğunda çoğu kez bir şey hakkında ne hissedildiğinin pek hatırlanmadığı ya da hissedilen şeyin olup bittikten sonra fark edildiği görülmektedir. Psikologlar bu durumu üstbilis; düşünce süreçlerinin farkında olabilmesi ve üsthal; kişinin duygularının farkında olabilmesi olarak adlandırmaktadır. Duygusal farkındalık, duygusal zeka için gerekli olan en temel duygusal yeterliliği oluşturmaktadır. Duygusal farkındalık; kişinin iç dünyasında olup bitenin sürekli farkında olması anlamındaki özbilinçtir. Bu kendine yönelik bilince sahip olan zihin, duygular da dahil olmak üzere yaşananları gözlemlemekte ve incelemektedir (Goleman, 1996: 69-70). Özbilinç, duyguları yönetme becerileri gibi diğer yetilerin üzerine inşa edildiği temel duygusal yeterlilik olarak ifade edilmektedir. Aşağıda özbilinç kavramının alt becerileri verilmektedir.

- **Duygusal özbilinç (özfarkındalık):** Kendi duygularını okuyup etkilerini fark etmek, kararlara rehberlik etmesi için altıncı hissini kullanmak.
- **İsabetli özdeğerlendirme:** Güçlü yanlarını ve sınırlarını bilmek.
- **Özgüven:** Özdeğer ve yetenekleri konusunda sağlam bir anlayışa sahip olmak.

Bu beceriler özbilince rehberlik eden beceriler olarak düşünülebilir. Bu bağlamda özbilincin oluşumunda kişinin kendi duygularının farkında olması, güçlü yanlarını ve yeteneksel becerilerini biliyor olması gerekmektedir.

2.2.2.4.2. Duyguları Yönetme (Kendine Çekidüzen Verme)

Goleman (1996: 81-82) göre duyguları idare etmenin günlük bir iş olduğunu, kişilerin özellikle boş zamanlarını çoğunlukla ruh hallerine hakim olma çabasına harcamakta olduğunu söylemektedir. Kendini yatıştırma sanatını ise temel bir hayat becerisi olarak ifade etmektedir.

Smigla ve Pastoria (2000: 60-61)'ya göre özyönetim; duyguları, dürtüleri yönetebilme, bütünlüğü koruyabilme, esnek olabilme, bireyin kendi performansı ile ilgili sorumluluk alabilme durumları ile ilgilenmektedir. Bir başka ifade ile duyguları idare edebilme durumu, duygusal ve entelektüel gelişmeyi sağlamak adına duyguların düzenlenmesi olarak tanımlanırken, bu beceriye sahip olanlar kendi duygularını denetleyebilmekte, olumsuz duygu ve dürtülerine hakim olabilmekte ve bunları olumlu tarafa yönlendirebilmektedir (Toktamışoğlu 2003: 70-71).

Goleman ve ark (2002: 49)'na göre iyi bir özyönetim sağlama adına duygusal yeterlilikleri aşağıda verildiği gibi özetlemektedir.

- **Duygusal kontrol:** Rahatsız edici duygu ve dürtülerini denetim altında tutmak.
- **Açıklık:** Dürüstlük ve karakter bütünlüğü, güvenilirlik.
- **Uyumluluk:** Değişen durumlara uyum sağlama ya da engellerin üstesinden gelme esnekliği.
- **Başarı odaklı olma:** Mükemmelliğin iç standartlarını karşılamak için performansı arttırma arzusu.
- **İnisiyatif:** Eyleme geçip fırsatları yakalamaya hazır olmak.
- **İyimserlik:** Olayların iyi yönlerini görmek, kriz anlarında bile ümidini yitirmemek.

Bu bağlamda özyönetim sahibi kişilerin; duygularını kontrol altına alabilen, açık bir karaktere ve başarıma güdüsüne sahip olan ve inisiyatif kullanabilen iyimser kişiler oldukları ifade edilebilmektedir.

2.2.2.4.3. Motivasyon

Duygulara kapılmadan, ulaşmak istenilen amaçlara ulaşabilmek için, kişilerin olumlu motivasyona sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle duyguları belli bir yönde geliştirmenin önem taşıdığı söylenebilmektedir. Goleman (1996: 106-115), motivasyon konusunda gelişme sürecinde bazı aşamalardan söz etmektedir. Bu aşamalar sırasıyla:

- Dürtüleri kontrol edebilmek,
- Berbat ruh halinden kurtulmasını bilmek,
- Umudunu asla yitirmemek,
- Her zaman iyimser olmasını bilmek,
- Yoğunlaşabilme yeteneğine sahip olmaktır.

Bu bağlamda motivasyonu yüksek kişilerin yukarıda verilen süreçlere hakim olması beklenmektedir. Kişilerin motivasyonu arttıkça amaçları doğrultusunda başarılarının artacağı söylenebilmektedir.

2.2.2.4.4. Sosyal Beceriler

Goleman (1996: 152)'a göre sosyal beceriler, kişiler arası ilişkilerin sürtüşmesiz olarak devam etmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda çekiciliğin, sosyal başarının hatta karizmanın gerekli bir unsuru olduğunu ifade etmektedir. Sosyal ilişki zekası yüksek olan kişilerin, insanlarla rahat bağlantı kurabilen, onların tepkilerini, hislerini akıllıca okuyabilen, yönlendiren, organize edebilen ve her insani faaliyette alevlenebilecek tartışmaların üstesinden gelebilen kişiler olduğunu söylemektedir. Bu kişileri dile getirilmeyen ortak fikirleri ve bunu bir topluluğu hedeflerine doğru yönleltecek bir biçimde açıklayabilen doğal liderler olarak tarif etmektedir. Sosyal becerileri yüksek olan kişinin özellikleri aşağıda verildiği şekilde özetlenmektedir.

- **Esinleyici (ilham verici) Liderlik:** Cazip bir vizyonla yol göstermek ve şevk vermek.
- **Etkileme (etki):** Çok çeşitli ikna taktiklerini kullanmak.
- **Diğer Kişileri Geliştirme:** Geri bildirim ve rehberlikle başkalarının yeteneklerini pekiştirmek.
- **Değişim Katalizörlüğü (değişime aracı olma):** Yeni bir doğrultuda başlangıç yapmak, yönetmek ve önderlik etmek.
- **Çatışma yönetimi:** Anlaşmazlıkları çözüme kavuşturmak.
- **Takım çalışması ve işbirliği:** paylaşılan vizyon ve sinerji yaratarak ilişkileri yapılandırarak işbirliği ve ekip oluşturmak.

Yukarıda verilen sosyal beceriler özelliklerinin genel olarak kişilerarası sağlıklı bir iletişim sağladığı, bulunulan ortamda sorun çözücü olduğu, sinerji yaratarak amaçlara ulaşmada katkı sağladığı söylenebilmektedir. Bu bağlamda sosyal becerileri yüksek olan kişilerin kişisel ve çalışma yaşamında daha başarılı olduğunu söylenebilmektedir.

2.2.2.4.5. Empati

Goleman (1996: 182-315) empatinin öfkenin merhemi olduğu söylemektedir. Aynı zamanda empatiyi, olaylara diğer kişiler açısından bakabilme ve söylenenlerin ardındaki hisleri duyabilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Anahtar niteliğinde bir sosyal beceri olan empati; başkalarının hislerini anlayabilmek, onların bakış açısından görebilmek ve insanların konu hakkındaki farklı düşüncelerine saygı göstermektir.

2.3. Duygu Yönetimi

“Duygular dalgalar gibidir; gelmesini engelleyemezsin, ama hangisinde sörf yapacağını sen seçersin”

Jonathan Mortensson

Bir makine olmayan insan kimi zaman mutlu, kimi zaman üzgün, kimi zaman sinirli olabilmektedir. Bu duygu değişimleri uzun bir zaman dilimi içinde olabileceği

gibi anlık şekilde de gerçekleşebilmektedir. Anlık değişimler özellikle öfke duygusu için söz konusu olmaktadır. Bazen bu durumun sebebi iş ile ilgili olabilirken, bazen de kişinin özel hayatıyla ilgili olabilmektedir. Sebebi ne olursa olsun kişinin içinde bulunduğu duygusal durum kendisini ve çevresini etkileyebilmektedir. Bu etkileşim kişinin yüzüne, iş arkadaşlarıyla arasındaki iletişime, etkinliğine ve verimliliğine yansıyabilmekle beraber uygun şekilde kontrol edilemeyen duygular kişinin özel, sosyal ve iş yaşamı başta olmak üzere bulunduğu örgütü de olumsuz etkilemeye başlayabilmektedir. Duygu yönetimi kavramı tam olarak bu durumda kişinin ve etkilenen çevrenin kurtarıcısı konumunda olduğu düşünülmektedir.

2.3.1.Duygu Yönetimi Tanımı

Yöneticilerin ve bireylerin değişen koşullara ve örgüt yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, değişimi takip edebilmeleri, bulunduğu ortamdan memnuniyet duyabilmeleri, işine karşı duygusal aidiyet hissedebilmeleri ve iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri için duyguları iyi tanıyabilmeleri gerekmektedir. Ayrıca duyguların davranışları nasıl etkilediği, duyguların ifade ediliş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirilebileceği konularında daha donanımlı olmalarını zorunlu kılmaktadır. (Töremen ve Çankaya, 2008: 34). Bu zorunluluk duygu yönetiminin önemi giderek arttırmakta, duygunun bireyler ve örgütler için önemli bir kaynak olarak nitelendirilmesine neden olmaktadır.

Kuşkusuz hem iş yaşamında hem de günlük yaşamda sadece zekaya veya duyguya sahip olmak yeterli olmamaktadır. Bu noktada duyguların yönetimi, insanoğlunun yaptığı en büyük keşiflerden biri olduğu söylenebilmektedir. Artık duyguları yönetemeyen kişinin aklını da yönetemeyeceği bilinmektedir. Aklın yönetimi, bütün zeka bölümlerinin birbiriyle uyumlu ve dengeli çalışmasıyla başarılmaktadır. Parlak bir zekanın sahibi bile eğer duygularını yönetmeyi başaramıyorsa başarılı olamamaktadır (Atabek, 1999: 11-12).

Goleman (1998: 38)'ın duygusal zeka modeli'nin alt boyutu olan kişinin kendi duygularını yönetmesi (özdenetim); kişinin kendi iç halini, dürtülerini ve kaynaklarını düzenleyerek yönetme olarak tanımlanmaktadır.

Çeşitçioğlu (2003: 146)'na göre duygu yönetimi; davranışlar üzerinde duygusal zihnin egemenliğini engellemek için gerekli tedbirleri alarak beyni akılcı zihnin yönetiminde tutmaktır. Aynı zamanda duyguları iyi tanıyarak onlarla etkili bir şekilde başa çıkma yolunda bilinçli bir çaba göstermek, daha önceden bilinçaltında bastırılmış olan duyguları zararsız hale getirmek, son olarak da anı yaşama yetkisi kazanmaktır. Yaylacı (2006: 60) duygu yönetimini; duyguların bireyi değil, bireyin duygularını etkili yönetmesi süreci olarak ifade etmektedir. İnsanın sosyal yaşam içerisindeki birçok davranışının temelinde duygusal etkenler yer almaktadır. Bu bağlamda insan davranışlarının temelinde ya geçmişte yaşanan olayların duygusal etkileri ya da geleceğe yönelik hayaller belirleyici ve etkileyici olduğundan, duyguların etkili yönetimi burada anı yaşama bilincinde olmak ve yaşanan an içerisinde mevcut olmayan, bireyi bulunduğu an diliminden uzaklaştıran tetikleyicileri fark edebilmek olarak da kabul edilmektedir (Cüceloğlu, 2005: 299).

Çalışma yaşamının, kişinin duygularından bağımsız olarak hareket ettiği bir ortam olarak düşünülmemesi gerekmektedir. Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu işlerde duyguların yoğunluğu daha da fazla hissedilmektedir. Çalışma yaşamında bireylerden duygularını kontrol etmeleri ve yönlendirmeleri beklenmektedir. Özellikle eğitim kurumları gibi insan ağırlıklı ve yüz yüze ilişkilerin ve etkileşimin daha fazla olduğu örgütlerde bu beklentinin daha da üst seviyelerde olduğu bilinmektedir. Örgütlerde duygu yönetimi, sadece bireysel bir konu olmanın ötesinde aynı zamanda örgütün duygusal ikliminin yönetimini de kapsamaktadır. Duygusal iklim yönetiminin temel amacı; örgütte olumlu duyguları egemen kılarak olumsuz duyguları en aza indirmek ve bunun sonucunda örgütsel etkililiği ve iş doyumunu artırmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda çalışma yaşamında duygu yönetiminin önemi giderek artan bir ilgi konusu haline gelmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 21).

2.3.2. Duygu Yönetimi Boyutları

Goleman (2002: 2)'a göre duyguların yönetimi beş yeterliliği içermektedir. Bu yeterlilikler aşağıda açıklanmaktadır.

- **Kendini kontrol etme:** Yıkıcı duyguları ve dürtüleri denetim altına alma, kişinin içinden gelen olumsuz duygularını kontrol edebilmesi, duygusal tepkileriyle baş edebilme yeteneğidir.
- **Güvenilirlik:** Doğruluk dürüstlük ve etik değerlere bağlı olma kavramlarını içermektedir.
- **Vicdanlılık:** Kişinin ortaya çıkan sonuçlarla ilgili sorumluluk üstlenmesi, başkalarını suçlamak yerine kendini sorgulamasıdır.
- **Uyumluluk:** Kişinin değişim göstermede esnek davranmasıdır.
- **Yenilikçilik:** Kişinin yeni bilgi ve yaklaşım ve fikirlere karşı açık ve rahat olmasıdır.

Araştırmanın ölçeği olan Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği'ni geliştiren Çeçen (2006: 102), ölçeği oluşturan boyutları belirlerken Lewis (1994) 'in kuramsal olarak açıkladığı duyguları yönetme becerilerinin boyutlarını kullanmaktadır. Lewis duyguları yönetme becerilerini aşağıda sıralanmış boyutlarla açıklamaktadır.

- **Fizyolojik Tepkileri Fark Etme:** İnsanlar çeşitli duygu oluşumları karşısında bedensel olarak bazı farklılıklar yaşamaktadır. Bu fizyolojik tepkiler; solunumda farklılaşma, kalp çarpıntısı, deri tepkileri (elektriklenme), kanallı bez faaliyetlerinde farklılaşmalar (ağız kuruması, tükürük bezlerinin çalışmayı durdurması, ter bezlerinin hızlanması), düz kaslarda farklılıklar (göz bebeklerinde büyüme, damarların büzülmesi ve gevşemesi), kanda adrenalin yada şeker oranının artması, kan basıncında meydana gelen değişiklikler (öfkeliyken kızarma, korku anında sararma vb.) olarak ifade edilmektedir. Bedensel tepkileri fark edebilmek ve onları kontrol etmeye çalışmak Lewis'in duygu yönetimi için belirttiği boyutlarından birini oluşturmaktadır (Ünlü, 2001: 84).
- **Duyguları Etkileyebilme:** Duygusal zeka, duygusal empati yapabilmeyi, bireylerin duyguları arasında ince farkları görüp dikkate almayı, kendi güdülerini ve başkalarının güdülerini tanıyıp doğru şekilde değerlendirebilmeyi, buna uygun davranışlar gösterebilmeyi, duyguları kontrol edebilmeyi, değişen hayat şartlarına bağlı olarak bireylerin

davranış ve duygularına yerinde ve uygun karşılıklar verebilmeyi gerektirmektedir (Doğan ve Demiral, 2007: 212).

- **Duyguları Sözel ve Davranışsal Olarak İfade Etme:** İnsanlar duygularını sözlerle ya da tutumlarla ifade edebilmektedir. Bu ifade ediliş biçimi ne kadar sağlıklı olursa kişiler arası iletişimde o kadar sağlıklı olmaktadır. Daha öncede belirttiğimiz gibi kişinin yüz ifadesi, mimikleri, yüz ifadesinde en küçük bir değişiklik ayrıca konuşurken ses tonu, dilinin sürçmesi, kelimeler arasında çok derin veya çok sık nefes alması, uzun duraklamalarda bulunması kişinin gerçek duyguları hakkında ipuçları vermektedir (Ekman, 2009: 43). Duygunun karşı tarafa doğru iletilmesi duygu yönetimi açısından önem taşımaktadır.
- **Duygularla Başa Çıkma:** Duygusal bir durumla başa çıkmak aksaklıkları bulma ve onları giderme beceri gerektirmektedir (Goleman, 1998: 41). Bu beceri duygu yönetiminde önemli bir yer tutmaktadır.

Lewis (1994) duygusal deneyimin yaşanması için sosyalizasyona bağlı olarak bilişsel bir değerlendirme ve yorumlama sürecinin olması gerektiğine inanmaktadır. Bu bakış açısında organizmanın, bilişsel bir yeteneğe sahip olması ve bir benlik kavramının bulunması gerekmektedir. Buna ek olarak yaşanan duygu deneyiminde, duygu durumlarının sosyalizasyona (bireysel, ailesel ve kültürel) bağlı olarak birey tarafından nasıl yönetileceğini belirlemede bireysel, ailesel ve kültürel faktörlerin de önem kazandığını belirtmektedir (Aktaran: Çeçen, 2006: 102).

Çeçen (2006: 101-109) bu araştırmasında; duyguları ölçen ölçeklerle ilgili literatür incelendiğinde; Durumluk-Sürekli Öfke Ölçeği (Spielberger, 1983), Durumluk-Sürekli Kaygı (Le Compte, 1985) gibi yalnız bir duyguyu ölçen ölçeklerin var olduğunu ancak global olarak duyguları yönetme becerilerini ölçen bir ölçeğe rastlanmadığını ileri sürmekte ve bu gereksinimden hareketle duyguları yönetme becerileri ölçeğini geliştirmektedir.

Çeçen'in geliştirdiği Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği'nde, Lewis'in yukarıda belirtilen 4 boyutuna ilişkin maddeler dışında, insanların yaşamları boyunca en çok etkileyen yıkıcı duygularından biri olan öfke duygusunun yönetilmesine dair

maddeler de bulunmaktadır. Bu doğrultuda öfke yönetimi de duygu yönetiminin alt boyutu olarak ele alınmaktadır.

- **Öfke Yönetimi:** Öfke uygun ifade edildiğinde, son derece sağlıklı ve doğal bir duygudur. Ancak kontrolden çıkıp yıkıcı hale dönüşürse okul hayatında, iş hayatında, kişisel ilişkilerde ve genel yaşam kalitesinde sorunlara yol açmaktadır. Öfkeyi doğru ifade etme becerisini kazanmaya öfke yönetimi denmektedir. Öfke yönetiminde temel amaç; saldırganlıktan uzak, şiddet içermeyen, kişinin kendisine ve çevresindekilere zarar vermeyecek şekilde duygusunu ifade etme becerisini kazanmasıdır (Kökdemir, 2004: 7).

Goleman (2009; 389) öfke duygusunun duygu yönetimindeki yerini vurgulayarak; duyguları idare etmek, kişinin kendi kendisiyle konuşmayı izleyerek, içinden geçen kendini aşağılama gibi olumsuz mesajları yakalamak; bir hissin temelini farkına varmak; korku, kaygı, öfke ve üzüntüyle baş etmenin yollarını bulmak olarak ifade etmektedir.

Duygu yönetimi boyutları için yapılan yazın taramasında incelenen çoğu araştırmada duygu yönetimi kavramı adı altında duygusal zeka boyutlarını ele aldıkları görülmektedir. Bu boyutlandırmaların detaylı açıklaması bölüm sonunda “Duygusal Zeka ile Duygu Yönetimi İlişkisi” kısmında incelenmektedir.

2.3.3.Duygu Yönetimi Stratejileri

Hochschild (2003: 33-34) çalışanların duyguları ile davranışlarını yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma olmak üzere iki boyutta ele almaktadır. Literatürde duygusal emek kavramının içinde olan bu boyutlar duygu yönetimi ile doğrudan ilişkilendirilmektedir.

2.3.3.1. Yüzeysel Rol Yapma

Yüzeysel rol yapmada, çalışanlar örgütlerinin kendilerinden istedikleri davranış biçimleri kuralları içinde duygularını bir anlamda sahteleştirerek ve gerçek hissettiği duygulardan farklılaştırarak karşısındakine yansıtmaktadır (Hochschild, 2003: 33-34).

Yüzeysel davranmada uygun davranışın sergilenmesi, içten gelmediği halde bir duygunun gösterilmesi, duygunun abartılması, azaltılması ya da hissedilen duygunun gizlenmesi şeklinde gerçekleşebilmektedir (Özkan, 2013: 69).

Yüzeysel rol yapmada kişi, farklı nedenlerden dolayı gerçek hislerini maskeleyerek iletişime geçtiği diğer kişilere, gerçek hislerinden farklı sunumlar yapmaktadır. Bu nedenler; işini kaybetmeme, belirli düzeydeki ilişkileri koruma, etkileşim sürecinden kendine avantaj sağlama gibi gerekçeler olabilmektedir. Yüzeysel rol yapma içsel gerekçelerden kaynaklanabileceği gibi duygunun sergilenmesinde uygun olmayabilecek ortam veya zaman, grubun değerlerini diğer gruplar karşısında koruma, parti başkanıyla bir konuda aynı görüşün paylaşılmamasına rağmen toplum içinde zıt düşmeme, eve gelen misafiri annesini küçük düşürmemek için hoş karşılama gibi dışsal nedenlerle de gerçekleşebilmektedir (Demir, 2013: 29).

2.3.3.2. Derinlemesine Rol Yapma

Derinden rol yapmada çalışan içsel duygulara odaklanarak kendisinden istenen rolü bir aktör ya da aktrist gibi oynamak için çaba göstermekte ve bu çaba neticesinde karşı tarafa duygularını aktarmaya çalışmaktadır (Hochschild, 2003: 38-41). Derinden rol yapma, yüzeysel rol yapmadan farklı olarak yalnızca görünüşü değiştirme değil, aynı zamanda durum için gerekli olan duygunun hissedilmeye çalışılması olarak ifade edilmektedir. Kişi, kendini karşı tarafın yerine koyarak içsel duygularına odaklanmaktadır. İletişim için gerekli duyguyu gerçekten hissetmeye ve başlangıçta hissettiği duygularını değiştirmeye çalışmaktadır. Kendisinden beklenen rolü sergilemek için içsel bir çaba göstererek duygusal aktarımı gerçekleştirmektedir. Duruma uygun, hissedilmeye çalışılan duygu için aktörün yarattığı sahnede bazı malzemelerin kullanılması söz konusu olmaktadır. Kullanılan bu kişisel malzemeler yalnızca karşı tarafın üzerinde etki bırakmak için değil, aynı zamanda yarattığı sahnedeki senaryoya kişinin kendisinin de inanması açısından önemli bir durum oluşturmaktadır (Demir, 2013: 29-30).

2.2.4. Duygu Yönetimi İle Duygusal Zeka İlişkisi

Duygusal zeka kavramını ilk ortaya atan Mayer ve Salovey, duygusal zekayı; kendi duygularını bilme ve tanıma, duygularını yönetme, kendi kendini güdüleme, başkalarının duygularının farkında olma ve başkalarıyla ilişkileri kontrol edebilme şeklinde tanımlamaktadır (Jordan vd., 2002: 195).

Goleman (1996) ise araştırmanın duygusal zeka bölümünde incelendiği üzere duygusal zeka için; kendi kendini güdüleme duygularını yönetme baskıları kontrol edebilme, kendini kontrol edebilme ve stresten uzaklaşarak düşünebilme yeteneği gibi konuları içeren birçok tanım yapmaktadır.

Harrison (1999) duygusal zekayı; “İnsanların duygularını bilme ve yönetme, insanları güçlü duygularla güdüleme, başkalarının yerine kendini koyma ve duygusal ilişkileri yönetme” olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Titrek, 2007: 81).

Eren (2012: 348) geçmişteki tüm tanımlardan yararlanarak duygusal zekayı; kişinin kendi duygularının farkında olması, yaşamını sürdürdüğü çevresindeki insanların duygularını tanıması, bunları etkin biçimde düzenleyerek kendi lehinde yönetme ve kullanma becerisi olarak tanımlamaktadır. Eren’e göre duygusal zekanın iki önemli fonksiyonu bulunmaktadır. Bu iki fonksiyondan ilkinin, insana yaşamdan zevk alma becerisi kazandırması; ikincisini ise çevredeki insanların daha mutlu olmalarını sağlayacak davranışları ortaya koyması olarak ifade etmektedir.

Bu tanımlar ışığında, duygusal zekayı oluşturan bileşenler arasında duyguları yönetme kavramı görülmektedir. Yapılan yazın incelemelerinde de görüldüğü üzere duygu yönetimi ve duygusal zeka kavramları iç içe geçmiş kavramlar olarak ele alınmaktadır. Tanımlamalarda da görüldüğü üzere duygusal zeka için yapılan tanımlamalar duygu yönetimini kapsar niteliktedir. Duygusal zeka konusu daha çok bireysel ve kişinin genel hayatına olan bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Bu nedenle duygu yönetimi, duygusal zekanın alt boyutu olmakla beraber örgütler için daha özel bir değerlendirme yapılmasına olanak sağlamaktadır. Bu nedenle duygu yönetimi bu çalışmada duygusal zekanın alt boyutu olarak ele alınmaktadır.

2.2.5. Duygu Yönetiminin Sonuçları

İşverenler tarafından gerçekleştirilen çalışanların duygularını şekillendirme ve kontrol çabası, yazılı kurallar şeklinde olabileceği gibi, yazılı olmayan bir şekilde de protokol ve beklentiler biçiminde veya kurum kültürünün bir parçası olarak da ortaya konabilmektedir. Çalışanlar ise kendilerinden beklenen şekilde davranabilmek için, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde çeşitli duygu yönetim metotlarını kullanmaktadır (Güngör 2009: 169).

Barutçugil'e göre duyguların yönetiminde başarılı olmak için birtakım ilke ve önerilere dikkat etmek gerekmektedir. Bu öneriler bir taraftan örgütlerde çalışanların performansını arttırmasını, iş tatminlerini yükseltmesini, diğer yandan ise örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Bu öneriler aşağıda verilmektedir (Barutçugil, 2002: 92-97);

- ✓ Duyguları paylaşacak ve olumlu yönde destekleyecek bir örgütsel yapı kurulmalı ve uygun süreçler oluşturulmalıdır. Hiyerarşik yapının ve aşırı fonksiyonel bölümlenmenin yol açtığı iletişimsizlikler ve kopukluklar engellenmelidir.
- ✓ Olumlu ilişkileri ve bunlardan kaynaklanan duyguları destekleyen bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır.
- ✓ Örgütün tüm basamaklarında dürüst, açık ve etkili iletişim sağlanmalıdır.
- ✓ Çalışanlara şirketin amacının ne olduğunu, oyunun nasıl oynandığı ve kendilerinin nasıl katkı sağlayacakları anlatılmalıdır.
- ✓ Çalışanlara yaptıkları iş üzerinde söz sahibi olmak hakkı tanınmalıdır.
- ✓ Güven ilişkilerini güçlendiren bir ortam yaratılmalıdır.
- ✓ Yöneticilerin çalışanlarına yol gösterip onları eğitmeleri için teşvik edilmelidir.
- ✓ Başarıyı yakalamak, paylaşmak ve kullanmak bir eğlence haline getirilmelidir. Başarı çalışanlarla beraber kutlanılmalı ve çalışanlar ödüllendirilmelidir.
- ✓ Düşünmeye ve değerlendirmeye zaman ayrılması istenmelidir.
- ✓ Olumlu bir duygusal ortam yaratılmalıdır.

Kurumsal duyguların iyi yönetildiği bir ortamda güven ve doğruluğa dayanan bir kurum kültürü yaratılabilmekte, kabiliyet sahibi çalışanlar yetiştirililmekte, politikalar yerine sorunlar üzerine odaklanılabilmekte, değişim girişimlerine daha çabuk adapte olunabilmekte ve sağlam temellere dayanan ilişkiler kurulabilmektedir. Duygu yönetimi sayesinde kurumun başarısını etkileyen olumsuz duyguların önüne geçilmesi için harcanan zaman ortadan kalkmakta ve etkinlik sağlanabilmektedir (Demiral ve Doğan, 2007: 219).

Duygusal zekasını kullanan, başka bir deyişle kendi duygularını tanıyan ve yönetebilen, başkalarının duygularına, istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olan yöneticiler ve çalışanlar, işyerlerinde güvene dayalı kişilerarası ilişkiler kurmaktadır. Bu doğrultuda fikirlerini açık ve doğrudan dile getirmekte, hem kendilerini hem de birlikte çalıştıkları kişileri istenilen sonuca yönelik olarak rahat bir biçimde harekete geçirmekte, zor şartlar altında olumlu düşünme tarzını koruyarak motivasyonun yüksek olmasını sağlayıp çatışmaları, olumlu atmosferi koruyarak, çözüme yönelik olarak sonuçlandırmaktadır. Dolayısıyla, bu becerileriyle duygusal zekası gelişmiş çalışanların işyerinin başarısında rolleri ve katkıları büyük olduğu söylenebilmektedir.

Kurumların başarısında önemli rolü olan liderlerin de yüksek duygusal zekaya sahip olmaları, çalışanların kuruma bağlılığının ve içsel motivasyonunun sağlanmasında, personel devir oranının azaltılmasında, değişime açık olunması ve etkin iletişimin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. Çalışanlarını kurumun amaçları doğrultusunda istekle harekete geçirebilen liderler için yüksek duygusal zekaya sahip oldukları söylenebilmektedir. Yaşamın hangi alanında olursa olsun, bireylerin ve kurumların sahip oldukları duygusal zeka ve bunun etkin bir şekilde kullanılabilmesi başarının elde edilmesinde önemli bir unsur olarak görülmektedir (Demiral ve Doğan, 2007: 228).

Çalışmanın bu kısmına kadar duygu yönetimi kuramsal bir çerçevede incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise örgütsel vatandaşlık davranışı kuramsal bir çerçevede ele alınmaktadır.

BÖLÜM III

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilişkin literatür incelemesi yapılmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışının ve alt boyutlarının tanımı yapılmakta ve örgüte olan etkilerinden söz edilmektedir.

3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütlerin sürekli değişen ve gelişen koşullar altında başarılı olmaları için, sadece iş tanımlarıyla sınırlı kalmadan, görevin gerektirdiklerinin ötesinde, örgütsel gelişime ve verimliliğe katkıda bulunmaya istekli işgörenlere olan ihtiyacı bulunmaktadır. Son yıllarda örgütsel verimin özellikle uzun vadede arttırılması için örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının önemine dikkat çekilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, bireysel ve örgütsel verimlilikte işgörenlerin niteliğini ön plana çıkarmakta ve onların yalnızca iş tanımlarında verilen görevlerin ötesinde gönüllü olarak yaptıkları davranışları ve etkinlikleri ifade etmektedir (Sezgin, 2005: 318).

3.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı

İlk olarak 1930'lu yıllarda Barnard tarafından ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının kökeni, Katz ve Kahn'ın (1978) fazladan rol davranışı kuramına dayanmaktadır (Aktaran: Mazen vd., 2008: 569). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı yönetim literatürüne ise Bateman ve Organ (1983: 587-595) tarafından kazandırılmış olup, yaptıkları bu çalışmada "Fazladan Rol Davranışı" tanımını geliştirerek "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" kavramını açıklamaktadırlar.

Organ (1997: 85-86) ÖVD'nin, tanımlı görevlerin dışında fazladan rol davranışı olarak tanımlanmasının yeterli olmadığını; onun yerine Borman ve Motowidlo'nun (1993) çevresel performans tanımının daha yararlı olabileceğini

ifade etmektedir. ÖVD kavramını, bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödüllendirme sistemi içerisinde doğrudan ve açık bir şekilde yer almayan, örgütsel fonksiyonları artırmaya yönelik olan bireysel davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Organ bu tür gönüllü davranışları, iş sözleşmesinde belirtilen görev tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak değerlendirmektedir (Podsakoff vd., 2000: 513).

Graham ve arkadaşlarına (1994: 767) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, davranıştan daha üstün bir görevi çağrıştırmaktadır. Davranış, örgüt üyelerinin örgütsel görev ve etkinliklerini gerektirmezken örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, önerileri kabul etme, yetenek geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi konuları içerir ve bu tür davranışlar tüm örgüt üyelerinin katılımını ve kabulünü gerektirmektedir. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün genel performansı ile büyük ölçüde bağlantılı olduğu söylenebilmektedir.

Blakely ve arkadaşlarına (1995: 259) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, işle ilgili teknik çabaların dışında iş ortamına psikolojik ve sosyal açıdan katkılar sağlayan davranışlar olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları işgörenlerin asli görevi değildir; bu davranışlar sadece görev faaliyetlerini destekleyici olmakla beraber örgütsel ve sosyal çevrenin şekillenmesi açısından örgütsel etkinliğe katkıda bulunmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 67).

Örgütsel vatandaşlık davranışın üç temel unsuru bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, bu tür davranışların biçimsel rol tanımlarının ötesine geçmesi ve bireyin kendinden beklenenden daha fazlasını yerine getirmesi; ikincisi, bu davranışların hiçbir zorlamaya maruz kalmadan gönüllü olarak gerçekleşmesi ve üçüncüsü, bu tipten davranışların örgütün ödül sisteminde yer almaması olarak ifade edilmektedir (Greenberg ve Baron, 2000: 373).

Bolat (2008: 119) örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yaptığı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlarken bazı özellikleri sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre ÖVD aşağıdaki özelliklere sahip olması gerektiğini söylemektedir.

- ✓ Gönüllülüğe dayalı ve isteğe bağlı olmalıdır,
- ✓ Davranış örgütün biçimsel ödül sisteminde yer almamalıdır,
- ✓ Davranış iş tanımlamalarının içerisinde bulunmamalıdır,
- ✓ Davranış örgütün belirlediği rol davranışlarının ötesine geçmeli ve istenilenden daha fazlasını yapma davranışını kapsamalıdır,
- ✓ Davranış örgütün etkili ve verimli çalışmasına yardımcı olurken, örgütü geliştirmelidir.

Yukarıdaki maddelerde verildiği üzere ÖVD çalışanın örgütün belirlediği görev tanımı dışında, gönüllülük ve isteklilik esasına dayalı, verilen görevin ötesinde, örgüte fayda sağlayacak davranışları içermektedir.

Aşağıda verilen **Tablo 5**'de örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilişkin bu zamana kadar yapılmış olan bazı çalışmalarda yer verilen tanımlamalar gösterilmektedir.

Tablo 5: ÖVD Tanımlarına Kronolojik Bir Bakış

Yazar	Tarih	Tanım
Robbins ve Judge	2012	Herhangi bir çalışanın resmi iş tanımlarında yer almayan ancak örgütün etkin işleyişine katkıda bulunan isteğe bağlı davranış biçimine ÖVD denir (Robbins ve Judge, 2012: 27).
Yılmaz ve Bökeoğlu	2008	ÖVD çalışanların isteyerek içlerinden gelerek yaptıkları davranışlardır (Yılmaz ve Bökeoğlu, 2008: 777).
Wong vd.	2006	ÖVD bir çalışanın örgüt politikası ve iş tanımları gibi biçimsel yollarla belirlenen zorunlulukların ötesine geçen davranışlarını ifade eder (Aktaran: İplik, 2009: 109).
Gülbüz	2006	ÖVD biçimsel ödül sistemi ve iş tanımları tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan gönüllülük esasına dayalı ve organizasyonun fonksiyonlarının etkili şekilde ilerlemesini sağlayan davranışlardır (Gülbüz, 2006: 50).
Ryan, J.	2001	Örgütsel vatandaşlık davranışı kişinin kendi iradesi ile sergilediği, açık ve direkt bir biçimde resmi ödül sisteminde tanımlanmayan ve örgütün etkili bir biçimde çalışmasını arttıran bireysel davranışları simgeler (Ryan, 2001: 234).

Tablo 5: ÖVD Tanımlarına Kronolojik Bir Bakış Devamı

Podsakoff vd.	2000	İş tanımlarında ve görevlerde zorunlu olmayan, ihmali halinde yaptırım veya ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonuçlarını içeren davranışlardır (Özdevecioğlu, 2009: 49).
İşbaşı	2000	Örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak tanımlanmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan gönüllülüğe dayalı birey davranışdır (İşbaşı, 2000: 4).
Greenberg ve Bar-On	2000	Örgütsel vatandaşlık kavramını bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır (Çelik, 2007: 85).
George	1991	Örgütsel vatandaşlık davranışları rol kapsamı dahilinde veya üzerinde niteliğe sahip, örgütün formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışlardır (Kamer, 2001: 3).
Organ	1988	Örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve açık bir biçimde tanımlanmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır (Organ, 1988: 4).
Brief ve Motowidlo	1986	Örgütün hayatı için yaşamsal önem taşıyan ve tanımlanan rol beklentilerini aşan davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışdır (Arslantaş ve Pekdemir, 2007/1: 264).

(Kaynak: Güler, 2003: 19)

Tablo 5'te ÖVD için bu zamana kadar yapılan bazı çalışmalarda ele alınan tanımlamalar gösterilmektedir. Görüldüğü üzere incelenen çalışmalarda ÖVD için farklı tanımlamalarda bulunmakla beraber örgüt için fayda sağlayan davranışlar olması hususunda görüş birliği bulunmaktadır.

3.1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan yazın incelemeleri sonucunda, ÖVD kavramının birçok araştırmacı tarafından incelendiği ve farklı boyutlandırmalar yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu boyutlandırmaların aralarında farklılıklar görülmesine rağmen genel olarak bir öncekini tamamlayıcı ya da geliştirici nitelikte olduğu gözlemlenmektedir. ÖVD kavramının yönetim literatürüne kazandırıldığından bu yana iş dünyası genel olarak değişim ve gelişim süreci izlemektedir. Bu gelişim ve değişim örgütlere ve aynı zamanda örgütlerde çalışan bireylerin tutumlarına da etki etmektedir. Bu nedenle farklı zaman dilimlerinde yapılan araştırmalarda farklı boyutlandırmalar görülmesi doğal karşılanmaktadır. Araştırmanın bu bölümünde ÖVD davranışına katkı sağlayan araştırmacıların yapmış oldukları ÖVD boyutlandırmaları ve kapsamaları incelenmektedir.

Tablo 6: ÖVD Boyutlarının Tarihsel Özeti

Katz & Kahn (1964)	Organ (1988; 1990)	Graham (1991)	George & Brief (1992)	Moorman & Blakely (1995)	Podsakoff vd. (2000)
	-Diğerlerini düşünme - Nezaket tabanlı bilgilendirme - Destekleme -Barışı koruma		- Çalışma arkadaşlarına yardım	- Kişiler arası yardım	- Yardım Davranışı
-Diğer çalışanlarla işbirliği	- Gönüllülük ve Centilmenlik	-Örgütsel Katılım	- Diğerlerine yardım etme ve birlikte çalışma		- Gönüllülük ve centilmenlik
-Örgütsel görünümü destekleyen hareketler		-Örgütsel Sadakat	- İyi niyetin Yayılması	-Sadakatin Artışı	- Örgütsel Sadakat
		-Örgütsel İtaat			-Örgütsel Kabullenme
-Gelişme ve ilerleme için yaratıcı fikirler	- İleri görev Bilinci		- Yapıcı önerilerde bulunma	- Personel çalışkanlığı - Bireysel İnisiyatif	- Bireysel İnisiyatif
-Örgütü koruyucu faaliyetler	- Örgütün gelişimine destek verme		- Örgütü Koruma		- Örgütün gelişimine destek verme
-Kişisel eğitim			-Kendini Geliştirme		- Bireysel Gelişim

(Kaynak: Acar, 2006: 6)

Tablo 6'da ÖVD tarihsel gelişiminden yola çıkarak araştırmacıların bu zaman kadar yaptıkları ÖVD boyutlandırmaları görülmektedir. **Tablo 6**'da verilen boyutlandırmaların açıklamaları bu bölümde detaylı olarak incelenmektedir.

Daniel Katz ile Robert L. Kahn'ın (1966) belirttikleri görüşler, açık sisteme dayalı örgüt modeli ile örgütsel vatandaşlık davranışı düşüncesinin başlangıç noktasını oluşturmaktadır (Güler, 2013: 13).

Katz ve Kahn'a (1966) göre fazladan rol davranışları; işle ilgili problemlerde diğer çalışanlara yardım etmeyi, ufak meseleleri sorun yapmadan diğer çalışanlarla ortak çalışmalar yapmayı, örgütsel kaynakları korumayı, örgütlerdeki çatışmalara tahammül etmeyi ve bu çatışmaları azaltmaya yönelik faaliyetlerde bulunmayı içermektedir. Katz ve Kahn (1966), bu ekstra rol davranışlarını gösteren çalışanların vatandaşlık davranışında bulunduklarını söylemektedir (Aktaran: Ölçüm Çetin, 2004a: 6).

Katz ve Kahn'ın 1966'da yayınlanan "The Social Psychology of Organizations" adlı eserinde örgütsel etkinlik için önemli olan farklı davranış sınıflarının niteliklerine dikkat çekmektedir. Örgüt etkinliğini arttıran bu davranışlar aşağıda verilmektedir (Aktaran: Çınar, 2000:9).

- İşgörenlerin örgüte katılma ve örgütte kalma konusunda ikna edilmesi ve zamana uyum konusundaki hassasiyetleri,
- Örgüt içerisinde kendilerine verilen ve sözleşmelerinin gereği olan işleri eksiksiz yapmaları,
- Rol dışı davranış göstermeleridir.

Yukarıda verilen maddeler ÖVD için temel davranışlar olarak nitelendirilebilir. Daha sonra başka araştırmacılar tarafından geliştirilen ÖVD tanımı ve boyutlandırmaları bu temel davranışlar etrafında gelişim göstermektedir.

ÖVD kavramının kaynağı olan Katz'ın öncülüğünde ki "Fazladan Rol Davranışı" boyutları aşağıda verildiği şekildedir (Katz, 1964: 132-133);

- ✓ Örgütün diğer işgörenleriyle işbirliği içinde olmak,
- ✓ Örgütün varlığını ve alt kaynaklarını korumak,
- ✓ Örgütün gelişimi ve ilerlemesi için yapıcı fikirlerle gönüllü olarak yönetim ve üretim süreçleri geliştirmek,
- ✓ İşini daha iyi yapabilmek ve arttırılmış kişisel sorumluluk için kişisel gelişime önem vermek,
- ✓ Örgütün iç ve dış müşteriler için imajını yükseltmeye yardımcı olacak davranışlarda bulunmak.

Görüldüğü üzere Katz'ın yaptığı ÖVD boyutlandırmasında; kişisel ve örgütsel gelişim, diğer çalışanlarla işbirliği yapmak, örgütün korumak ve örgütün algılanan imajını yükseltmek gibi örgüte katkı sağlayıcı davranışlar bulunmaktadır.

Organ (1988: 1-14) tarafından yapılmış olan ve genel kabul görmüş ÖVD sınıflandırması ise beş boyuttan oluşmaktadır. Bu beş boyut aşağıda gösterilmektedir.

- ✓ Özgecilik (Altruism)

- ✓ Sivil Erdem (Civic Virtue)
- ✓ Vicdanlılık (Conscientiousness),
- ✓ Nezaket (Cortesy)
- ✓ Sportmenlik (Sportmanship) şeklinde sıralanmaktadır.

ÖVD kavramına ilişkin yapılan incelemelerde Organ'ın yaptığı bu boyutlandırma çalışmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Podsakoff ve arkadaşları (2000: 515-517) yapılan birçok çalışmada Organ'ın öne sürdüğü beş boyutlu vatandaşlık davranışlarının yaygın olarak kullanılmasına üç temel sebep göstermektedir. Bu sebeplerden ilki öne sürülen beş boyutlu yapının uzun zamandır araştırmacılar tarafından kullanılıyor olması, ikincisi Organ'ın açıkladığı beş boyutlu ÖVD yapısını geniş bir kapsamda ele alması ve son olarak da bu boyutlandırmanın psikometrik özelliklerinin güçlü olması olarak ifade etmektedir.

Graham ve arkadaşları (1991) açıkladıkları ÖVD boyutlarında geliştirdikleri politik felsefe yaklaşımını örgütsel boyuta uyarlamaktadır. Üç boyuta sahip bu boyutlandırmayı; örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım oluşturmaktadır (Aktaran: Acar, 2006: 6).

Graham ve arkadaşları (1994: 767) daha sonra yaptıkları bir başka araştırma da ise örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını yeniden biçimlendirerek dört boyutta ele almaktadırlar. Bu boyutlar; diğerkâmlık ve nezaket boyutlarını içine alan sosyal katılım, centilmenlik ve sivil erdem boyutunun bir kısmını kapsayan bağlılık, vicdanlılık ve sivil erdem boyutunun bir kısmını içeren itaat ve fonksiyonel katılım olarak ifade edilmektedir.

Moorman ve Blakely (1995) ise Organ'ın ve Van Dyne'in (1994) modellerini tamamlamayı amaçlayan dört boyutlu bir cetvel geliştirmiştir (Dede, 2009: 14). Geliştirdikleri dört boyut aşağıda verilmektedir.

- ✓ Kişiler arası yardım.
- ✓ Kişisel inisiyatif.
- ✓ Kişisel gayret.
- ✓ Sadakat.

Moorman ve Blakely'nin geliştirdiği bu ÖVD boyutlandırması ÖVD'nin kişiler arası yardımlaşma, örgüt için gayret gösterme, inisiyatif kullanabilme ve örgüte sadık olma davranışlarını içerdini ifade etmektedir.

Podsakoff ve arkadaşları (2000: 516) tarafından tanımlanan ve son yıllarda genel olarak kabul gören boyutlandırma ise aşağıda verilmektedir.

- ✓ Yardım Davranışı (Helping Behavior)
- ✓ Sportmenlik (Sportsmanship)
- ✓ Örgütsel Sadakat (Organizational Loyalty)
- ✓ Örgütsel İtaat (Organizational Compliance)
- ✓ Bireysel İniyatif (Individual Initiative)
- ✓ Sivil Erdem (Civic Virtue)
- ✓ Bireysel Gelişim (Self-development)

Araştırmanın ÖVD ölçeği Podsakoff ve arkadaşları tarafından 1990 yılında oluşturulmuş ve bu ölçeği hazırlarken Organ'ın yapmış olduğu ve genel kabul almış olan boyutlandırmaya bağlı kalındığı görölmektedir. Bu nedenle ÖVD boyutları açıklanırken Organ'ın oluşturmuş olduğu beş boyut ele alınmaktadır.

3.1.2.2.1. Özgecilik/Diğerkâmlık

Organ'a göre özgecilik davranışının temelinde; iş görenlerin birbirlerine yardım etme duygusu vardır. Bu durumun özgecilik boyutu altında incelenebilmesi için yardım gerektiren konunun örgüte ve işle ilgili olması gerekmektedir (Organ, 1988: 6).

Podsakoff ve arkadaşları (1994: 351) ise özgeciliği, örgüte ilişkin görev ve problemlerde diğer üyelere karşılıksız olarak yardım etmeyi amaçlayan gönüllü davranışların tümü olarak ifade etmektedir.

Bu davranış biçimi, özellikle kişinin sosyal çevresine yönelik duyarlılığına işaret ederek, diğerlerinin ihtiyaçlarını anlamakla ilişkilendirilmektedir (Becker ve Vance, 1993: 666).

Özgecilik bir işgörenin diğer işgörelere yardım ederek onların karşılaştığı sorunların üstesinden gelmelerine gönüllü katkı sağlamaları konusundaki tutum ve davranışlarıdır (Demirel vd., 2011: 37).

Podsakoff ve arkadaşlarına (1993: 530) göre iş yaşamında özgecilik boyutuna bazı örnekler gösterilebilmektedir. Bu örneklerden bazıları; işinde başarısız olan bir işgörene yardımcı olmak, sağlık problemi nedeniyle işe geç kalan arkadaşının görevini üstlenmek, işe yeni başlayanlara gönüllü olarak işe alışması ve uyum sağlaması konusunda yardım etmek, iş yükü ağır olan veya işi ile ilgili sorunlar yaşayan iş arkadaşına yardımcı olmaktır.

Genel olarak özgecilik davranışı örgütteki işgörelerin birbirlerine gösterdikleri yardım davranışı olarak karşımıza çıkmaktadır fakat özgeci davranış, sadece örgütte işgörelere yönelik değil, tedarikçilere müşterilere ve satıcılara da yönelik olabilir. Yardım gerektiren konunun örgütle ilişkili olması, o davranışın özgecilik davranışı olarak kabul edilmesinin başlıca ölçütü olmaktadır (İşbaşı, 2000: 25-26).

3.1.2.2.2. Sivil Erdem

Organ sivil erdem boyutunu, işgörenin örgütün politik hayatına aktif ve sorumlu olarak katılması olarak tanımlamaktadır. Organ sivil erdem davranışının yöneticiler tarafından desteklenme ihtimalinin düşük olduğuna ve işgörelere kayda değer maliyetler yüklediği için en zor sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı olduğuna dikkat çekmektedir (Organ, 1988: 6-8).

Podsakoff ve arkadaşları da Organ'ın tanımlamasıyla örtüşür bir şekilde sivil erdem davranışını; örgütün yaşamına aktif ve gönüllü olarak katılımı şeklinde ifade etmektedir. (Podsakoff vd., 1994: 351).

Graham ve Van Dyne (2006), sivil erdem davranışlarını bilgi sağlayıcı ve etki uyandırıcı sivil erdem davranışı olmak üzere iki kategoride incelemektedir. Buna göre bilgi sağlayıcı sivil erdem davranışı, sorumluluk sahibi örgüt üyelerinin örgütü, çalışma grubunu ve kendi işlerini ilgilendiren olaylardan haberdar olabilmesi için bilgi sağlayıcı davranışlarda bulunmasını; etki uyandırıcı sivil erdem davranışı ise

üyelerin örgüt içerisinde yaşanan değişime veya gelişime uyabilmeleri açısından gerekli olan iletişimi sağlamaya yönelik davranışları içermektedir (Kalkan, 2013: 86).

Örgütün gelişmesi adına girişimlerde bulunmak, bu girişimleri örgütün diğer üyeleri ile paylaşmak, örgüt içerisindeki gelişmeleri yakından takip etmek, takip edilen bu gelişmeleri örgütün diğer üyelerine de bildirerek onlarında kabul etmesini ve uygulamasını sağlamak, örgüt için yapılan toplantılara düzenli olarak katılmak, örgütün karar alma süreçlerinde yer almak sivil erdem boyutunun özellikleri arasında gösterilmektedir. Sivil erdem boyutu, bireyin örgüt içinde pasif rol oynamasının önüne geçmek ve örgütün verimliliğini arttıracak girişimlerde aktif olunmasını istemektedir (Çölgeçen, 2012: 20).

3.1.2.2.3. Vicdanlılık

Organ (1988: 9-11)'a göre vicdanlılık ilkesi örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarının kendilerinden beklenenin üzerinde olmasıdır. Vicdanlılık davranışına bazı örnekler verilebilir; işe düzenli gelme işgörenin yükümlülükleri arasındadır fakat bazı durumlarda (sağlık, duygusal, psikolojik) bu yükümlülük gönüllü hal alabilmektedir. Bu gibi durumlarda bile işgöreninin işe gelme gayretinde bulunması vicdanlılık davranışından kaynaklanmaktadır. Vicdanlılık davranışının iş görenler tarafından sergilenmesi ile bir örgütteki işe devamsızlık oranında ciddi miktarda düşmeler olmakta böylece örgütün verimliliği ve etkinliği yükselmektedir.

Vicdanlılık boyutuna örnek olarak, dakiklik, çay/kahve ve yemek molalarını dikkatli kullanmak, örgüt içi toplantılara düzenli olarak katılmak, örgütün düzenini sağlamaya yönelik geliştirilen tüm biçimsel ve biçimsel olmayan kurallara bağlı kalmaya çalışmak verilebilmektedir. Ayrıca, mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için mesaiye kalma, örgütün ve çalıştığı bölümün kurallarına her zaman uyma, su, elektrik ve yakıt gibi örgüt kaynaklarının tasarruflu kullanımı bu boyutta yer alan örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek teşkil etmektedir (İşbaşı, 2000: 26-27).

Vicdanlılığın, ÖVD olarak kabul edilmesinin sebebi her iş görenden örgütün kural, düzenleme ve süreçlerine her zaman uygun hareket etmesi beklenirken aslında işgörenlerin pek çoğunun bu şekilde davranmamasından kaynaklanmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 517).

3.1.2.2.4. Nezaket

Organ (1988: 12) nezaket boyutunu; örgütte iş yükümlülükleri sebebiyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken, birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışlar olarak tanımlamaktadır. Çalışanın yazıcı, fotokopi makinası yada işyerine ait otomobili kendisinden sonra kullanacak kişi için, temiz, bakımlı ve kullanım kolaylığı sağlayacak şekilde bırakması nezaket davranışına örnek olarak verilebilmektedir (Organ vd., 2006: 24).

Organ (1990: 44), nezaket davranışlarının duygusal açıdan istekliliği ve gönüllülüğü artırarak, örgüt içindeki çatışmaları azaltacağını ve işlerin yürümesini kolaylaştıracağını ifade etmektedir.

Özgecilik ve nezaket boyutlarının ana düşüncesi yardım etme davranışı olarak görülse de bu boyutlar olayın gerçekleşme anına göre değişiklik göstermektedir. Şöyle ki; nezaket boyutunda yer alan davranışlar örgüt içinde oluşabilecek olası bir sorunu engellemek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Özgecilik boyutunda yapılan davranışlar ise sorun ortaya çıktıktan sonra gerçekleşmektedir.

3.1.2.2.5. Sportmenlik

Organ (1988: 11) sportmenlik boyutunu; işgörenlerin örgüt içerisinde gerginliğe ve çatışmaya sebep olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ve önemsiz sorunlardan dolayı şikayette bulunmamalarını öngören davranışlar bütünü olarak açıklamaktadır.

İşin neden olduğu kaçınılmaz rahatsızlık ve zorlamalara karşı hoşgörülü olma, diğer üyeler tarafından rahatsız edilmekten dolayı şikayet etmeme, işler yolunda gitmediğinde dahi olumlu tutumunu koruma, diğer üyeler kendisi gibi düşünmediğinde kızmama, iyi bir grup çalınması için kendinden fedakârlık

yapabilme ve diğerlerinin düşüncelerine saygı duyma türündeki davranışlar centilmenlik boyutunda değerlendirilen davranışlardır (Kalkan, 2013: 89).

3.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütler Üzerindeki Etkisi

Organ (1988: 4-13)'a göre örgütsel vatandaşlık davranışları örgütlerin sosyal mekanizmasının işlevini kolaylaştıran, örgüt üyeleri arasında anlaşmazlıkları azaltan ve uzun vadede organizasyondaki performansı artırmaya katkıda bulunan davranışlar olarak kabul edilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların ve yöneticilerin verimlilik düzeyini arttırarak örgütün etkililiğine katkıda bulunmaktadır. Örneğin, deneyimli bir çalışan, örgüte yeni katılan çalışanların sosyalleşme sürecine gönüllü yardımcı olarak, onların örgüte daha iyi uyum sağlamalarına ve verimli olmalarına, böylece grubun ve birimin etkililiğine katkıda bulunmalarını sağlamaktadır (Sezgin, 2005: 19).

Chen ve diğerleri (1998), bir örgütte örgütsel vatandaşlık davranışı sonucunda iş gücü devrinin düşeceğini ifade etmektedir. Böylece kendini örgüte adanmış kişiler örgütte daha uzun süre çalışmakta ve örgütün başarısına katkıda bulunmaktadır (Gürbüz, 2006: 57). Podsakoff ve MacKenzie (1994), örgütsel vatandaşlık davranışının satış verimliliği üzerinde % 17 oranında bir etkiye sahip olduğunu; Podsakoff ve diğerleri (1997) örgütsel vatandaşlık davranışını örgütün çıktı niceliği üzerinde % 25, çıktı niteliği üzerinde ise % 17 oranında bir etki yaptığını; Walz ve Niehoff (1996), örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt faaliyetlerinin etkinliği üzerinde % 15, müşteri şikâyetleri üzerinde % 37, müşteri memnuniyeti üzerinde % 39, çalışanların performansı üzerinde ise % 20 oranında bir etkiye sahip olduğu sonuçlarına ulaşmaktadırlar (Atalay, 2010: 51-52).

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt içerisinde temel olarak üç noktada örgütsel yaşamı etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003a: 119-120):

Bunlardan birincisi, üyelerin vatandaşlık davranışlarının örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini artırması olarak tanımlanmaktadır. Yardımlaşan üyenin iyi bir örgüt vatandaşı olduğu düşünülmektedir. Bu bakımdan, bu yaklaşım örgüt içerisinde bilgi paylaşımını ve bilgi edinim oranını arttırmaktadır. Yardımlaşma, hem örgüte yeni

katılan üyeler açısından hem de eskiden beri yer alan üyeler açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır.

ÖVD'nin ikinci önemli etkisi, üyelerin sorumluluk duygularını geliştirmektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü düşünmeyi, örgütün yanında olmayı ve gerektiğinde örgüt için fazladan çeşitli fedakarlıklar yapmayı gerektirmektedir. Sorumluluk duygusunun üyelerde gelişmesiyle, örgütün amaçlarına ulaşması kolaylaşmaktadır. Üyelerin yetkilerini belirli sorumluluk çerçevesinde kullanması, örgüt içerisinde yöneticilerin denetimlerini kolaylaştırmakta ve bireysel özdenetimi arttırmaktadır.

Üçüncü etki ise üyelerin olumlu tutumları üzerinedir. Bu olumlu düşünce örgüt içinde üyelerin iş başarımları düzeylerini etkilemektedir. Örgüt üyeleri pek çok nedenle pozitif düşünceye veya tutuma sahip olabilmektedir. Olumlu düşünce sadece iş başarımlarını değil, diğer örgüt üyeleri ile iyi geçinmeyi ve olaylara olumlu yaklaşmayı da beraberinde getirmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte sağladığı başlıca katkılar çeşitli araştırmacılar tarafından genel olarak aşağıda gösterildiği şekilde sıralanmaktadır (Keleş ve Pelit: 2009: 27);

- Örgütsel performansı ve etkinliği artırır.
- İşgörenlerin verimliliğini artırır.
- Kaynak kullanımında ve paylaşımında verimliliği artırır.
- Kişiler ve birimler arasında etkin koordinasyon sağlar.
- Çevresel değişikliklere uyum yeteneğini artırır.

Bu bağlamda ÖVD, hem çalışanların bireysel verimliliğini hem de örgütün geneline ilişkin verimliliğin artmasını, örgütte iletişimi ve koordinasyonu sağlayıcı bir faktör olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olan olumlu etkilerinin yanı sıra, madalyonun diğer yüzüne de bakan araştırmacılar da bulunmakta ve ÖVD'nin örgüte olan olumsuz etkilerinden de bahsetmektedir. Bolino ve arkadaşları (2004) çalışmalarında ÖVD'nin olumsuz etkilerinin en başında, işgörenin gösterdiği

ÖVD'nin biçimsel rol davranışlarının önüne geçerek, işgörenin görevi icabı asıl yapması gereken işlerin önüne geçmesi gelmekte olduğunu dile getirmektedirler. Bunun yanı sıra işgörenlerde daha fazla ÖVD gösterme baskısı meydana gelebileceğini öne sürmektedirler (Aktaran: Karaman ve Aylan, 2012: 46).

Çalışmanın buraya kadarki kısmında duyguları yönetme becerilerini ve örgütsel vatandaşlık davranışını kuramsal bir çerçevede incelenmiştir. **Bölüm IV**'de çalışma kapsamında bu kavramlara ilişkin incelenen çalışmalara yer verilmektedir.

BÖLÜM IV

KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu bölümünde duygu yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışları konularına ilişkin yurt dışında ve yurt içinde yapılmış çalışmalar incelenmektedir. Literatür incelendiğinde yurtiçinde yapılan çalışmalarda duygu yönetimi ile duygusal zeka konularını birlikte ele almalarından kaynaklı olarak sadece duygu yönetimi ile ilgilenen çalışmaların kısıtlılığı dikkat çekmektedir. Bu sebepten dolayı duygu yönetimi ile birlikte duygusal zeka konularına ilişkin çalışmalar da incelenmektedir. Aşağıdaki tabloda duygu yönetimi ve duygusal zeka konuları üzerine yapılmış, ulaşılabilen yerli ve yabancı çalışmalar verilmektedir.

Tablo 7: Duygu Yönetimi ve Duygusal Zeka İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Yöntem ve Bulgular
Moon & Hur	2011	Yazarlar yaptıkları araştırmada, duygusal zekalarının duygusal tükenmişlik üzerindeki etkilerini ve duygusal tükenmişliğin bireyin iş doyumunu ve iş performansını nasıl etkilediğini araştırmaktadırlar. Güney Kore’de yaşları 25-51 arasında değişen 295 perakende satış çalışanından toplanan veriler ışığında yapılan araştırma sonucunda duygusal tükenmişliğin örgütsel bağlılık açısından iş performansını ve iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğine ulaşılmaktadır. Ayrıca duygusal tükenmişlik ile iş performansı ve duygusal zekanın unsurları arasında ilişki olduğunu doğrulanmaktadır.
Wang & Huang	2009	Yazarlar yapmış oldukları çalışmada, duygusal zeka ve grup bağlılığı ile dönüşümsel liderlik arasındaki ilişkiyi analiz etmeye çalışmaktadırlar. Bu araştırma Tayvan’da bulunan küçük ve orta ölçekli 23 tekstil firmasının 252 çalışanı üzerinde duygusal zeka ve dönüşümsel liderlik anketlerini uygulamış olup araştırma sonucunda duygusal zeka ve grup bağlılığı ile dönüşümsel liderlik arasında pozitif bir ilişki saptanmaktadır.
Tuna	2008	Yazar yaptığı araştırmada, yöneticilerin sahip oldukları duygusal zekâ yeterliliklerinin örgütsel iletişim sürecine bakışlarında; çalışanlarla ve diğer yöneticilerle iletişimlerinde ne ölçüde etkili olduğuna yönelik genel durumu belirleyerek, ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda öneriler geliştirmektedir. Araştırmanın verileri İzmir’de bulunan Yaşar Holding bünyesinde yer alan üst ve orta kademe yöneticilerden oluşan 136 kişilik bir denek grubuna yapılan anket tekniği ile elde edilmektedir. Araştırmada elde edilen veriler örgüt içersindeki iletişim sürecinde ve iletişimin kalitesinin belirlenmesinde duygusal zekâ yeterliliklerinin etkin rol oynadıklarını göstermektedir.

Tablo 7: Duygu Yönetimi ve Duygusal Zeka İle İlgili Yapılmış Çalışmalar Devamı

Töremen & Çankaya	2008	Yazarların duygu yönetimi için betimsel taramaya dayalı olarak yapılan bu çalışma, duygu yönetimi sürecini ve özelliklerini tanımlamak ile duygu yönetiminin yönetici ve işgörenler için önemini vurgulamaktadır. Duygu yönetimini çalışanlarda, liderlerde ve örgüt ikliminde inceleyerek örgüt üyelerinin, örgüt sağlığının ve örgütte yaşanabilecek psikolojik şiddet açısından değerlendirmektedir.
Potter	2005	Yazar, araştırmasında duygusal zeka müdahale programının üniversite birinci sınıf öğrencileri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Güney Teksas'ta 310 üniversite birinci sınıf öğrencisiyle yapılmış olup, sonuçlar, deney grubunun kendileri tarafından belirtilen duygusal zeka becerilerinde anlamlı bir gelişme olduğunu göstermektedir.
Titrek	2005	Yazarın yaptığı araştırmanın amacı, Türkiye'de üniversitelerin eğitim fakültelerinde görev yapan öğretim üyelerinin, duygusal zeka düzeyleri ile akademik başarı düzeylerinin belli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin saptanması ve duygusal zeka ile akademik başarı düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Nedensel-karşılaştırma ve ilişkisel tarama modelinde yapılan çalışma kamu üniversitelerine bağlı 58 eğitim fakültesinde görev yapan toplam 1269 öğretim üyesiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları öğretim üyelerinin tüm duygusal zeka alt boyutlarında kendilerini yeterli olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmış olup, duygusal zekanın tüm boyutları ile öğretim üyelerinin akademik başarı puanları arasında düşük değerlerde pozitif yönde olduğu belirtilmektedir.
Çeçen	2002	Yazarın yapmış olduğu çalışmanın amacı duyguları yönetme becerileri eğitiminin öğretmen adaylarının duyguları yönetme becerileri üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışma İlköğretim Bölümü Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalından 28 sınıf öğretmen adayıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçları grup yaşantısı yoluyla uygulanan duyguları yönetme becerileri eğitimi programının deney grubu üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu göstermektedir. Deneysel çalışma sonrasında izlenen değişimin tutarlı olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla deneysel çalışmanın bitiminden 6 ve 13 hafta sonrasında iki farklı izleme çalışması yapılmış olup bu değişimin 6 ve 13 hafta sonrasında da devam ettiğini göstermektedir.
Acar	2001	Yazar bu çalışmasında yöneticilerin duygusal zekaları ile liderlik davranışları arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmaktadır. Ankara ve Kayseri'de bulunan kamusal ve özel sermayeli bankalarda 181 banka yöneticisiyle anket tekniğiyle gerçekleştirilen çalışma sonucunda yöneticilerin toplan duygusal zekaları ile liderlik davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır.
Bar-On & Parker	2000	Yazarlar bu çalışmalarında zekanın gelişimsel özelliklerine dikkat çekmek amacıyla Çocuk ve Ergen Formu adı verilen ve 7 tane alt boyutu olan 60 maddelik bir ölçek geliştirmektedirler. Araştırmanın bulguları sosyal ve duygusal zekanın, bireyin gündelik ihtiyaçlarıyla etkin bir şekilde başa çıkabilme kapasitesini etkileyen; kişisel, duygusal ve sosyal becerilerinin birbirleriyle yakın ilişki içerisinde olmasından kaynaklanan çok yönlü bir sisteme karşılık geldiğini göstermektedir.

Tablo 7: Duygu Yönetimi ve Duygusal Zeka İle İlgili Yapılmış Çalışmalar Devamı

Schutte vd.	1998	Yazarların yaptıkları bu araştırma; bireyin kendisi ve başkalarının duygularını algılaması, ifade edebilmesi, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını düzenlemesi ve duyguların problem çözmede kullanılması konularını içeren, tek boyutu olan 33 maddeden oluşan bir ölçek geliştirme çalışmasıdır.
Cooper & Sawaf	1997	Yazarların 1997 yılında yayınladıkları 'Liderlikte Duygusal Zeka' adlı kitaplarında bugüne kadar iş yaşamında duyguların yok sayılarak, IQ "ya başarının en önemli koşulu olarak bakıldığını oysa IQ "nun gerçek dünyadaki başarının ancak %4 "ü kadarı ile ilişkilendirilebilir olduğunu, kişi yaşamı boyunca elde ettiği başarıların %90"ından fazlasının zekanın diğer biçimleri ile bağlantılı olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar bu araştırmalarında iş hayatı ve özel hayatta duygusal zeka üzerinde yoğunlaşmak ve onu geliştirmeye başlamak için dört köşe taşlı bir model önermektedirler. Bu köşe taşları; duyguları öğrenmek, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duygusal simyadır.
Sutarso vd.	1996	Yazarların Alabama Üniversitesi'nde okumakta olan öğrencilerle yaptıkları bu çalışmada, duygusal zekanın okul başarısına etkisini incelenmektedir. Araştırmada bağımlı değişken olarak duygusal zekanın alt boyutları, sevecenlik ve kendinin farkında olma, bağımsız değişken olarak cinsiyet ve ders notu ortalamaları ele alınmaktadır. Araştırma sonucunda cinsiyetin duygusal zeka boyutlarına etki ettiği, kız öğrencilerin duygusal zeka boyutlarından daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Ancak duygusal zeka ile ders notu ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki saptanamadığını açıklanmaktadır.
Goleman	1995	Yazarın 1995 yılında yayınlanan "Duygusal Zeka" adlı kitabında, duygusal zekanın bilişsel zeka dediğimiz (IQ)'dan daha önemli olduğunu açıklamaktadır. Goleman, yaptığı araştırmalarla duygusal zeka yeteneklerini iş yaşamındaki faktörlerle eşleştirerek konuyu örgüt yaşamına taşımaktadır. Goleman, kitabında duygusal zekayı; özbilinç, özdenetim, motivasyon, empati ve sosyal beceri olarak beş ana başlık altında toplamaktadır.
Mayer & Saolvey	1990	Yazarların yapmış oldukları araştırmanın temel varsayımı; bireylerin duygularını algılama, anlama ve bu duygusal bilgiyi kullanabilme yetenekleri birbirinden farklı olduğudur. Ayrıca bireyin duygusal zeka seviyesinin hem duygusal hem entelektüel başarısına ve gelişimine önemli bir katkı sağladığını ileri sürmektedirler. Bu araştırmalarında duygular ile beceriler arasında bağlantı kurarak duygusal zeka bileşenlerini araştırmışlardır. Duygusal zekayı sosyal zekanın bir türü olarak ele almış olsalar bile kendilerinden sonraki araştırmalara ışık tutmaktadırlar.

Tablo 7'de gösterilen çalışmalar incelendiğinde duygu yönetimi ve duygusal zeka konularının ağırlıklı olarak eğitim alanında çalışılmakta olduğu, Yönetim alanında ise ağırlıklı olarak liderlikle ilişkilendirildiği görülmektedir. Bundan sonra

yapılacak çalışmalara bir öneri olarak duygu yönetiminin insanın olduğu her yerde araştırılabilir bir konu olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılmış, ulaşılabilen yerli ve yabancı çalışmalar **Tablo 8**'de incelenmiş olup yapılan bu çalışmalar hakkında bilgi verilmektedir.

Tablo 8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Yöntem ve Bulgular
Beğernirbaş & Meydan	2012	Yazarlar çalışmalarında, eğitim kurumlarının ana yapı taşlarından olan öğretmenlerin duygusal emek gösterimlerinin, onların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkileri araştırmaktadırlar. Bu amaçla araştırma verileri, Ankara'da orta öğretim kurumlarında görev yapan 169 katılımcıdan anket yoluyla elde edilmektedir. Elde edilen veriler incelendiğinde, öğretmenlerin duygusal emeklerinin, ÖVD'leri üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görülmektedir. Özellikle, görevleri esnasında yüzeysel rol yapan öğretmenlerin, ÖVD'leri düşük iken, duygularını doğal olarak yaşayabilenlerin ise ÖVD'lerinin yüksek olduğu tespit edilmektedir. Derinden rol yapanların ÖVD'leri düşük olmasına karşın yüzeysel rol yapanların ÖVD'lerine göre artma eğilimi göstermektedir. Çalışmada, duygusal emeğin alt boyutları incelenerek, kişiye ve örgüte yönelik ÖVD'ye olan etkileri de ortaya konulmaktadır.
Yücel & Demirel	2012	Yazarlar araştırmalarının temel amacını, psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olan etkisini ortaya koymak olarak açıklamaktadırlar. Araştırma bir kurumun 190 çalışanına uygulanan anket tekniğiyle gerçekleştirilmiş olup araştırmada, özgecilik ve vicdanlılık ile anlam, uyum, özerklik, etki, sosyo-politik destek, stratejik bilgiye/kaynaklara erişim ve birim kültürü boyutları arasında orta düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmaktadır. Ayrıca centilmenlik ve nezaket ile anlam ve uyum arasında da orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmektedir. Özetle, psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.
Şeşen & Basım	2010	Yazarlar bu çalışmalarında, çalışanların adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve iş tatmininin aracılık rolünü araştırmaktadırlar. Araştırma çeşitli bakanlıklar ve bunlara bağlı kuruluşlarda şef, kısım amiri ve şube müdürü pozisyonlarında görev yapan 116 alt ve orta kademe yöneticisi katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Araştırma sonuçları; iş tatmininin örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet algısı ilişkisinde aracılık rolü olduğunu ancak örgütsel adalet algısının bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde aracılık rolü bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar Devamı

Roberson & Strickland	2010	Yazarların bu araştırmadaki amacı, karizmatik liderlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma bir üniversitenin psikoloji bölümünde okuyan 101 öğrenciyle gerçekleştirilmektedir. Araştırma sonuçları, karizmatik liderlik ve işe bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki bulunduğunu göstermekte; işe bağlılığın karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ara bulucu olduğunu ifade edilmektedir.
Testa	2009	Yazarın yapmış olduğu araştırmasının amacı, kültürel uyum, liderlik tarzı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırma anketleri, iki deniz işletmesinin ve yan kuruluşlarının 66 farklı ülkeden 520 çalışanına uygulanmıştır. Araştırma sonuçları; kültürlerarası benzerliğin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi olduğunu fakat liderlik tarzı ile bir ilişkisi olmadığını göstermektedir.
Podsakoff vd.	2009	Yazarlar araştırmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi ile bireysel ve örgütsel sonuçları hakkında bir meta analitik bir inceleme yapmaktadırlar. Ayrıca o güne kadar örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine yapılmış olan ampirik araştırmalarda hipotez edilen öncülleri 4 ana grupta toplamaktadırlar. ÖVD öncüllerini; çalışanın özellikleri, işin özellikleri, örgütsel özellikler, liderlik davranışları şeklinde sıralamaktadırlar. Araştırma sonuçları bireysel düzeyde; isten ayrılma, personel devir hızı, devamsızlık da dâhil örgütsel düzeyde de; üretkenlik, verimlilik, düşük maliyet, müşteri memnuniyeti ve birim düzeyinde ciro artışı gibi birçok değişkenle güçlü ilişkiler gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır.
Dunlop & Lee	2009	Yazarlar araştırmalarında işyeri sapma davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş ünitesi performansı arasındaki ilişkiyi anlamlandırmaya çalışmaktadır. Araştırmanın verileri batı Avusturalya'da 36 şubeli bir fastfood zincirinin çalışanlarından elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, bir iş ünitesinde bulunan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının, iş ünitesi performansına önemli ve olumlu bir katkısı olduğunu söylemektedir. Hırsızlık, ekipmanlara zarar verme, hasarların onarımı ve düşük verimlilikten kaynaklanan kayıplar gibi sıralanabilen işyeri sapma davranışlarının, örgütün etkinliğini, performansını olumsuz olarak etkilediğini belirtmektedirler.
Buentello vd.	2008	Yazarlar bu araştırmalarında örgütsel vatandaşlık davranışı, toplam kalite yönetimi ve performans arasındaki nedensel ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadırlar. Araştırmanın verilerini, çok uluslu bir elektronik şirketinin 139 çalışanına yapılan anketler oluşturmaktadır. Verilerin analiz sonuçları; örgütsel vatandaşlık davranışı ile performans arasında
Gürbüz	2006	Yazarın bu araştırma da amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve duygusal bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmanın örneklemi Erzurum bölgesinde faaliyet gösteren tekstil, gıda ve otomotiv sektöründe çalışan 136 işgörenen oluşmaktadır. Araştırmanın sonucu, duygusal bağlılık ile ÖVD arasındaki anlamlı

Tablo 8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar Devamı

Moorman ve		Yazarların yaptıkları araştırmanın amacı, örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin tarafsızlık ilkesi çerçevesinde incelenmesidir. Araştırma verileri çeşitli kurumlarda çalışan ve aynı zamanda yüksek lisans eğitimi alan 239 çalışana uygulanan anket tekniğiyle yapılmış olup, verilerin incelenmesi sonucunda örgütsel adalet düzeyi yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı görülmektedir. Ayrıca yazarlar, tarafsızlık ilkesinin örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları etkilediğini; örgütte yardımsever olarak nitelenen kişilerin yetkili kişilerden daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri sonucuna ulaştığını açıklamaktadırlar.
Byrne	2005	
Özdevecioğlu	2003	Yazarın araştırmasının amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırmanın verileri Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinden anket tekniğiyle elde edilmektedir. Yapılan analizler sonucunda, başarı seviyesi ile ÖVD düzeyi arasında pozitif yönlü, yaş ve tekrara kalınan ders sayısı ile ÖVD arasında ters yönlü ilişkiler saptanmıştır. Ayrıca, öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıfları itibarıyla ve öğrencilerin gündüz ya da ikinci öğretim öğrencileri olmaları itibarıyla ÖVD'nin farklılık gösterdiğini söylemektedir.
Farh &		Yazarlar araştırmalarında, Çin'de bulunan özel sektör işletmeleri ile kamu işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarında farklılık olup olmadığını ele almaktadırlar. Araştırma sonucunda kamu işletmelerinde görev yapan çalışanların özel işletmelerde çalışan bireylere nazaran daha düşük seviyede örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri bulgusuna ulaşmaktadırlar.
Zhong &	2004	
Organ		
İşbaşı	2000	Yazar araştırmasında, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolünü açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırma Antalya'da 12 yıldır varlığını sürdüren ve kurumsallaşmış bir otel örgütünde en az 1 yıllık çalışan 111 kişiyle yürütülmüş olup anket tekniğiyle veriler toplanmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, adalet ve vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide aracı role sahip olduğu belirtilen güven değişkeninin konumunun çok güçlü olmadığı görülmektedir.
Farh & Podsakoff & Organ	1990	Yazarlar, Tayvan'da bulunan sekiz elektronik şirketinin çalışanlarından toplanan verilerle yaptıkları çalışmanın amacı işlemsel ve dağıtım adaleti ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Toplanan veriler ışığında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 8'de görüldüğü üzere örgütsel vatandaşlık davranışının birçok konu ile arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Bu konular arasında örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, performans, güven ve karizmatik liderlik bulunmaktadır. Ayrıca incelenen çalışmaların bazılarında ÖVD'nin demografik özelliklere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği de araştırılmaktadır.

Çalışmanın konusunu oluşturan duygu yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularının birbiriyle ilişkilendirildiği ulaşılabilen yerli ve yabancı çalışmalar **Tablo 9'**da incelenmektedir.

Tablo 9: Duygu Yönetimi/ Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Yöntem ve Bulgular
Yancı & Sağlam	2014	Yazarlar yaptıkları bu çalışmada, ortaöğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zeka düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlamaktadırlar. Araştırmanın verileri, Şanlıurfa ili merkezinde 2009-2010 eğitim-öğretim yılında genel liselerde görevli 304 öğretmenlerin katılımıyla toplanmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin hem duygusal zekâ düzeyleri hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeyleri yüksek çıkarken, öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönde etki ettiği sonucuna ulaşılmaktadır.
Tokmak vd.	2013	Yazarların bu araştırmalarında amaçları; duygusal zekanın, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini üzerindeki etkilerini belirlemek ve iş tatmininin aracılık etkisini incelemektir. Araştırma verileri Ankara ili 1. Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan toplam 243 işgörenin katılımı ile toplanmaktadır.. Araştırma sonucunda duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışını ve iş tatminini pozitif yönde etkilediği, duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında iş tatmininin aracılık etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir.
Geçgel	2011	Yazarın bu araştırmadaki temel amacı; sağlık sektöründeki yönetici ve çalışanların duygusal zekalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Araştırma 380 hastane çalışanının katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Araştırma sonuçları; duygusal benlik bilinci, kendine güven, kendine saygı, kendini gerçekleştirme, empati ve kişiler arası ilişkiler ile örgütsel vatandaşlık faktörleri olan diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket arasında olumlu bir ilişki mevcutken, bağımsızlık ile diğergamlık, vicdanlılık arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir. Ayrıca bağımsızlık ile sivil erdem arasında anlamlı bir ilişki varken, sivil erdem ile duygusal benlik bilinci, kendine güven, kendine saygı, kendini gerçekleştirme, empati ve kişiler arası ilişkiler arasında ilişki gözlemlenmemektedir.

Tablo 9: Duygu Yönetimi/ Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Salami	2010	Yazar araştırmasında, çatışma çözüm stratejileri ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi ve sürekli duygusal zekanın bu ilişkideki rolünü açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırma, Güneybatı Nijerya’da bulunan devletlerdeki 320 kamu çalışanı ile yürütülmektedir. Araştırma sonuçları, çatışma çözüm stratejileri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu; zorlama stratejilerinin ÖVD’yi negatif yönde etkilediğini, yumuşatma stratejilerinin ise ÖVD’yi pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca hem çalışanlar hem de yöneticiler için çatışma yönetiminde sürekli duygusal zekanın önemi vurgulanmaktadır.
Çarıkçı vd.	2010	Yazarlar yaptıkları çalışmada, kişilik özellikleri, duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin irdelenmesi amaçlamaktadırlar. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi bünyesindeki yükseköğretiler ile meslek yükseköğretilerinde görev yapan akademik personelden anket yöntemi ile elde edilen veriler sonucunda; akademisyenlerin kişilik özellikleri, duygusal zekaları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu istatistiksel olarak kabul edilmektedir.
Modassir & Singh	2008	Yazarlar araştırmalarında duygusal zeka, örgütsel vatandaşlık davranışı ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlamaktadır. Yöneticiler ve çalışanlardan oluşan 114 katılımcı ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık, sivil erdem ve özgecilik boyutları arasında anlamlı bir farklılık olduğu, duygusal zeka ve dönüşümcü liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı görülmektedir.
Gürbüz & Yüksel	2008	Yazarların yaptıkları çalışmanın amacı, duygusal zekanın iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle olan muhtemel ilişkisini tespit etmektir. Bu amaçla, İstanbul bölgesinde bankacılık, hazır giyim, turizm, medikal malzemesi satışı, tekstil imalatı ve perakende sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli işletmelerde çalışan toplam 494 işgören üzerinde görgül bir araştırma yapılmaktadır. Araştırma sonucunda, duygusal zekanın işgörenlerin bazı demografik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmekte olup buna karşın, duygusal zekanın iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişkisi tespit edilememektedir.

Tablo 9’da duygu yönetimi/duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini inceleyen ulaşılabilen çalışmalarda görüldüğü üzere genel olarak duygusal zekanın ÖVD üzerindeki etkileri araştırılmıştır. **Tablo 9’da** incelenen çalışmalar neticesinde duygu yönetimine ilişkin özellikle yurt içinde bulunun çalışma azlığı dikkat çekmektedir.

BÖLÜM V

ÇALIŞANLARIN DUYGULARINI YÖNETME BECERİLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: SABİHA GÖKÇEN HAVALİMANI ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

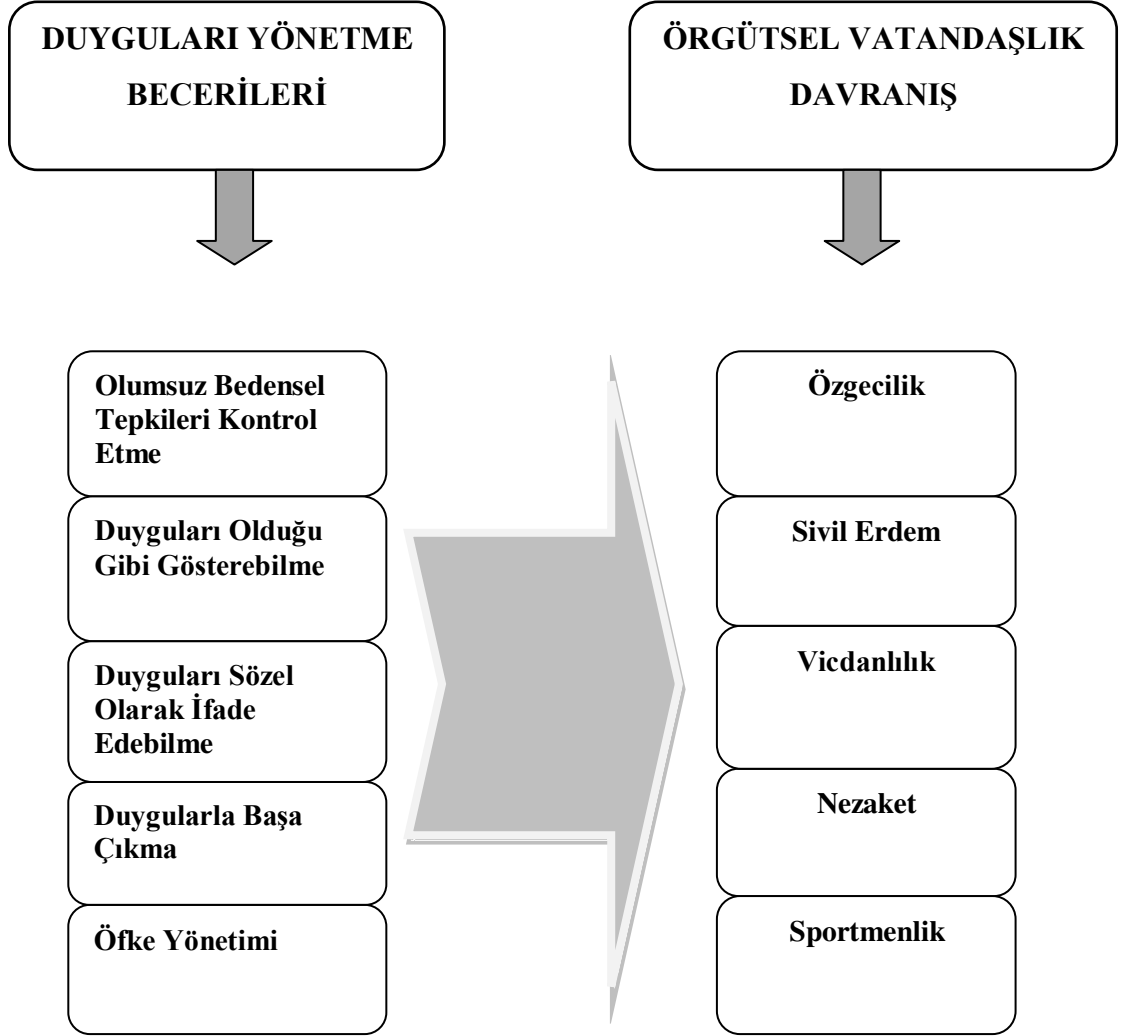
YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli hakkında bilgiler verilmekte ve bu doğrultuda araştırma amacına uygun olarak hipotezler sıralanmaktadır. Araştırmanın yöntemi, evreni ve örneklemini detaylı olarak belirtilmektedir. Ayrıca istatistiki incelemelerde bulunulacak verinin toplama aracı ve toplanan verilerin analiz tekniği hakkında bilgiler verilmektedir.

5.1. Araştırma Modeli

Araştırma amacı kapsamında çalışanların duygularını yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya koymak adına, araştırma modelinde duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışları olmak üzere iki değişken bulunmaktadır. Literatür taramaları yapılan bu iki değişkenin alt boyutları birbiriyle ilişkilendirilmektedir.

Şekil 2: Araştırma Modeli



5.1.1. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Özgecilik Boyutu İle İlişkilendirilmesi

Özgecilik; bir çalışanın diğer çalışanlara yardım ederek, onların karşılaştığı sorunların üstesinden gelebilmelerine katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği gönüllü tutum ve davranışlar olarak genellenebilmektedir. Bu tanımdan hareketle aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi duyguları yönetme becerileri boyutlarının ÖVD özgecilik boyutuyla ilişkilendirilmelerindeki öngörüler açıklanmaktadır.

Şekil 3: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Özgecilik Boyutuyla İlişkilendirilmesi



- ✓ Olumsuz bedensel tepkilerini kontrol altında alabilen bireyin örgüt içerisinde sergileyeceği özgecilik davranışının daha sağlıklı olabileceği düşünülmektedir.
- ✓ Duygularını olduğu gibi gösterebilen bireyin örgüt içerisinde sergilenecek olan özgecilik tavrına olumlu katkı sağlayabileceği gibi olumsuzluklara da neden olabileceği düşünülmektedir. Örneğin; sevmediği bir diğer çalışandan yardım isteyen kişinin, yardım istediği çalışana onu sevmediğini belirtecek söz ve davranışlarda bulunması uygun bir davranış olmadığı söylenebilmektedir. Bu nedenle bu ilişkilendirmenin doğru bir ilişkilendirme olacağı düşünülmemektedir.

- ✓ Duygularını sözel olarak ifade edebilmeyi başaran bireyin, örgüt içerisinde daha sağlıklı bir iletişim sergileyebileceği düşüncesiyle özgecilik davranışına olumlu katkı sağlaması beklenmektedir.
- ✓ Duygularıyla başa çıkabilen kişinin; sevmediği bir çalışan arkadaşına, sadece örgüt çıkarlarını gözetmek amacıyla özgecilik davranışında bulunabileceği düşünülmektedir.
- ✓ Öfke yönetiminde başarı sağlayabilen kişi ne kadar olumsuz bir ruh halinde olursa olsun özgecilik davranışında bulabileceği öngörülmektedir.

5.1.2.Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Sivil Erdem Boyutu İle İlişkilendirilmesi

Organ'a göre, iyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmamalı, organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri ifade etmekten kaçınmamalıdır. Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer almak ve tartışmalara aktif olarak katılmak, kurumdaki gelişmelere ayak uydurmaya çalışarak değişimleri yakından izlemek ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynamak, bina içindeki duyuru kaynaklarından (pano, posta vb.) faydalanmak, organizasyonla ilgili konular üzerinde düşünmek, bilgi sahibi olmak ve bunu iş arkadaşlarıyla paylaşmak vb. davranışlar örgütsel erdem boyutunda yer alabilecek nitelikte davranışlardır (İşbaşı, 2000: 30). Bu tanımdan hareketle aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi duyguları yönetme becerileri boyutlarının ÖVD sivil erdem boyutuyla ilişkilendirilmelerindeki öngörüler açıklanmaktadır.

Şekil 4: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Sivil Erdem Boyutuyla İlişkilendirilmesi

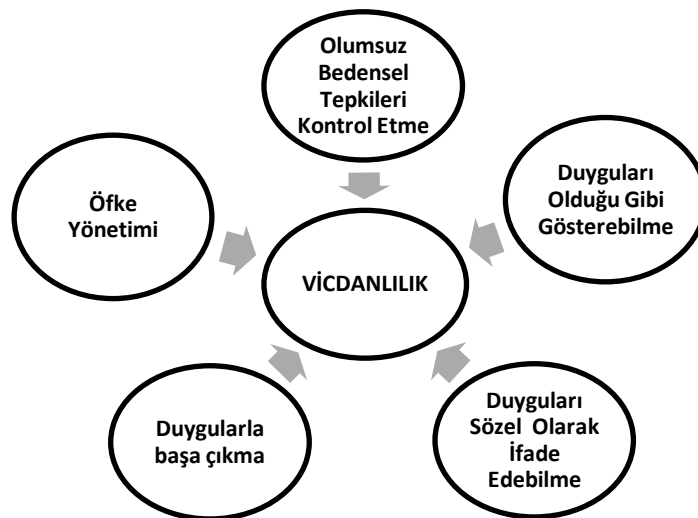


- ✓ Bireyin olumsuz bedensel tepkilerini kontrol altına alabilmesi sivil erdem davranışını sergilenirken olumlu katkıda bulunabileceği öngörülmektedir.
- ✓ Duygularını olduğu gibi gösterebilme, olumlu duygular için yapıcı bir durum oluştururken olumsuz duygular için yıkıcı bir ortama zemin hazırlayabilir bu nedenle bu ilişkilendirmenin doğru bir ilişkilendirilme olacağı düşünülmektedir.
- ✓ Duygularını sözel olarak ifade edebilen birey sivil erdem davranışını sergilerken için örgüt içinde diğer bireyleri sivil erdem davranışına teşvik edici bir rol üstlenebileceği düşünülmektedir.
- ✓ Duygularıyla başa çıkabilen kişinin şikayet etmeden gönüllü bir şekilde şirket içi toplantılara ve faaliyetlere katılım sağlayabileceği kısaca sivil erdem davranışlarını yerine getirebileceği düşünülmektedir.
- ✓ Öfke yönetimini sağlayabilen bireyin örgüt içinde fikir uyuşmazlıkları yaşasa bile örgüt gelişimi için fikir paylaşımında bulunurken sağlıklı bir iletişim süreci sağlayabileceğinden dolayı sivil erdem davranışını olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmektedir.

5.1.3. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Vicdanlılık Boyutu İle İlişkilendirilmesi

Organ ve Lingl (1995: 340-341)'e göre vicdanlılık; bir bireye değil, bir gruba, bölüme veya genel olarak örgütün yararına yönelik sergilenen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Vicdanlılık devamlılık, dakiklik, düzenlilik, örgütün açık ve yazılı olmayan politika ve kurallarına uyum sağlamaktır. Vicdanlılık boyutu bireye karşı değil örgüte yönelik sergilenen davranışlar olmasından kaynaklı olarak özgecilik davranışından ayrılmaktadır. Daha önce literatür taramasında da belirtildiği gibi; dakiklik, çay/kahve ve yemek molalarını dikkatli kullanmak, örgüt içi toplantılara düzenli olarak katılmak, örgütün düzenini sağlamaya yönelik geliştirilen tüm biçimsel ve biçimsel olmayan kurallara bağlı kalmaya çalışmak da bu tür davranışlara örnektir. Ayrıca, mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için mesaiye kalma, örgütün ve çalıştığı bölümün kurallarına her zaman uyma, su, elektrik ve yakıt gibi örgüt kaynaklarının tasarruflu kullanımı vicdanlılık boyutunda yer alan örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir (İşbaşı, 2000: 26-27). Bu tanımdan hareketle aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi duyguları yönetme becerileri boyutlarının ÖVD vicdanlılık boyutuyla ilişkilendirilmelerindeki öngörüler açıklanmaktadır.

Şekil 5: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Vicdanlılık Boyutuyla İlişkilendirilmesi



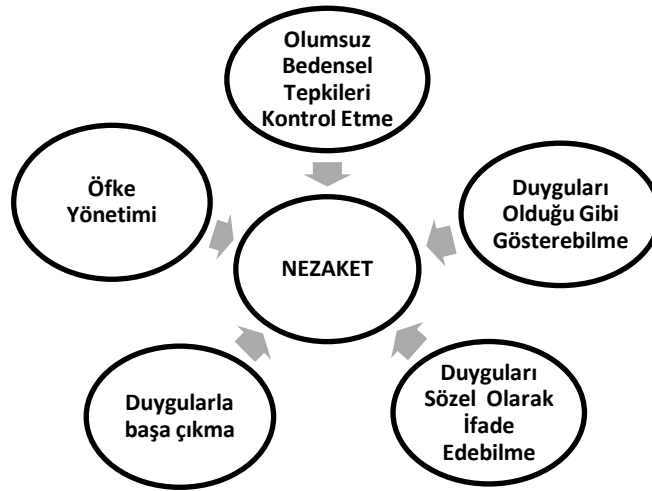
- ✓ Olumsuz bedensel tepkilerini kontrol altında alabilen bireyin örgüt çıkarları söz konusu olduğunda örgüt içerisinde sergileyeceği vicdanlılık davranışının daha sağlıklı olabileceği düşünülmektedir. Örneğin mesaiye kalma bazen zorlayıcı durumlar içerebilir, kişi istemsiz olarak davranışlarında bunu yansıtabilir işte bu noktada bedensel tepkilerini kontrol altına alabilen kişinin vicdanlılık davranışının etkileneceği düşünülmektedir.
- ✓ Duygularını olduğu gibi gösterebilen bireyin örgüt içerisinde vicdanlılık boyutunu olumsuz yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Kişinin duyguları ile sergilediği davranışlar her zaman birbirini tutar nitelikte olmayabilir. Bir önceki maddede verdiğimiz örneği tekrar ele aldığımızda mesaiye işlerin bitmesi için kalan birey bunu sırf örgüt çıkarı için yapmış ve kendi duygularından feragat etmiş olabilir hatta bu durum için kızgın bile olabilir. Fakat bunu dile getirdiğinde vicdanlılık davranışını olumsuz etkileyebileceği öngörülmektedir.
- ✓ Duygularını sözel olarak ifade edebilmeyi başaran bireyin, örgüt içerisinde vicdanlılık davranışını hem olumlu hem olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu nedenle bu ilişkilendirmenin doğru bir ilişkilendirme olmadığı düşünülmektedir.
- ✓ Duygularıyla başa çıkabilen kişinin, vicdanlılık davranışları için olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Örgüt içerisinde istemeyerek de olsa örgütün çıkarları için duyguların önüne geçilebileceği öngörülmektedir.
- ✓ İş düzeninin aynı olmadığı ve örgüt içerisinde her bir çalışanın birbirinden farklı olduğunu varsayarak öfke yönetiminin özellikle iletişim süreçlerini rahatlatacağını ve bu bağlamda vicdanlılık davranışlarını da etkileyeceği öngörülmektedir.

5.1.4. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Nezaket Boyutu İle İlişkilendirilmesi

Organ'a göre nezaket, çalışanların birbirlerinin fikirlerine saygılı olması ile ilgilidir. Bu örgütsel davranış biçimi; diğerlerine yardım, iş arkadaşları ile problemlerin oluşmasını engelleyen davranışları kapsamaktadır (Podsakoff vd., 2000: 518). Bu bağlamda ele aldığımızda nezaket davranışı örgüt içerisinde olası problemlerin yaşanmaması için gösterilen gayret olarak nitelendirilebilmektedir. Bu

tanımdan hareketle aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi duyguları yönetme becerileri boyutlarının ÖVD nezaket boyutuyla ilişkilendirilmelerindeki öngörüler açıklanmaktadır.

Şekil 6: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Nezaket Boyutuyla İlişkilendirilmesi



- ✓ Nezaket boyutu üzerinde yapılan tanımdan yola çıkarak olumsuz bedensel tepkileri kontrol etmenin önemli olduğu düşünülmektedir. Örnek olarak bir fikir paylaşımının bazı etkenlerden kaynaklı olarak tartışma ortamına dönüşebilmesi her iletişim sürecinde olası bir durumdur. Böyle bir durumla karşılaşıldığında bireyin karşısındakine olumsuz bir bedensel tepki vermesi nezaket davranışı ile örtüşen bir durum değildir. Bu nedenle olumsuz bedensel tepkilerini kontrol altında tutabilen bireyin nezaket davranışını sergilemesinde önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir.
- ✓ Nezaket boyutunda karşılıklı saygı gösterimi söz konusudur. Kişi duygularını olduğu gibi gösterebilmeli ve karşısındakinin duygularına da saygı göstermelidir. Bu yaklaşımla duyguları olduğu gibi gösterebilme nezaket davranışıyla ilişkilendirilebileceği öngörülmektedir.
- ✓ Duygularını sözel olarak doğru bir şekilde ifade etmeyi başaran bireyin örgüt içerisinde daha sağlıklı bir iletişim yakalayabileceği düşünülmekte ve buna bağlı olarak sorunların sağlıklı iletişimle engellenebileceği öngörülmektedir.

Bu nedenle duyguların sözel olarak ifade edilmesi ile nezaket arasındaki ilişkilendirilmenin doğru bir ilişkilendirme olduğu öngörülmektedir.

- ✓ Örgüt içerisinde bireysel ve örgütsel çeşitli duygular yaşanmaktadır. Bun duygu çeşitliliğinde işgören sevmediği bir kişiyle çalışıyor ya da sevmediği bir işi yapıyor olabilir. Bu gibi durumlarda duygularıyla başa çıkabilen kişinin, sevmediği bir çalışan arkadaşına yada sevmediği bir iş karşısında sadece örgüt çıkarlarını gözetmek için nezaket davranışında bulunabileceği öngörülmektedir.
- ✓ Öfke yönetiminde sorunun çıkmadan önce müdahale edilebilmesi için önemli bir yetidir. Öfkesini kontrol altına alabilen bireyin nezaket davranışı için olumlu katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

5.1.5. Duygu Yönetimi Boyutlarının ÖVD Sportmenlik Boyutu İle İlişkilendirilmesi

Organ tarafından sportmenlik işin kaçınılmaz zahmet ve olumsuzluklarına şikayet etmeden katlanmak olarak tanımlanmaktadır. Sportmenlik, insanların diğerleri tarafından rahatsız edildiğinde ya da şartlar istedikleri gibi gitmediğinde şikayet etmemeleri, alınganlık göstermemeleri ve çalışma grubunun isteğini kırmamaya özen göstermeleridir (Podsakoff vd., 2000: 518). Bu tanımdan hareketle aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi duyguları yönetme becerileri boyutlarının ÖVD sportmenlik boyutuyla ilişkilendirilmelerindeki öngörüler açıklanmaktadır.

Şekil 7: Duyguları Yönetme Becerileri Boyutlarının ÖVD Sportmenlik Boyutuyla İlişkilendirilmesi



- ✓ Organ'ın bu açıklamasından yola çıkarak, bireyin istemli ya da istemsiz olarak verebileceği olumsuz bedensel tepkileri kontrol edebilmesinin, bireyin olumsuz şartlar altında bile sportmenlik davranışını sergilemesinde önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir.
- ✓ Bireyin duygularını olduğu gibi göstermesi olumsuz duyguları gösterirken örgüt içerisinde şikayet olarak algılanabilir ve diğer çalışanların isteklerini kırabilir. Bu durumun sportmenlik davranışı üzerinde olumsuz bir etki yapacağı öngörülmektedir.
- ✓ Duygularını sözel olarak ifade etme yetisi kişinin karşılıklı ilişkileri için önem arz etmektedir. Bu nedenle sportmenlik davranışına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.
- ✓ Sportmenlik davranışı örgüt zor şartlar altında bile bireyin alınganlık göstermemesi ve şikayette bulunmamasını gerektirmektedir. Bu bağlamda duygularla başa çıkabilme yetisi sportmenlik davranışı için olumlu bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir.
- ✓ Örgüt içerisinde zor koşullar altında birey başkaları tarafından rahatsız edildiğinde öfkelenebilir. Bu durumlarda bile örgüt çıkarları için öfke kontrolünü elinde tutan bireyin sportmenlik davranışı sergilediği düşünülmektedir.

5.2.Araştırma Hipotezleri

Yapılan tüm literatür incelemeleri, açıklamalar ve öngörüler doğrultusunda bu araştırmanın özet olarak temel amacı; çalışanların duygularını yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkilerini ortaya koymaktır. Bu temel amaç doğrultusunda geliştirilmiş olan hipotezleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

H1: Duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Duyguları yönetme becerilerinin özgecilik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Duyguları yönetme becerilerinin sivil erdem davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Duyguları yönetme becerilerinin vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1d: Duyguları yönetme becerilerinin nezaket davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1e: Duyguları yönetme becerilerinin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, demografik değişkenlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2a: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2b: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2c: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2d: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2e: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların sektörde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2f: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların duygularını yönetme becerileri, demografik değişkenlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3a: Duyguları yönetme becerileri çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3b: Duyguları yönetme becerileri çalışanların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3c: Duyguları yönetme becerileri çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3d: Duyguları yönetme becerileri çalışanların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3e: Duyguları yönetme becerileri çalışanların sektörde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3f: Duyguları yönetme becerileri çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

5.3. Evren ve Örneklem

Evren, araştırmacının belirli bir çalışma için ihtiyaç duyduğu bütün değerler, insanlar ve benzer kavramları içermektedir (Gegez, 2005: 237). Bu çalışma 2179 kişiye istihdam sağlayan Sabiha Gökçen Havalimanı'nda yapılmıştır. Bu bağlamda bu araştırmanın evrenini; Sabiha Gökçen Havalimanı çalışanları oluşturmaktadır.

Örnekleme, bir ana kütleyi temsil edebilecek olan ana kütleye ait küçük bir kısmı ifade etmektedir. Bu bağlamda örnekleme yöntemi seçilirken maliyet, doğruluk, zaman, sonuçların kabul edilebilirliği ve sonuçların genelleştirilebilirliği hususlarına dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu hususlar dikkate alındığında zaman ve bütçe kısıtlılığından dolayı araştırmacılar kolayda örneklem yöntemini tercih etmektedir. Kolayda örnekleme, örneğe seçilecek bireylerden sadece ulaşılabilir olanların örnek kapsamına dahil edildiği örneklem yöntemidir. (Gegez, 2005: 238-249). Bu araştırma da zaman ve bütçe darlığı sebebiyle kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

Sabiha Gökçen Havalimanı'nda kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan 360 çalışana anket yapılmış olup, anket formlarının hepsinden geri dönüş sağlanmıştır. Ancak eksik ve hatalı doldurulan anketler, araştırmanın güvenilirliği açısından değerlendirmeye alınmamıştır. Eksik ve hatalı doldurulan anketler çıkarıldıktan sonra 320 sağlıklı anket formu üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Elde edilen örneklem sayısı %95 güvenilirlik düzeyini sağlamaktadır.

5.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu; demografik özellikleri belirlemeye yönelik 6, duyguları yönetme becerilerini belirlemeye yönelik 24 ve örgütsel vatandaşlık davranışını belirlemeye yönelik 20 madde olmak üzere toplam 50 maddeden oluşmaktadır.

Katılımcıların anket formunda demografik özelliklere ait soruları çoktan seçmeli olarak cevaplamaları istenmiştir. Duyguları yönetme becerilerine ait ifadeleri cevaplarını 5'li Likert üzerinden cevaplamaları istenmiş olup, derecelendirme; Bana Hiç Uygun Değil (1), Bana Uygun Değil (2), Bana Kısmen Uygun (3), Bana Çok Uygun (4), Bana Tamamıyla Uygun (5) şeklindedir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin ifadeleri de 5'li Likert üzerinden cevaplamaları istenmiş olup derecelendirme; Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklindedir.

Araştırmada duyguları yönetme becerilerine yönelik veri toplamak amacıyla Çeçen (2006) tarafından geliştirilen “Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. Duyguları yönetme becerileri ölçeği, orijinal halinde 8’i olumlu 20’si olumsuz toplam 28 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; sözel olarak ifade edebilme (7 madde), duyguları olduğu gibi gösterebilme (6 madde), olumsuz bedensel tepkileri kontrol edebilme (4 madde), başa çıkma (4 madde), öfke yönetimi (3 madde)’ dir. Bunun yanında 4 madde ise serbest madde olarak yer almaktadır. Ancak ölçekte bulunan serbest maddelerin araştırma bütünlüğünü sağlayamaması nedeniyle, ölçek bu maddeler çıkarılarak uygulamaya konulmuştur.

Anket formunda kullanılan bir diğer ölçek Podsakoff ve MacKenzie tarafından Organ’ın örgütsel vatandaşlık davranışın beş boyutuna dayalı olarak hazırladıkları ve daha sonra Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter ve Moorman tarafından geliştirilerek kullanılan “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ile ölçülmüştür (Polat,2007: 97-98). Örgütsel vatandaşlık ölçeği 20 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; özgecilik (4 madde), vicdanlılık (4 madde), nezaket (4 madde), sivil erdem (4 madde) ve sportmenlik (4 madde)’tir.

5.5. Verilerin Toplanması

Araştırmanın güvenilirliği açısından anket formlarını uygulanmadan önce araştırmanın amacı hakkında katılımcılar bilgilendirilmiş, bu sayede katılımcıların ifadelerine tarafsız ve içten bir şekilde cevap verebilmesi sağlanmaya çalışılmıştır. Anket formları katılımcılara bireysel olarak ulaştırılmış, doldurulan anket formları bizzat elden toplanmıştır.

5.6. Verilerin Analizi

Araştırma amacını gerçekleştirmek üzere toplanan veriler istatistiki analiz programları ile analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanarak değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan istatistiki teknikler aşağıda maddeler halinde verilmektedir.

- Demografik özelliklere ilişkin veriler için frekans ve yüzde dağılımı yöntemi.
- Araştırmada kullanılan ölçekler için güvenilirlik analizleri.

- Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik korelasyon analizi.
- Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çoklu regresyon analizi.
- Araştırma kapsamında incelenen değişkenlerin, demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla bağımsız örneklemeler için t-testi ve varyans analizi.

BÖLÜM VI

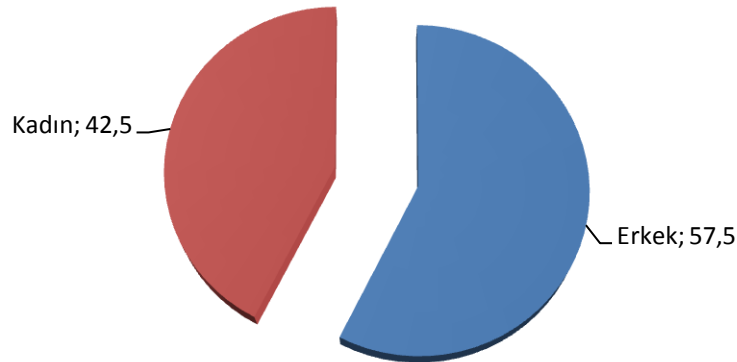
BULGULAR VE YORUM

Çalışma kapsamında anket tekniği ile veriler toplandıktan sonra istatistiki analiz programları kullanılarak aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

6.1.Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

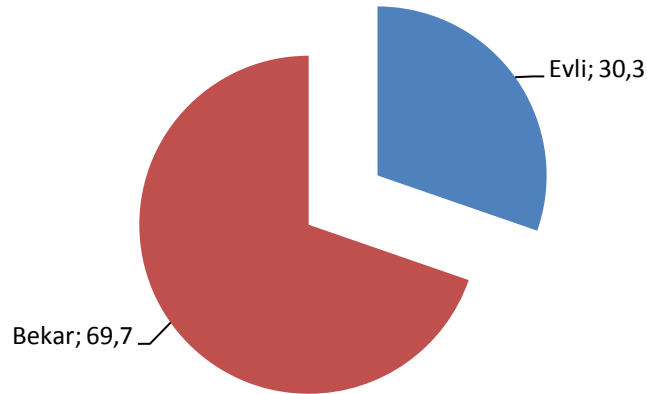
Araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin bazı demografik özellikler ve dağılımlar aşağıda sunulmaktadır.

Şekil 8: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı



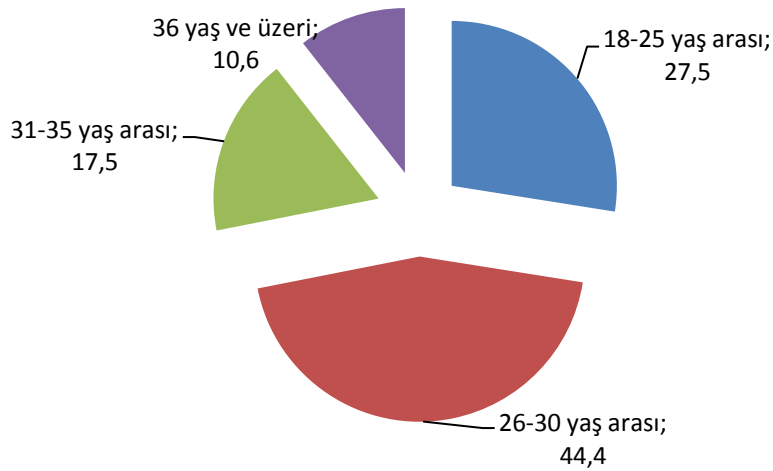
Araştırmaya katılan 320 çalışandan 136'sı kadın 184'ü de erkektir. Toplam katılımcı arasındaki dağılımı %42,5 kadın, %57,5 erkek olarak karşımıza çıkmaktadır. Değerlerin birbirine yakın olması toplumumuzda kadınların da çalışma yaşamına aktif olarak katılımının olduğunu göstermektedir. Sektörel açıdan ele aldığımızda; havalimanları kadın çalışanlarında fazlaca katılım gösterdiği bir çalışma yeri olduğu gözlemlenmektedir.

Şekil 9: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı



Araştırmaya katılanların 223'ü (%69,7) bekar, 97'si (%30,3) evlidir. Bunun sebebi **Şekil 10**'da da görüldüğü üzere çalışan nüfusunun genç olmasından kaynaklanmaktadır.

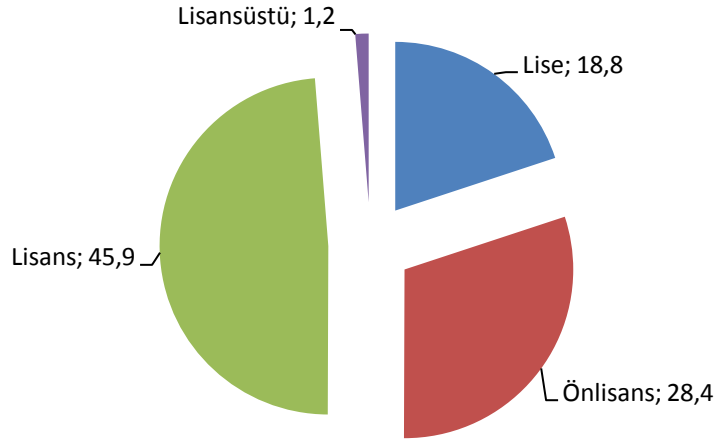
Şekil 10: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı



Veriler analiz edilirken, yeterli veri elde edilemediği durumlarda gruplarda birleştirme yoluna başvurulmuş, anlamlı bir istatistiksel veri elde edebilmek için grup sayısı az olan verilerde birleştirme yapılmıştır. Bu sebeple, 36-40 yaş aralığı, 41-45 yaş aralığı, 45 yaş ve üzeri aralığı birleştirilerek 36 yaş ve üzeri olarak analiz edilmektedir. Yapılan bu grup birleştirmelerin sonrasında, araştırmaya katılan çalışanların; 88'i (%27,5) 18-25 yaş aralığında, 142'si (%44,4) 26-30 yaş aralığında, 56'sı (%17,5) 31-35 yaş aralığında, 34'ü (%10,6) 36 yaş ve üzeri yaş aralığında

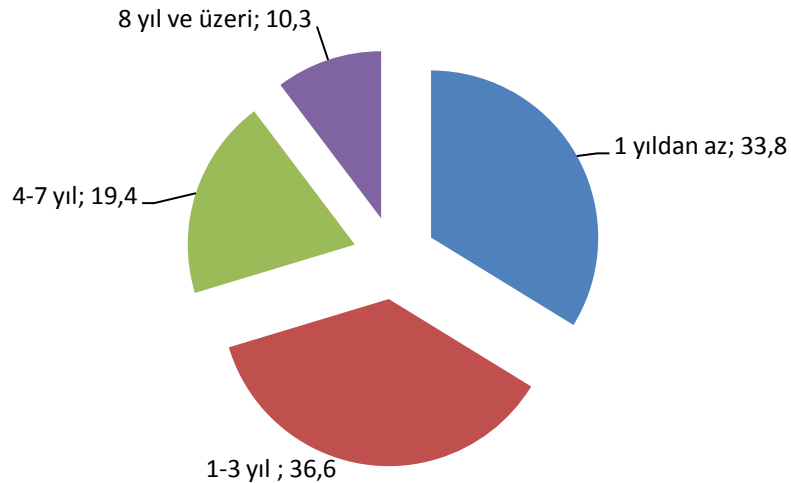
olduğu görülmektedir. Yukarıdaki şekilden anlaşıldığı gibi araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu gençlerden oluşmaktadır.

Şekil 11: Katılımcıların Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı



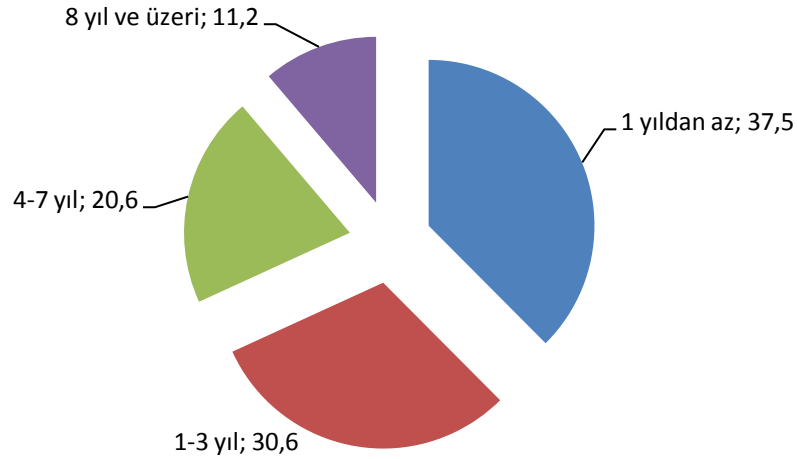
Eğitim durumu dağılımında da anlamlı bir istatistik yapabilmek amacıyla grup birleştirme yapılmaktadır. İlköğretim grubu sayısının yetersizliği sebebiyle lise grubu ile birleştirilerek lise grubu adı altında toplanmaktadır. Aynı şekilde yüksek lisans ve doktora grubu birleştirilerek lisansüstü grubu olarak analize dahil edilmektedir. Bu bilgiler ışığında araştırmaya katılan çalışanların 60'ı (%18,8) lise, 91'i (%28,4) önlisans, 147'si (45,9) lisans, 22'si (1,2) lisansüstü eğitim seviyesindedir.

Şekil 12: Katılımcıların Sektörde Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı



Sektörde çalışma süreleri gruplarından 8-10 yıl aralığı ile 10 yıl ve üzeri aralığı gruplarında veri sayılarının az olması sebebiyle bileştirme yapılarak 8 yıl ve üzeri olarak bir grupta toplanılmış bulunmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların 108'i (33,8) 1 yıldan az, 117'si (36,6) 1-3 yıl, 62'si (19,4) 4-7 yıl, 33'ü (10,3) 8 yıl ve üzeri süredir havacılık sektöründe çalışmaktadır. Çalışma sürelerinin 1 yıldan az ve 1-3 yıl aralığında yoğunlaşmış olduğu görülmektedir. Bunun sebebi sektörde çalışan devir gücünün fazla olması, diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi havacılık sektöründe de uzun çalışma saatlerinden ve yoğun çalışma şartlarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Şekil 13: Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı



Kurumda çalışma süreleri gruplarından 8-10 yıl aralığı ile 10 yıl ve üzeri aralığı gruplarında veri sayılarının az olması sebebiyle bileştirme yapılarak 8 yıl ve üzeri olarak bir grupta toplanılmış bulunmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların 120'si (37,5) 1 yıldan az, 98'i (30,6) 1-3 yıl, 66'sı (20,6) 4-7 yıl, 36'sı (11,2) 8 yıl ve üzeri süredir şuan bulundukları kurumda çalışmaktadır. Sektörel bazda aldığımız çalışma süresi verileriyle kurumsal bazda aldığımız çalışma süreleri verileri birbiriyle örtüşür niteliktedir. Bunun sebebi daha önce de belirtildiği sektörel çalışma şartlarından kaynaklanmaktadır.

6.2.Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Güvenirlik temel olarak, bir araştırmanın tekrarlanması durumunda aynı sonuçların elde edilip edilemeyeceğinin, cevaplayıcıların durumlarında bir değişiklik olmadığı sürece aynı cevapları verip vermeyeceklerinin göstergesidir. Bir diğer deyişle, bir ölçek tekrarlandığı zaman, aynı ölçümü verdiği ölçüde güvenilir sayılmaktadır (Gegez, 2005: 212).

Güvenilirlik analizini yapmak için Alpha modeli kullanılmaktadır. Cronbach's Alpha değeri faktörün altında bulunan soruların toplamındaki güvenilirlik düzeyini göstermektedir. Güvenilirlik katsayısı 0.00 ile +1.00 arasında bir değere karşılık gelmektedir Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olması durumunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Gegez, 2005: 212; Sipahi vd., 2010: 89).

Yapılan çalışmanın güvenilir olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan güvenilirlik analizinin Cronbach's Alpha değerleri, her bir ölçek için ayrı ayrı **Tablo 10**'da gösterilmektedir.

Tablo 10: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

ÖLÇEK ADI	CRONBACH'S ALPHA	DEĞİŞKEN SAYISI
Anket (Genel)	,832	44
Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği	,707	24
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	,871	20

Tablo 10'da görüldüğü üzere tüm ölçeklere ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,70'in üzerindedir. Bu doğrultuda ölçeğin güvenilir olduğu, ölçeğin güvenilirliğini olumsuz etkileyen herhangi bir ifadenin bulunmadığı görülmektedir.

6.3. Faktör Analizi

Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan çok değişkenli istatistiksel bir tekniktir (Büyüköztürk, 2002: 472).

Faktör analizinin uygulanma sebebi; ölçeklerin temel alt boyutlarını tespit etmektir. Verilerin faktör çözümlemesine uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri kullanılmaktadır. Barlett küresellik testi, ifadeler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını göstermektedir. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örnekleme yeterliliği testi ise ifadeler arası kolerasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmektedir. KMO ve Barlett testlerinin sonuçları faktör analizi yapmaya olanak tanımaktadır. KMO değerleri 0 ile 1 arasında değişkenlik gösterebilmektedir. KMO değerinin 1 olması değişkenlerin birbiriyle uyumunun mükemmel derecede olduğunu göstermektedir. Ölçeklerin faktör yüklerinin alt kabul noktası olarak genel olarak kabul görmüş olan 0.50 olarak alınmaktadır. KMO Değerleri **Tablo 11**'de gösterilmektedir.

Tablo 11: KMO Değerleri ve Yorumları

KMO Değeri	Yorumu
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 ve 0,80 arası	İyi
0,60 ve 0,70 arası	Orta
0,50 ve 0.60 arası	Kötü
0,50 den aşağı	Kabul edilemez

(Kaynak:Sipahi vd., 2008: 80)

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği için yapılan KMO ve Bartlett's testleri sonucu **Tablo 12**'de gösterilmektedir. Faktör analizi sonucunda maddelerin dağılımında ölçeğin tasarımında hedeflenen beş boyutuna ulaştığı görülmektedir.

Tablo 12: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi

		Faktörler				
		1	2	3	4	5
Özgecilik	• Herhangi bir sebeple işinin başında bulunamayan arkadaşlarımla yerini alarak onlara yardım ederim.	,790				
	• İş yükü ağır olan arkadaşlarıma iş yerinde yardım ederim.	,634				
	• İşle ilgili sorun yaşayan arkadaşlarıma yardım etmek için onlara zaman ayırmam.	,612				
	• Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamaları için yardım ederim.	,529				
Nezaket	• Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım, onlara danışırım.		,771			
	• İş arkadaşlarımla hakkımı çiğnemem.		,716			
	• İş arkadaşlarımla olabilecek sorunları önlemek için çaba harcarım.		,636			
	• İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendirmem gerekmez.		,481			
Vicdanlılık	• Kurumda belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.			,855		
	• Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam.			,776		
	• Her zaman dakik biriyimdir.			,650		
	• Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum.			,460		
Sivil Erdem	• Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım				,840	
	• Kurumdaki değişimleri yakından izler ve bunların iş arkadaşlarımla tarafından kabul edilmesinde önemli rol oynarım.				,792	
	• Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılmam.				,762	
	• Gözetim altında olmadığım zamanlarda bile kurumun kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürüne uygun davranırım.				,485	
Spotmenlik	• Zamanımın çoğunu işimle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçiririm.					,795
	• Her zaman işyerimdeki olumsuz yönleri vurgularım.					,770
	• Küçük sorunları bile genelde büyütürüm.					,762
	• Sürekli olarak işimden ayrılmaktan söz ederim.					,728

Tablo 12'de örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ifadeleri ile ilgili faktör yüklerinin 0,50'nin altında kalan üç ifade dışında, oldukça dengeli ve güçlü olduğu görülmektedir. Faktör yükleri 0,50'nin altında olan ifadeler aşağıda verilmektedir;

- İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendirmem gerekmez.
- Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum.
- Gözetim altında olmadığım zamanlarda bile kurumun kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürüne uygun davranırım.

Ölçekte yer alan bu üç ifadenin faktör yükleri 0,50'nin altında kalmasından dolayı öncelikle çıkarılmıştır. Ardından faktör analizi yeniden yapılmış, ifadeler ölçekten çıkarıldığında boyutlarda bir değişme olmadığı görülmüştür. Hem boyutların değişme göstermemesi hem de faktör yüklerinin 0.50'ye çok yakın olması sebebiyle bu ifadelerin araştırma formatında kalması uygun görülmüş ve bu ifadeler ölçeğe tekrar dahil edilmiştir.

Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği ile ilgili faktör analizi için ölçeğin geliştiren Çeçen'in 2006 yılında yapmış olduğu "Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması" adlı araştırmaya bağlı kalınarak faktör analizi boyutları bu araştırma için kabul edilmektedir.

6.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon, iki değişken arasındaki matematiksel ilişki ile ilgilenmektedir. Korelasyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir ya da birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişki derecesini belirleyen bir analiz türüdür. Korelasyon analizinde ilişki kavramı sadece iki değişkenin aynı yönde (pozitif) ya da farklı yönde hareket ettiğini göstermektedir. Bu ilişki derecesinin ölçülmesinde korelasyon katsayısından yararlanılır (Gegez, 2005: 322).

Araştırma modelinde gösterilen değişkenlerin birbirleriyle korelasyon analizine geçmeden önce söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar hesaplanmış olup, her iki değişken **Tablo 13** ve **Tablo 14**'de ayrı ayrı incelenmektedir.

Tablo 13: Duyguları Yönetme Becerileri Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

	Ortalama	Standart Sapma	Örnekleme
DYBÖ Genel	3,3740	,42688	320
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	3,4871	,69717	320
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	3,4453	,61663	320
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	2,9703	,74954	320
Duygularla Başa Çıkma	3,3633	,53800	320
Öfke Yönetimi	3,5198	,83981	320

Tablo 13'de duyguları yönetme becerileri değişkenine ilişkin genel ve alt boyutlarının ortalamaları gösterilmektedir. Tablo incelendiğinde duyguları yönetme becerilerinin genel ortalamasının 3,37 olduğu görülmektedir. Duyguları yönetme becerileri geneline ilişkin bu bulgu, örgütler açısından önemli bir değer teşkil etmektedir. Literatür taramalarından yola çıkarak, duyguları yönetme becerisine sahip olan bireylerin hem bireysel hem de örgütsel başarıya etki ettiği bilinmektedir. Duyguları yönetme becerilerinin alt boyutları incelendiğinde, duyguları sözel olarak ifade edebilme boyutunun ortalamasının 3,48; duyguları olduğu gibi gösterebilme boyutunun ortalamasının 3,44; olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme boyutunun ortalamasının 2,97; duygularla başa çıkma boyutunun ortalamasının 3,36 ve öfke yönetimi boyutunun ortalamasının 3,51 olduğu görülmektedir. Bu verilerden yola çıkarak çalışanların duygularını yönetme becerileri algılarının genel olarak yüksek olduğu görülmektedir. Boyutlar bazında incelediğimizde; olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme boyutunda kararsız kaldıkları ($\bar{x}=2,97$) görülmekteyken diğer boyutlardaki algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların öfke yönetimi ($\bar{x}=3,51$) algıları, boyutlar arasındaki en güçlü ortalamaya sahip olan boyutu oluşturmaktadır. Bunun sebebi insan faktörünün çok yoğun ve önemli olduğu bir çalışma ortamında bulunmalarından kaynaklanmaktadır. Öfke yönetimi, örgüt içindeki çalışanlarla ve müşterilerle olan iletişimin sağlığı açısından büyük bir önem taşımaktadır. Çalışanların bu önemin farkında olmaları hem hizmet veren örgüt için

hem de hizmet alan müşteriler için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Duyguları sözel olarak ifade edebilme ($\bar{\chi}=3,48$), duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\bar{\chi}=3,44$) ve duygularla başa çıkma ($\bar{\chi}=3,36$) boyutlarının ortalamaları, bu boyutlara ilişkin algılarının yüksek olduğunu göstermektedir. İş ortamı çalışanların duygularından ayrı olarak gidebildikleri bir yer değildir. Bu duygular iş yaşamında olumlu ya da olumsuz durumlara sebebiyet verebilmektedir. Bu bağlamda çalışanların, duygularıyla başa çıkma becerisi algılarının yüksek olması olumlu bir göstergedir. Çalışanların duyguları olduğu gibi gösterebilme ve duygularını sözel olarak ifade edebilme algıları hem bireysel bağlamda çalışanın kendisini uygun bir şekilde ifade edebilmesini sağlamakta hem de örgütsel bağlamda çalışanların birbirlerinin duygularını daha iyi anlayabilmesini ve daha sağlıklı bir örgüt oluşumunu sağlamaktadır.

Tablo 14: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

	Ortalama	Standart Sapma	Örneklem
ÖVD Ölçeği Genel	3,9277	,54357	320
Özgecilik	4,0508	,67765	320
Nezaket	4,0180	,67614	320
Vicdanlılık	3,8687	,75453	320
Sivil Erdem	3,7305	,71195	320
Sportmenlik	3,9703	,85504	320

Tablo 14 'de örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenine ilişkin, genel ve boyutlar bazında ortalamaları görülmektedir. Tablo incelendiğinde, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı genel algısının ortalaması 3,92 gibi yüksek bir rakamla karşımıza çıkmaktadır. Elde edilen bu sonuç ışığında örgütsel vatandaşlık davranışının geneline ilişkin algılarının kuvvetli olduğu söylenenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik davranışına ilişkin ortalama 4,05, nezaket davranışına ilişkin ortalama 4,01, vicdanlılık boyutuna ilişkin ortalama 3,86, sivil erdem boyutuna ilişkin ortalama 3,73 ve sportmenlik boyutuna ilişkin ortalama ise 3,97 olarak görülmektedir. Elde edilen bu veriler örgütsel vatandaşlık boyutlarına ilişkin algıların yüksek olduğunu göstermektedir.

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin genel algılarının yüksek olması bağlı bulundukları kurumun genel örgüt yapısı ve diğer çalışanları için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. ÖVD genel algının yüksek olması örgütsel bağlamda verimi ve motivasyonu arttıracak gibi bireysel bazda örgütün çalışanlar arası güvenini de attırmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına ilişkin ortalamaların birbirine yakın ve aynı zamanda güçlü olduğu görülmektedir. Yapılan analizler sonrasında örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ($\bar{\chi}=4,05$) boyutuna ilişkin ortalamanın yüksek olması, çalışanların bulundukları örgüt içerisinde çeşitli konularda birbirleriyle yardımlaşma davranışında bulunduklarını göstermektedir. Bu bağlamda araştırmaya katılan çalışanların, bireysel performanslarını arttırarak örgüt verimliliğine katkıda bulundukları söylenebilmektedir. Bir diğer ÖVD boyutu olan nezaket ($\bar{\chi}=4,01$) boyutuna ilişkin ortalamanın yüksek olması, çalışanların örgüt içinde haberdar olunması gereken konularda bilgi aktarımı, uyarma, hatırlatma ve iletişim halinde olma davranışlarını sergilediklerini göstermektedir. Nezaket boyutu algıları yüksek çalışanlar, sürekli yapıcı bir tutum içerisinde bulunmaktadır. Bu nedenle örgüt içi problemler çıkmadan engellenmesi açısından önem arz etmektedir. Vicdanlılık ($\bar{\chi}=3,86$) boyutuna ilişkin ortalama, araştırmaya katılan çalışanların yüksek görev bilincine sahip olduklarını göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların, örgüte fayda sağlamak amacıyla kendisinden beklenen performansın üzerinde bir performans sergiledikleri söylenebilir. Sivil erdem ($\bar{\chi}=3,73$) boyutuna ilişkin ortalamanın yüksek olduğu gözlemlenmekte ve araştırmaya katılan çalışanların örgütün sosyal ve politik yaşamına aktif olarak katıldıklarını göstermektedir. Sivil erdem algıları yüksek çalışanlar, örgüt içi toplantılara düzenli olarak katılırlar, örgütteki değişim ve gelişimleri takip ederek uyum sağlar ve diğer çalışanlarında uyum sağlamaları için aktif bir çaba gösterirler. Son olarak sportmenlik ($\bar{\chi}=3,97$) boyutuna ilişkin ortalamanın da yüksek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların sportmenlik davranışları algılarının yüksek olması gereği, örgüt içerisindeki sorunlardan fazla yakınmadan üstesinden gelebildiklerini ve aynı zamanda çatışmaya neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçındıkları söylenebilmektedir.

Tablo 15'te verilen korelasyon analizden elde edilen bulgular kapsamında duyguları yönetme becerileri alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasındaki korelasyon incelendiğinde, duyguları yönetme becerileri genel değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışı genel değişkeni arasında korelasyon katsayısı 0,300 olarak görülmektedir. Bu bağlamda iki genel değişken arasında pozitif yönde zayıf bir ilişkinin varlığından söz edilebilmektedir. Bu iki değişkenin alt boyutları incelendiğinde;

Duyguları sözel olarak ifade edebilme boyutunun, ÖVD boyutlarından özgecilik ($r=0,125$), nezaket ($r=0,037$), vicdanlılık ($r=0,143$) ve sivil erdem ($r=0,158$) boyutları arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki görülmektedir. Duyguları sözel olarak ifade edebilme boyutu ile sportmenlik ($r=0,249$) boyutu arasında ise pozitif yönde bir ilişkinin var olduğu, fakat bilimsel bağlamda bu ilişkinin zayıf bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Duyguları olduğu gibi gösterilme boyutu ile ÖVD boyutlarından özgecilik boyutu ($r=0,215$) ve sportmenlik boyutu ($r=0,248$) arasında zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra nezaket ($r=0,113$), vicdanlılık ($r=0,063$) ve sivil erdem ($r=0,113$) boyutları arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki görülmektedir.

Olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme boyutu ile ÖVD boyutlarından özgecilik ($r=-0,081$) ve nezaket ($r=-0,116$) boyutları arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki; vicdanlılık ($r=0,020$), sivil erdem ($r=0,051$) ve sportmenlik ($r=0,179$) boyutları arasında ise pozitif yönlü çok zayıf bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Duygularla başa çıkma boyutu ile ÖVD boyutlarından özgecilik ($r=0,237$), nezaket ($r=0,274$) ve vicdanlılık ($r=0,220$) boyutları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu; sivil erdem ($r=0,194$) ve sportmenlik ($r=0,202$) boyutları arasında ise pozitif yönlü çok zayıf bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Öfke yönetimi boyutu ile ÖVD boyutlarından özgecilik ($r=0,149$), nezaket ($r=0,152$) ve vicdanlılık ($r=0,203$) boyutları arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki; sportmenlik boyutu ($r=0,245$) ile arasında ise diğer boyutlara istinaden daha kuvvetli fakat bilimsel olarak zayıf pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Genel olarak duyguları yönetme becerileri var olan ve bu becerinin güçlü eğilim gösterdiği kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da aynı doğrultuda artış göstermesi beklenilebilmektedir. Ancak elde edilen sonuçlara göre çalışanların duyguları yönetme becerileri göstermeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri arasında anlamlı fakat zayıf bir ilişki gözlemlenmiştir.

6.5. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği en yaygın ve en kullanışlı analiz yöntemlerinden biridir. Regresyon analizi, bir veya daha fazla bağımsız değişkene ilişkin bilgileri kullanarak, bir bağımlı değişkendeki değişimi belirli varsayımlar altında analiz eden bir yöntemdir. Bu yöntemin temeli X ve Y gibi iki değişkene ilişkin daha önceden toplanmış olan verilerin korelasyonun hesaplanıp, söz konusu korelasyona dayanarak X'e ait bilgilerle Y'nin alacağı değerlerin tahmin edilmesine dayanır. Regresyon analizinde bağımlı değişken (Y) ile ifade edilirken bağımsız değişken de (X) ile ifade edilmektedir (Gegez, 2005: 332-333).

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın temel hipotezlerinden olan H1 hipotezinin yapılan analizler neticesinde kabul edilebilirliği incelenmektedir.

- H1: Duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Tablo 16: Duyguları Yönetme Becerilerinin Özgecilik Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar	Standart Katsayılar	T	P (Sig.)
	Standart Sapma	Beta		
(Sabit)	,337		6,633	,000
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	,059	,062	1,020	,309
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	,064	,215	3,699	,000**
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	,052	,165	2,874	,004*
Duygularla Başa Çıkma	,067	,230	4,351	,000**
Öfke Yönetimi	,048	,091	1,542	,124

Bağımlı Değişken: Özgecilik, $R^2=,135$; S.H. =,635; $F=9,832$; ** $p<0,001$ * $p<0,05$

- H1a: Duyguları yönetme becerilerinin özgecilik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duyguları yönetme becerilerinin özgecilik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları **Tablo 16**'da verilmiştir. **Tablo 16**'da verilen sonuçlar değerlendirildiğinde, duyguları sözel olarak ifade etme ($\beta=,062$; $p=,309>0,05$) ve öfke yönetimi ($\beta=,091$; $p=,124>0,05$) değişkenlerinin özgecilik davranışı üzerinde bir etkisi olmadığı görülmektedir. Diğer yandan duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\beta=,215$; $p=,000<0,001$), olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($\beta=,165$; $p=,004<0,05$) ve duygularla başa çıkma ($\beta=,230$; $p=,000<0,001$) değişkenlerinin ise özgecilik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin özgecilik davranışı üzerinde anlamlı fakat zayıf bir etkisi bulunmuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda, **H1a hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 17: Duyguları Yönetme Becerilerinin Sivil Erdem Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar	Standart Katsayılar	T	P (Sig.)
	Standart Sapma	Beta		
(Sabit)	,364		5,539	,000
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	,063	,085	1,369	,172
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	,069	,045	,754	,451
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	,056	,019	,322	,747
Duygularla Başa Çıkma	,072	,186	3,413	,001**
Öfke Yönetimi	,052	,153	2,524	,012*

Bağımlı değişken: Sivil Erdem, $R^2=,85$; S.H. =,686; $F=5,808$, ** $p<0,001$, * $p<0,05$

- H1b: Duyguları yönetme becerilerinin sivil erdem davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duyguları yönetme becerilerinin sivil erdem üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları **Tablo 17**'de sunulmuştur. **Tablo**

17’de verilen sonuçlar değerlendirildiğinde; duyguları sözel olarak ifade etme ($\beta=,085$; $p=,172>0,05$), duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\beta=,045$; $p=,451>0,05$) ve olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($\beta=,019$; $p=,747>0,05$) değişkenlerinin sivil erdem üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Duyguları yönetme becerilerinin diğer değişkenleri olan duygularla başa çıkma ($\beta=,230$; $p=,000<0,001$) ve öfke yönetimi ($\beta=,091$; $p=,012<0,05$) değişkenlerinin ise sivil erdem üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin sivil erdem davranışı üzerinde anlamlı fakat zayıf bir etkisi bulunmuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda, **H1b hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 18: Duyguları Yönetme Becerilerinin Vicdanlılık Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar	Standart Katsayılar	T	P (Sig.)
	Standart Sapma	Beta		
(Sabit)	,389		5,730	,000
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	,068	,113	1,810	,071
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	,074	,018	,298	,766
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	,060	,025	,424	,672
Duygularla Başa Çıkma	,077	,213	3,889	,000**
Öfke Yönetimi	,055	,066	1,074	,284

Bağımlı Değişken: Vicdanlılık, $R^2=,71$; S.H. =,732; $F=4,821$, ** $p<0,001$, * $p<0,05$

- H1c: Duyguları yönetme becerilerinin vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duyguları yönetme becerilerinin vicdanlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları **Tablo 18’de** sunulmuştur. **Tablo 18’de** verilen sonuçlar değerlendirildiğinde; duyguları sözel olarak ifade etme ($\beta=,113$; $p=,071>0,05$), duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\beta=,018$; $p=,766>0,05$), olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($\beta=,025$, $p=,672>0,05$) ve öfke yönetimi ($\beta=,066$, $p=,284>0,05$) değişkenlerinin vicdanlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin

olmadığı görülmüştür. Sadece duygularla başa çıkma ($\beta=-,213$, $p=,000<0,001$) değişkeninin vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı fakat zayıf bir etkisi bulunmuştur. Bu veriler ışığında, **H1c hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 19: Duyguları Yönetme Becerilerinin Nezaket Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar	Standart Katsayılar	T	P (Sig.)
	Standart Sapma	Beta		
(Sabit)	,338		7,431	,000
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	,059	-,017	-,287	,775
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	,064	,122	2,091	,037*
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	,052	,165	2,875	,004*
Duygularla Başa Çıkma	,067	,263	4,950	,000**
Öfke Yönetimi	,048	,154	2,603	,010*

Bağımlı Değişken: Nezaket, $R^2=,128$; S.H. =0,636; $F=9,220$, $**p<0,001$, $*p<0,05$

- H1d: Duyguları yönetme becerilerinin nezaket davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duyguları yönetme becerilerinin nezaket üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları **Tablo 19**'da gösterilmiştir. **Tablo 19**'da verilen sonuçlar değerlendirildiğinde; duyguları sözel olarak ifade etme ($\beta=-,017$; $p=,775>0,05$) değişkeninin nezaket üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\beta=-,122$; $p=,037<0,05$), olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($\beta=-,165$; $p=,004<0,05$), duygularla başa çıkma ($\beta=,263$; $p=,000<0,001$) ve öfke yönetimi ($\beta=-,154$; $p=,010<0,05$) değişkenlerinin nezaket üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin nezaket davranışı üzerinde anlamlı fakat zayıf bir etkisi bulunmuştur. Bu değerlendirmeler ışığında, **H1d hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 20: Duyguları Yönetme Becerilerinin Sportmenlik Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış	Standart	T	P (Sig.)
	Katsayılar	Katsayılar		
	Standart Sapma	Beta		
(Sabit)	,421		2,180	,030
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	,073	,114	1,911	,057
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	,080	,158	2,735	,007*
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	,065	,083	1,458	,146
Duygularla Başa Çıkma	,083	,208	3,973	,000**
Öfke Yönetimi	,060	,117	2,005	,046*

Bağımlı Değişken: Sportmenlik, $R^2=,153$; S.H. =0,793; F=11,352, **p<0,001, *p<0,05

- H1e: Duyguları yönetme becerilerinin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duyguları yönetme becerilerinin sportmenlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları **Tablo 20**'de verilmiştir. **Tablo 20**'de verilen sonuçlar değerlendirildiğinde; duyguları sözel olarak ifade etme ($\beta=,114$; $p=,057>0,05$) ve olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($\beta=,083$; $p=,146>0,05$) değişkenlerinin sportmenlik üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Duyguları olduğu gibi gösterebilme ($\beta=,158$; $p=,007<0,05$), duygularla başa çıkma ($\beta=,208$, $p=,000<0,001$) ve öfke yönetimi ($\beta=,117$, $p=,046<0,05$) değişkenlerinin ise sportmenlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmuştur.

Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı fakat zayıf bir etkisi bulunmuştur. Bu bağlamda, **H1e hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Yapılan tüm regresyon analizleri sonucunda, duyguları yönetme becerilerinin ve boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışına ve boyutlarına anlamlı fakat zayıf bir etkisinin olduğu görülmüştür. Bu bağlamda aşağıda belirtilen **H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

- H1: Duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

6.6. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi

Bu bölümde araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerinin duyguları yönetme becerileri ve ÖVD değişkenlerinin her bir alt boyutu için verdikleri cevapların farklılık gösterip göstermediği incelenmektedir. Çalışanların cinsiyet ve medeni durum değişkenleri için t-testi; eğitim, yaş, sektörde çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi değişkenleri için varyans analizi uygulanmaktadır.

Katılımcıların duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerinin her bir alt boyutu için verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği t-testi ile incelenmiş olup ve sonuçlar **Tablo 21**'de gösterilmektedir.

Tablo 21: Cinsiyet Değişkeni İçin T Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	t	P
Duyguları Yönetme Becerileri Genel	Kadın	136	3,4099	,41186	,03532	1,297	,196
	Erkek	184	3,3474	,43686	,03221		
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	Kadın	136	3,6271	,62938	,05397	3,132	,002
	Erkek	184	3,3835	,72780	,05365		
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	Kadın	136	3,4865	,62921	,05395	1,028	,305
	Erkek	184	3,4149	,60708	,04475		
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	Kadın	136	2,8309	,77093	,06611	-2,894	,004
	Erkek	184	3,0734	,71817	,05294		
Duygularla Başa Çıkma	Kadın	136	3,3438	,51634	,04428	-,558	,577
	Erkek	184	3,3777	,55441	,04087		
Öfke Yönetimi	Kadın	136	3,6103	,83104	,07126	1,662	,098
	Erkek	184	3,4529	,84224	,06209		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel	Kadın	136	3,9706	,50459	,04327	1,216	,225
	Erkek	184	3,8959	,56994	,04202		
Özgecilik	Kadın	136	4,1085	,61592	,05281	1,310	,191
	Erkek	184	4,0082	,71856	,05297		
Nezaket	Kadın	136	4,0680	,66838	,05731	1,139	,256
	Erkek	184	3,9810	,68126	,05022		
Vicdanlılık	Kadın	136	3,9375	,74021	,06347	1,403	,161
	Erkek	184	3,8179	,76296	,05625		
Sivil Erdem	Kadın	136	3,7941	,71420	,06124	1,377	,170
	Erkek	184	3,6834	,70854	,05223		
Sportmenlik	Kadın	136	3,9449	,85726	,07351	-,457	,648
	Erkek	184	3,9891	,85524	,06305		

- H2a: Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3a: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 21 incelendiğinde duyguları yönetme becerilerinin alt boyutlarından; duyguları sözel olarak ifade edebilme ($t=3,13$ $p=0,002<0,05$) ve olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($t=-2,89$ $p=0,004<0,05$) değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu değişkenlerin yanı sıra, duyguları olduğu gibi gösterebilme ($t=1,02$ $p=0,30>0,05$), duygularla başa çıkma ($t=-0,55$ $p=0,57>0,05$) ve öfke yönetimi ($t=1,66$ $p=0,98>0,05$) değişkenlerinin ise cinsiyete göre farklılık göstermediği görülmektedir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda, duyguları yönetme becerileri genel algısının ($t=1,29$ $p=0,19>0,05$) cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda **H3a hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Genel olarak kadınların, erkeklerden daha fazla duygusal olduğu ve bu duygusallıklarının davranışlarına da yansıdığı düşünülmektedir. Bu bakımdan erkeklerin duygularını yönetme becerilerinin daha yüksek olması beklenmektedir. Fakat yapılan analiz sonucunda ise erkekler ile kadınlar arasında duyguları yönetme becerilerinin geneline ilişkin algılarında cinsiyete dayalı bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları olan özgecilik ($t=1,31$ $p=0,19>0,05$), nezaket ($t=1,13$ $p=0,25>0,05$), vicdanlılık ($t=1,40$ $p=0,16>0,05$), sivil erdem ($t=1,37$ $p=0,17>0,05$) ve sportmenlik ($t=-0,45$ $p=0,64>0,05$) boyutlarının cinsiyete göre farklılık göstermediğine ulaşılmaktadır. Bu sonuçlar ışığında örgütsel vatandaşlık davranışı genel algısının ($t=1,21$ $p=0,22>0,05$) da cinsiyete göre farklılık göstermediği görülmektedir. Bu bağlamda, **H2a hipotezi desteklenmemiştir.**

Tablo 22: Medeni Durum Değişkeni İçin T Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	p
Duyguları Yönetme Becerileri Genel	Bekar	223	3,3701	,42938	,02875	-,242	,809
	Evli	97	3,3827	,42318	,04297		
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	Bekar	223	3,5176	,68434	,04583	1,190	,235
	Evli	97	3,4168	,72453	,07356		
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	Bekar	223	3,4081	,58778	,03936	-1,642	,101
	Evli	97	3,5309	,67372	,06841		
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	Bekar	223	2,9731	,74348	,04979	,101	,920
	Evli	97	2,9639	,76716	,07789		
Duygularla Başa Çıkma	Bekar	223	3,3587	,55922	,03745	-,228	,819
	Evli	97	3,3737	,48831	,04958		
Öfke Yönetimi	Bekar	223	3,4948	,86521	,05794	,109	,420
	Evli	97	3,5773	,77953	,07915		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel	Bekar	223	3,9061	,56407	,03777	-1,078	,282
	Evli	97	3,9773	,49239	,04999		
Özgecilik	Bekar	223	4,0336	,70988	,04754	-,686	,493
	Evli	97	4,0902	,59859	,06078		
Nezaket	Bekar	223	4,0191	,69823	,04676	,044	,965
	Evli	97	4,0155	,62585	,06355		
Vicdanlılık	Bekar	223	3,8117	,77355	,05180	-2,063	,040*
	Evli	97	4,0000	,69503	,07057		
Sivil Erdem	Bekar	223	3,7018	,71438	,04784	-1,093	,275
	Evli	97	3,7964	,70557	,07164		
Sportmenlik	Bekar	223	3,9641	,86430	,05788	-,196	,845
	Evli	97	3,9845	,83760	,08505		

- H2b: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3b: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Genellikle kişilerin medeni durumlarının, kişileri duygusal yönden etkilediği düşünülmektedir. Duyguları yönetme becerilerinin en çok gerekli olduğu durumlardan birinin evlilik ilişkileri olduğu söylenebilmektedir. Duyguları sözel bir şekilde ifade etme, karşıdaki kişiye olduğu gibi aktarabilme, olumsuz bedensel tepkilerin farkına varıp kontrol mekanizmasını devreye sokma, olumlu ya da olumsuz duygularla baş etme ve öfkeye hakim olma davranışlarının kişinin medeni durumuna

göre farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Bu davranışlar bekar kişilerde ebeveynler ve kardeş ilişkilerinde, evli kişilerde ise kişinin eşiyle arasındaki saygı köprüsünü oluşturan davranışlardır. Bu bağlamda evli kişilerin duyguları yönetme becerilerinin daha fazla gelişmiş olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 22 incelendiğinde duyguları yönetme becerilerinin alt boyutlarından; duyguları sözel olarak ifade edebilme ($t=1,19$ $p=0,23>0,05$), duyguları olduğu gibi gösterebilme ($t=1,64$ $p=0,10>0,05$), olumsuz bedensel tepkileri kontrol etme ($t=-0,10$ $p=0,92>0,05$), duygularla başa çıkma ($t=-0,22$ $p=0,81>0,05$) ve öfke yönetimi ($t=0,10$ $p=0,42>0,05$) değişkenlerinin medeni duruma göre farklılık göstermediği görülmektedir. Bu doğrultuda duyguları yönetme becerileri genel algısının ($t=-0,24$ $p=0,80>0,05$) medeni duruma göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda, **H3b hipotezi desteklenmemiştir.**

Ailenin insanların bir arada yaşadığı bir örgüt olarak düşünülmesi, örgütsel vatandaşlık davranışlarının medeni duruma göre farklılık gösterebileceği düşüncesini uyandırmaktadır. Ebeveynlerle, kardeşlerle ve eşlerle bulunulan her aile ortamında da yardımlaşma, aile içi konularda bilgilendirme, ailede sorun çıkmadan önleme çabası, ne kadar zor durumda olursa bile aile fertlerinin yanın olma davranışı ve hatta ailede maddi getiri sağlayan kişinin fazladan rol davranışı bile bu örgütsel vatandaşlık davranışları olarak görülebilir. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışının medeni durumla ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları olan özgecilik ($t=0,68$ $p=0,49>0,05$), nezaket ($t=0,04$ $p=0,96>0,05$), sivil erdem ($t=-1,09$ $p=0,27>0,05$) ve sportmenlik ($t=-0,19$ $p=0,84>0,05$) boyutlarının medeni duruma göre farklılık göstermediğine ulaşılmaktadır. Sadece vicdanlılık boyutu ($t=-2,06$ $p=0,04<0,05$) için medeni duruma göre farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı genel algısının ($t=1,07$ $p=0,28>0,05$) da medeni duruma göre farklılık göstermediği görülmektedir. Bu bağlamda, **H2b hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 23: Eğitim Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

	Eğitim	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	P	Fark (Tukey Testi)
Duyguları Yönetme Becerileri Genel	a)Lise	60	3,3243	,45008	,05810	,947	,418	-
	b)Önlisans	91	3,3402	,42361	,04441			
	c)Lisans	147	3,4164	,42080	,03471			
	d)Lisansüstü	22	3,3655	,41745	,08900			
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	a)Lise	60	3,3548	,75432	,09738	,929	,427	-
	b)Önlisans	91	3,5055	,70093	,07348			
	c)Lisans	147	3,5180	,66128	,05454			
	d)Lisansüstü	22	3,5649	,75783	,16157			
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	a)Lise	60	3,3611	,67660	,08735	1,543	,203	-
	b)Önlisans	91	3,3846	,58936	,06178			
	c)Lisans	147	3,5249	,58921	,04860			
	d)Lisansüstü	22	3,3939	,70999	,15137			
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	a)Lise	60	2,9708	,86123	,11118	1,809	,145	-
	b)Önlisans	91	2,8736	,72780	,07629			
	c)Lisans	147	3,0612	,70928	,05850			
	d)Lisansüstü	22	2,7614	,73386	,15646			
Duygularla Başa Çıkma	a)Lise	60	3,4375	,54389	,07022	,467	,705	-
	b)Önlisans	91	3,3462	,58780	,06162			
	c)Lisans	147	3,3452	,53020	,04373			
	d)Lisansüstü	22	3,3523	,33327	,07105			
Öfke Yönetimi	a)Lise	60	3,5000	,80838	,10436	,310	,818	-
	b)Önlisans	91	3,4799	,95737	,10036			
	c)Lisans	147	3,5306	,78973	,06514			
	d)Lisansüstü	22	3,6667	,76290	,16265			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel	a)Lise	60	4,0058	,49327	,06368	,975	,405	b-c
	b)Önlisans	91	4,0346	,54892	,05754			
	c)Lisans	147	3,8422	,56063	,04624			
	d)Lisansüstü	22	3,8432	,44995	,09593			
Özgecilik	a)Lise	60	4,0875	,65714	,08484	,905	,439	-
	b)Önlisans	91	4,1676	,64770	,06790			
	c)Lisans	147	3,9830	,71113	,05865			
	d)Lisansüstü	22	3,9205	,57934	,12352			
Nezaket	a)Lise	60	4,1792	,64455	,08321	,195	,900	a-c
	b)Önlisans	91	4,1099	,65850	,06903			
	c)Lisans	147	3,8844	,70058	,05778			
	d)Lisansüstü	22	4,0909	,51493	,10978			
Vicdanlılık	a)Lise	60	3,9125	,72461	,09355	,563	,640	b-c
	b)Önlisans	91	4,0522	,79540	,08338			
	c)Lisans	147	3,7449	,72944	,06016			
	d)Lisansüstü	22	3,8182	,70787	,15092			
Sivil Erdem	a)Lise	60	3,8833	,73569	,09498	2,055	,106	-
	b)Önlisans	91	3,8022	,80667	,08456			
	c)Lisans	147	3,6497	,64616	,05329			
	d)Lisansüstü	22	3,5568	,56659	,12080			
Sportmenlik	a)Lise	60	3,9667	,79919	,10317	,462	,709	-
	b)Önlisans	91	4,0412	,80559	,08445			
	c)Lisans	147	3,9490	,88941	,07336			
	d)Lisansüstü	22	3,8295	,99219	,21154			

- H2c: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3c: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Kişinin eğitim seviyesinin teoriksel bilgi birikimi artışının yanı sıra kişisel gelişim seviyesine de katkı sağladığı söylenebilir. Özellikle lisans ve lisansüstü eğitimi görmüş kişilerin bulundukları eğitim ortamı kaynaklı duygularını sözel olarak ifade etmeleri, olumsuz bedensel tepkilerini fark ederek kontrol altına almayı sağlaması ve öfke kontrolü sağlamaları beklenmektedir. Bu bağlamda duyguları yönetme becerilerinin, kişinin almış olduğu eğitim seviyesiyle ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir. Ancak **Tablo 23**'de görülen eğitim değişkeni için yapılan varyans analizinde çalışanların eğitim seviyelerinin duyguları yönetme becerileri açısından farklılık göstermediği görülmektedir. Bu nedenle **H3c hipotezi desteklenmemiştir.**

Örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarından nezaket ve vicdanlılık boyutlarının eğitim seviyesine göre farklılık gösterdiği **Tablo 23**'de görülmektedir. Nezaket boyutunun lise ve lisans eğitim seviyelerinde farklılık gösterdiği, lise eğitim seviyesindeki çalışanların lisans eğitim seviyesindeki çalışanlara oranla nezaket daha fazla nezaket davranışı sergiledikleri gözlemlenmektedir. Lise eğitim seviyesindeki çalışanların örgüt içerisinde oluşabilecek problemleri önceden görerek uyarılarda bulundukları, sorunun çıkmadan engellemeye çalıştıkları aynı zamanda örgüt içinde diğer çalışanları ilgilendiren konularda daha fazla bilgi paylaşımında bulundukları söylenebilmektedir. Önlisans eğitim seviyesindeki çalışanları ise lisans seviyesindeki çalışanlardan daha fazla vicdanlılık davranışı sergiledikleri görülmektedir. Bu bağlamda; önlisans eğitim seviyesindeki çalışanların kendilerinden beklenen performansın üstünde bir tutum sergiledikleri ve bunu gönüllü olarak yaptıkları söylenebilmektedir. Vicdanlılık davranışına sahip olan çalışanların, olumsuz koşullarda bile işe devamlılık gösterdiği, mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için fazladan zaman harcadıkları, örgüt kaynaklarını tasarruflu kullanma ve örgüte fayda sağlayıcı davranışlarda bulundukları söylenebilir. Genel olarak ÖVD'nin sergilenmesinde ise önlisans eğitim seviyesindekilerin lisans eğitim seviyesindekilere

oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda **H2c** desteklenmiştir.

Tablo 24: Yaş Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	P	Fark (Tukey Testi)
Duyguları	18-25 arası	88	3,3783	,47412	,05054			
Yönetme	26-30 arası	142	3,3738	,42648	,03579	,396	,756	-
Becerileri	31-35 arası	56	3,3318	,39062	,05220			
Genel	36 ve üzeri	34	3,4326	,36179	,06205			
Duyguları	18-25 arası	88	3,5795	,73240	,07807			
Sözel Olarak	26-30 arası	142	3,4728	,68526	,05751	1,019	,384	-
İfade Edebilme	31-35 arası	56	3,3750	,63102	,08432			
	36 ve üzeri	34	3,4916	,75445	,12939			
Duyguları	18-25 arası	88	3,4470	,60782	,06479			
Olduğu Gibi	26-30 arası	142	3,4648	,60169	,05049	1,151	,329	-
Gösterebilme	31-35 arası	56	3,3244	,66623	,08903			
	36 ve üzeri	34	3,5588	,61255	,10505			
Olumsuz	18-25 arası	88	2,9062	,77526	,08264			
Bedensel	26-30 arası	142	2,9472	,78088	,06553	1,056	,368	-
Tepkileri	31-35 arası	56	3,1250	,64138	,08571			
Kontrol Etme	36 ve üzeri	34	2,9779	,70809	,12144			
Duygularla	18-25 arası	88	3,3324	,60139	,06411			
Başa Çıkma	26-30 arası	142	3,3574	,51174	,04294	,267	,849	-
	31-35 arası	56	3,3973	,48330	,06458			
	36 ve üzeri	34	3,4118	,57367	,09838			
Öfke Yönetimi	18-25 arası	88	3,4621	,95550	,10186			
	26-30 arası	142	3,5516	,82614	,06933	,792	,499	-
	31-35 arası	56	3,4345	,78088	,10435			
	36 ve üzeri	34	3,6765	,65384	,11213			
Örgütsel	18-25 arası	88	3,9614	,56917	,06067			
Vatandaşlık	26-30 arası	142	3,9092	,51228	,04299	,975	,405	-
Davranışı	31-35 arası	56	3,8545	,64802	,08660			
Genel	36 ve üzeri	34	4,0382	,39333	,06745			
Özgecilik	18-25 arası	88	4,0682	,71792	,07653			
	26-30 arası	142	4,0405	,64456	,05409	,905	,439	-
	31-35 arası	56	3,9598	,72107	,09636			
	36 ve üzeri	34	4,1985	,63299	,10856			
Nezaket	18-25 arası	88	4,0398	,73976	,07886			
	26-30 arası	142	4,0317	,61516	,05162	,195	,900	-
	31-35 arası	56	3,9598	,74738	,09987			
	36 ve üzeri	34	4,0000	,64842	,11120			
Vicdanlılık	18-25 arası	88	3,8864	,77488	,08260			
	26-30 arası	142	3,8363	,74796	,06277	,563	,640	-
	31-35 arası	56	3,8348	,78665	,10512			
	36 ve üzeri	34	4,0147	,68518	,11751			
Sivil Erdem	18-25 arası	88	3,7614	,77023	,08211			
	26-30 arası	142	3,7113	,65389	,05487	2,055	,106	-
	31-35 arası	56	3,5893	,77376	,10340			
	36 ve üzeri	34	3,9632	,64589	,11077			
Sportmenlik	18-25 arası	88	4,0511	,84687	,09028			
	26-30 arası	142	3,9261	,84099	,07057	,462	,709	-
	31-35 arası	56	3,9286	,90418	,12083			
	36 ve üzeri	34	4,0147	,87243	,14962			

- H2d: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3d: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Çalışanların duyguları yönetme becerilerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaş değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmaktadır. Duyguları yönetme becerilerinin ve ÖVD'nin kişinin yaşından etkilenecek değişebileceği düşünülebilir ancak yapılan varyans analizi sonucunda **Tablo 24**'de duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışları için böyle bir durumun söz konusu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ışığında **H2d ve H3d hipotezleri desteklenmemiştir.**

Tablo 25: Sektörde Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi

Sektörde Çalışma Süresi		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	p	Fark (Tukey Testi)
Duyguları Yönetme Becerileri Genel	a)1 yıldan az	108	3,3935	,45090	,04339	,625	,599	-
	b)1-3 yıl	117	3,3401	,41208	,03810			
	c)4-7 yıl	62	3,3663	,43263	,05494			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,4444	,39207	,06825			
Duyguları Sözel Olarak İfade Edebilme	a)1 yıldan az	108	3,5556	,72642	,06990	,769	,512	-
	b)1-3 yıl	117	3,4237	,65732	,06077			
	c)4-7 yıl	62	3,4585	,71318	,09057			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,5411	,71407	,12430			
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	a)1 yıldan az	108	3,5031	,59593	,05734	,498	,684	-
	b)1-3 yıl	117	3,4060	,65958	,06098			
	c)4-7 yıl	62	3,4301	,58716	,07457			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,4242	,59233	,10311			
Olumsuz Bedensel Tepkileri Kontrol Etme	a)1 yıldan az	108	2,9653	,75926	,07306	1,641	,180	-
	b)1-3 yıl	117	2,8718	,73521	,06797			
	c)4-7 yıl	62	3,0766	,80034	,10164			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,1364	,63766	,11100			
Duygularla Başa Çıkma	a)1 yıldan az	108	3,3056	,54186	,05214	,719	,541	-
	b)1-3 yıl	117	3,4081	,51654	,04775			
	c)4-7 yıl	62	3,3629	,49728	,06315			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,3939	,66741	,11618			
Öfke Yönetimi	a)1 yıldan az	108	3,4846	,86514	,08325	1,173	,320	-
	b)1-3 yıl	117	3,5470	,82288	,07608			
	c)4-7 yıl	62	3,4140	,92464	,11743			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,7374	,60529	,10537			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel	a)1 yıldan az	108	3,9500	,56391	,05426	,789	,501	
	b)1-3 yıl	117	3,8705	,51516	,04763			
	c)4-7 yıl	62	3,9524	,60309	,07659			
	d)8 yıl ve üzeri	33	4,0106	,45255	,07878			

Tablo 25: Sektörde Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi Devamı

Özgecilik	a)1 yıldan az	108	4,0370	,67828	,06527	1,095	,352	-
	b)1-3 yıl	117	4,0321	,66350	,06134			
	c)4-7 yıl	62	4,0040	,73759	,09367			
	d)8 yıl ve üzeri	33	4,2500	,59948	,10436			
Nezaket	a)1 yıldan az	108	3,9931	,64802	,06236	,329	,804	-
	b)1-3 yıl	117	4,0171	,64555	,05968			
	c)4-7 yıl	62	4,0887	,80482	,10221			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,9697	,62736	,10921			
Vicdanlılık	a)1 yıldan az	108	3,8981	,79502	,07650	,172	,915	-
	b)1-3 yıl	117	3,8397	,71201	,06583			
	c)4-7 yıl	62	3,8952	,78347	,09950			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,8258	,73815	,12850			
Sivil Erdem	a)1 yıldan az	108	3,6898	,72333	,06960	3,022	,030	b-d
	b)1-3 yıl	117	3,6432	,68961	,06375			
	c)4-7 yıl	62	3,8024	,75223	,09553			
	d)8 yıl ve üzeri	33	4,0379	,59987	,10442			
Sportmenlik	a)1 yıldan az	108	4,1319	,78050	,07510	2,519	,058	a-b
	b)1-3 yıl	117	3,8205	,85023	,07860			
	c)4-7 yıl	62	3,9718	,90094	,11442			
	d)8 yıl ve üzeri	33	3,9697	,95557	,16634			

- H2e: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, sektörde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3e: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, sektörde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Duyguları yönetme becerilerinin kişinin, çalışma süresi uzunluğuna göre farklılık gösterilebileceği düşünülebilir. Özellikle hizmet sektöründe çalışan bireylerin deneyimsel olarak sektörde çalışma süresi arttıkça, duygularını daha iyi yönetebileceği düşüncesi oluşmaktadır. Ancak **Tablo 25**'de gösterilen katılımcılardan toplanan verilerin analizi doğrultusunda, duyguları yönetme becerilerinin, sektörde çalışma süresi değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda **H3e hipotezi desteklenmemiştir**.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının sektörde çalışma süresi değişkenine bağlı olarak farklılık göstermesi düşünülmektedir. Bu düşüncenin nedeni; sektörde tecrübe kazanan kişilerin, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüte fayda sağladığını deneyimsel olarak yaşamış olmasıdır. **Tablo 25**'de bu düşüncüyü destekler nitelikte sivil erdem davranışını, sektörde 1-3 yıldır çalışan bireylere oranla 8 yıl ve üzerinde çalışan bireylerin daha fazla sergiledikleri görülmektedir. 8 yıl ve üzeri sektör

deneyimi olan bireylerin 1-3 yıl deneyim sahibi olanlara oranla, bulundukları örgütlerin politik yaşantısına gönüllü daha fazla katılım gösterdikleri görülmektedir. Diğer taraftan bir diğer anlamlı farklılık ise sportmenlik davranışında görülmektedir. 1 yıldan az süredir sektörde çalışanların 1-3 yıldır sektörde çalışanlara oranla, örgüt içinde çıkabilecek çatışmalara neden olabilecek davranışlardan kaçındıklarını, daha fazla işbirlikçi tutum takındıklarını ve iş yüklerinden daha az şikayet ettiklerini ifade etmektedir. Bunun nedeni ise 1 yıldan az süredir sektörde çalışan kişilerin, işe yeni başlamalarından, örgütsel başarı için daha hevesli olmalarından ve işlerini kaybetme korkularından kaynaklandığı düşünülebilir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarından özgecilik, nezaket ve vicdanlılık boyutları sektördeki çalışma süresi değişkenine bağlı olarak bir farklılık göstermezken, sadece sivil erdem ve sportmenlik boyutlarının aynı değişkene bağlı olarak farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda **H2e hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

Tablo 26: Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi

Kurumda Çalışma Süresi		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	p	Fark (Tukey Testi)
Duyguları	a)1 yıldan az	120	3,3705	,48341	,04413			
Yönetme	b)1-3 yıl	98	3,3707	,39363	,03976	,014	,998	-
Becerileri	c)4-7 yıl	66	3,3807	,39696	,04886			
Genel	d)8 yıl ve üzeri	36	3,3819	,37960	,06327			
Duyguları	a)1 yıldan az	120	3,5524	,72369	,06606			
Sözel Olarak	b)1-3 yıl	98	3,5160	,70752	,07147	1,222	,302	-
İfade	c)4-7 yıl	66	3,3636	,66166	,08144			
Edebilme	d)8 yıl ve üzeri	36	3,4167	,63096	,10516			
Duyguları	a)1 yıldan az	120	3,4194	,62323	,05689			
Olduğu Gibi	b)1-3 yıl	98	3,3793	,62443	,06308	1,258	,289	-
Gösterebilme	c)4-7 yıl	66	3,5278	,60524	,07450			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,5602	,58575	,09762			
Olumsuz	a)1 yıldan az	120	2,9562	,78501	,07166			
Bedensel	b)1-3 yıl	98	2,9388	,76071	,07684	,292	,831	-
Tepkileri	c)4-7 yıl	66	3,0455	,71510	,08802			
Kontrol Etme	d)8 yıl ve üzeri	36	2,9653	,67653	,11275			
Duygularla	a)1 yıldan az	120	3,3146	,53990	,04929			
Başa Çıkma	b)1-3 yıl	98	3,3954	,50884	,05140	,598	,617	-
	c)4-7 yıl	66	3,3712	,58382	,07186			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,4236	,53056	,08843			
Öfke	a)1 yıldan az	120	3,4750	,96596	,08818			
Yönetimi	b)1-3 yıl	98	3,5578	,76698	,07748	,411	,745	-
	c)4-7 yıl	66	3,5859	,82080	,10103			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,4444	,59094	,09849			

Tablo 26: Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İçin Varyans Analizi Devamı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel	a)1 yıldan az	120	3,9454	,60983	,05567			
	b)1-3 yıl	98	3,8954	,48216	,04871	,275	,843	-
	c)4-7 yıl	66	3,9152	,54856	,06752			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,9792	,46727	,07788			
Özgecilik	a)1 yıldan az	120	3,9750	,77473	,07072			
	b)1-3 yıl	98	4,0689	,59614	,06022	1,115	,343	-
	c)4-7 yıl	66	4,0833	,67558	,08316			
	d)8 yıl ve üzeri	36	4,1944	,51793	,08632			
Nezaket	a)1 yıldan az	120	4,0229	,70263	,06414			
	b)1-3 yıl	98	4,0281	,63701	,06435	,197	,898	-
	c)4-7 yıl	66	4,0379	,67545	,08314			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,9375	,71308	,11885			
Vicdanlılık	a)1 yıldan az	120	3,9771	,82184	,07502			
	b)1-3 yıl	98	3,8214	,65802	,06647	1,367	,253	-
	c)4-7 yıl	66	3,7955	,78190	,09624			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,7708	,70045	,11674			
Sivil Erdem	a)1 yıldan az	120	3,7521	,70226	,06411			
	b)1-3 yıl	98	3,6735	,68621	,06932	1,657	,176	-
	c)4-7 yıl	66	3,6553	,79150	,09743			
	d)8 yıl ve üzeri	36	3,9514	,63476	,10579			
Sportmenlik	a)1 yıldan az	120	4,0000	,85749	,07828			
	b)1-3 yıl	98	3,8852	,84811	,08567	,487	,692	-
	c)4-7 yıl	66	4,0038	,89924	,11069			
	d)8 yıl ve üzeri	36	4,0417	,79844	,13307			

- H2f: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H3f: Çalışanların duyguları yönetme becerileri, kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 26'da duyguları yönetme becerilerinin, kurumda çalışma süresi değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği görülmektedir. Bu doğrultuda **H3f hipotezi desteklenmemiştir.**

Örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise sektörde çalışma süresine bağlı sivil erdem ve sportmenlik davranışında görülen farklılıklar kurumda çalışma süresi değişkeninde gözlemlenmemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı geneline ilişkin kurumda çalışma süresi değişkeninin bir farklılık yaratmadığı anlaşılmaktadır. Bu verilerden hareketle, **H2f hipotezi desteklenmemiştir.**

Genel hipotezlerimizden olan H2 ve H3 hipotezleri aşağıda verilmektedir;

- H2: Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterir.
- H3: Çalışanların duygularını yönetme becerileri, demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterir.

Duyguları yönetme becerilerinin demografik değişkenlerden cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, sektörde çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği görülmektedir. Bu nedenle **H3 hipotezi desteklenmemiştir.**

Örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise demografik değişkenlerden, eğitim değişkenine göre farklılık gösterdiği, ayrıca sektörde çalışma süresi değişkenine göre kısmen farklılık gösterdiği görülmektedir. Diğer demografik değişkenler olan, cinsiyet, medeni hal, yaş ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine göre ise farklılık göstermediği görülmektedir. Bu nedenler **H3 hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

BÖLÜM VII

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde insan, üretim ve hizmet sürecini belirleyen, yönlendiren ve koordine eden bir güç olarak değer kazanmıştır (Ural, 2002: 234). Bu nedenle özellikle hizmet sektörü için verimliliği ve başarıyı etkileyen en büyük gücün insan olduğu söylenebilmektedir. Rakiplerine karşı güçlenmek isteyen, verimliliği ve başarıyı hedefleyen işletmeler, çalışanlarını hizmete ve örgüte katkı sağlayabilecek bireylerden seçmektedir. Bu seçimle istenilen, sorunsuz bir örgüt oluşturmak ve bu örgütün verimini maksimize etmektir.

Duygu yönetimi son yıllarda çalışma yaşamı için dikkat çeken konulardan birini oluşturmaktadır. Bu zamana kadar yapılmış çalışmalar incelendiğinde; çalışma ortamına duygularından ayrı gelmesi mümkün olmayan çalışanların başarılarında olumsuz duyguları kontrol altına alabilmenin, olumlu insan ilişkileri oluşturabilmenin ve sosyalliğin önemli bir unsur olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle duyguları yönetme becerilerine sahip çalışanlar, örgüt içerisinde olumlu bir duygusal iklim oluşturmaktadır. Duygu yönetimi sayesinde, örgütte olumsuz duyguların barınması zorlaşmakta ve bu sayede çalışanlar arası ilişkiler daha etkin hale gelmektedir. Duygularını yönetebilen çalışanlardan oluşan örgütlerin çıktısının performans yüksekliği ve verimlilik olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü olumsuz etkileyebilecek davranışlardan kaçınma ve örgüte fayda sağlama amacı güdülerek gönüllü olarak yapılan davranışlar olarak genellenebilmektedir. ÖVD algısı yüksek örgütlerde çalışma ortamı çok daha sağlıklı olmakta ve çalışanların örgütteki refahı da yükselmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların yardımlaşma eğilimlerini arttırmakta, sorumluluk bilincini geliştirmekte, örgütün gelişimine katkı sağlayıcı fikirler sunmalarına olanak tanımakta ve sorunların ortaya çıkmadan engellenmesine yardımcı olmaktadır.

Hizmet sektörü içinde önemli bir yere sahip olan turizmin, emek-yoğun özelliği ile çalışma yaşamında insan faktörünün etkisinin en çok hissedildiği alanlardan biri olduğu söylenebilmektedir. Çünkü turizm sektöründe sunulan hizmetlerin hepsi insan aracılığı ile alıcılara ulaşmaktadır. Misafir memnuniyeti odaklı turizm sektöründe çalışanların verimini etkileyen olumsuz unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlara örnek olarak yoğun ve yorucu çalışma şartları, uzun çalışma saatleri gösterilebilmektedir. Bu olumsuz unsurlar karşısında turizm sektöründe çalışanların, duyguları yönetme becerilerine sahip bireyler olması örgüt için fayda sağlayıcı olmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise çalışanların ortak bir amaçta buluşmasına olanak sağlamaktadır. Turizm sektöründe etkili hizmet sunumu için örgütünü sahiplenen ve duygusal olarak doyuma ulaşmış çalışanların, örgütte motivasyonu ve verimliliği arttırması beklenmektedir.

Çalışma yaşamında duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışı gün geçtikçe önem kazanan iki kavram olduğu görülmektedir. Çalışanların duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılmış olan bu çalışma 136 kadın, 184 erkek olmak üzere toplam 320 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların medeni durum dağılımlarında ise; büyük bir çoğunluğunun bekar (223) olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde 18-25 yaş aralığında 88; 26-30 yaş aralığında 142; 31-35 yaş aralığında 56; 36 yaş ve üzeri yaş aralığında ise 34 çalışanın anket çalışmasına katıldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Genel olarak hizmet sektörü genç çalışanlara sahip olduğu söylenebilir. Araştırma katılımcılarının yaş dağılımı sonucunda, genç çalışanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Diğer yandan katılımcıların 60'ının lise, 91'inin önlisans, 147'sinin lisans ve 22'sinin lisansüstü eğitim seviyesine sahip olduğu belirlenmiştir. Sektörde çalışma süresi dağılımında 108 çalışanın 1 yıldan az, 117 çalışanın 1-3 yıl arası, 62 çalışanın 4-7 yıl ve 33 çalışanın 8 yıl ve üzeri süredir aynı sektörde çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kurumda çalışma süresi dağılımında ise 120 çalışanın 1 yıldan az, 98 çalışanın 1-3 yıl arası, 66 çalışanın 4-7 yıl arası ve 26 çalışanın 8 yıl ve üzeri süredir bulundukları kurumda çalıştıkları belirlenmiştir. Sektörde ve kurumda çalışma süresi dağılımları incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun sektörde ve kurumda yeni çalışmaya

başladıkları görülmüştür. Bu bağlamda hizmet sektöründe sıklıkla görülen personel sirkülasyonundan bahsedilebilmektedir.

Araştırmanın korelasyon analizleri sonucunda, katılımcıların duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Duyguları yönetme becerilerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizleri sonucunda, duygularını yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda duygularını yönetme becerisine sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına olumlu katkı sağladığı söylenebilmektedir.

Duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının demografik değişkenlere bağlı olarak farklılıklarını incelemek üzere yapılan t-testi ve korelasyon analizleri sonucunda, duyguları yönetme becerilerinin; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, sektörde çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi demografik değişkenlerine bağlı olarak farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise eğitim ve sektörde çalışma süresi değişkenlerine bağlı olarak farklılık gösterdiği belirlenmiş olup; cinsiyet, medeni durum, yaş ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine bağlı olarak farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Günümüz rekabet koşullarında, çalışanların iş doyumunu ve örgütlerin verimliliğini arttırmaya yardımcı olan duyguları yönetme becerileri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının üzerinde durulması gereken kavramlar olduğu söylenebilmektedir.

Duygu yönetimi açısından, öncelikli olarak yöneticiler olmak üzere tüm çalışanlara duyguları yönetme becerileri eğitimi verilmesi tavsiye edilmektedir. Yöneticilerin çalışanları dinlemesi, onların duygularını anlaması ve duygularını doğru bir şekilde yönlendirmelerine yardımcı olması örgütsel açıdan önemli getiriler

sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sayede çalışanlar duyguları yönetme becerilerini kullanabilmeyi öğrenerek, kendilerini daha iyi ifade edebileceği, olumsuz duygu ve davranışlarını kontrol edebileceği ve diğer çalışanlarla ilişkilerinin daha sağlıklı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca kendisinin önemsendiğini, duygularına önem verildiğini bilen çalışanın örgüte olan güven ve bağlılığının artacağı tahmin edilmektedir. Bu sayede iletişimi kuvvetli, olumlu ve yapıcı bir örgüt ortamının verimlilik ve başarı getireceği düşünülmektedir.

Örgütsel verimin artmasına yardımcı bir diğer unsur olan örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenebilmesi için işveren ve yöneticilerin teşvik edici ve destekleyici olmaları gerekmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışında bulunabilmesini sağlamak amacıyla örgüt içerisinde huzur ortamı oluşturulması, bu nedenle örgütsel adalet sağlanması gerektiği düşünülmektedir. Çalışanlara iş yükü dağılımları yapılırken, yeteneklerine uygun ve adaletli dağılım yapılması önerilmektedir. Ayrıca çalışanların beklentileri karşılandığı sürece örgüte faydalı olma isteğinde bulunabileceği tahmin edilmektedir. Bu bakımdan çalışanların beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmasının ÖVD sergilenmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları için yapılan yurtiçi araştırma incelemelerinde araştırmaların çokluğu dikkat çekmektedir. Ulaşılan örgütsel vatandaşlık davranışları araştırmalarında, ÖVD hem demografik özelliklere bağlı olarak incelenmekte hem de diğer örgütsel unsurlarla birlikte ilişkilendirilmektedir. Ancak duyguları yönetme becerileri ile ilgili incelemeler sonucunda, duyguları yönetme becerileri üzerine yapılan yurtiçi çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Duyguları yönetme becerilerini, eğitim sektöründe inceleyen birtakım çalışmalar bulunmakla beraber örgütsel açıdan değerlendiren çalışmaların sayısının oldukça az olduğu gözlemlenmektedir. Gelecek araştırmalar için araştırmacılara bir öneri olarak; duyguları yönetme becerilerinin örgütsel adalet, iş tatmini, motivasyon, örgüt bağlılığı, tükenmişlik, sessizlik, mobbing vb. konularla ilişkilendirilebileceği söylenebilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, E. (2007). *İşletme Yönetiminde Duygusal Zekanın Yeri ve Önemi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi Hatay, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Acar Tekin, F. (2001). *Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmış Doktora tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ACAR, Z. A. (2006). Örgütsel yurttaşlık davranışı: kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1),1-14.
- Adler, H. (2000). Kişisel ve Mesleki Başarıya Ulaşmada Beyin Gücünü Etkin Kullanma; Sağ Beyin Yöneticisi (Çev. Fatma Can Akbaş). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Akçay, C., ve Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: kavramsal bir inceleme. *Journal of Policy*, 1(1), 3-25.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Atabek, E. (1999). *Bizim Duygusal Zekamız* (2. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Atalay, C. G. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Bağlamında: İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Baltaş, Z. (2006). *Duygusal zeka* (2. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bar-On, R., & Parker, J. D. (2000). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: Youth Version, Technical Manual*. New York: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) 1. *Psicothema*, 18, 13-25.

- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi* (2. Basım). İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Becker, T.E. ve Vance, R.J., (1993), Construct validity of three types of organizational citizenship behavior: an illustration of the direct product model with refinements, *Journal of Management*, 19(3), 663-682.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 1-24.
- Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü Liderlik, Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research, *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Buentello, O., Jung, J., ve Sun, J. (2008). exploring the casual relationships between organizational citizenship behavior, total quality management & performance. *SWDSI Proceedings, Decision Science Institute*, 78-87.
- Butler, C.J. (2005). The relationship between emotional intelligence and transformational leadership behavior in construction industry leaders, *University of Colorado at Boulder*, 66(9), 4965.
- Büyüknacar, C. (2008). *Anadolu ve Fen Lisesi Öğretmenlerinin Mesleki Kişilik Özellikleri ve Duygusal Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin Öğrenci Algılarına Dayalı Olarak İncelenmesi: Gaziantep İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cooper, R. ve Sawaf, A. (1997). *Liderlikte Duygusal Zeka* (Çev: A. Ayman ve B. Sancar). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cüceloğlu, D. (1998). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Cüceloğlu, D. (2005). *Yeniden İnsan İnsana* (22. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi
- Çakar, U. (2002). *Duygusal Zekanın Dönüştürücü Liderlik Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çarıkçı, G., Kanten, S. ve Kanten, P. (2010). Kişilik, duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 41, 65.
- Çeçen, A. R. (2002). *Duyguları Yönetme Becerileri Eğitim Programının Öğretmen Adaylarının Duyguları Yönetme Becerileri Üzerine Etkisi*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Çeçen, A. R. (2006). Duyguları yönetme becerileri ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(26), 101-113.
- Çeşitçioğlu, M. (2003). *Kaliteli İnsan*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çınar, F. (2000). *Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

- Çölgeçen, Y. (2012), *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aile Hekimliği Uygulamaları Açısından Önemi: Uşak İlinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Dede, B. (2009), *Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkileri: Bankalar Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Demir, G. (2013). *Kişilerarası İletişimde Duygu Yönetiminin Rolü: Öğretmen-Öğrenci İletişimi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. ve Özçınar, M. F. (2011), Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-48.
- Descartes Rene (1989). *The Passions of the Soul*. (Çev. Stephen Voss) Indianapolis: Hackett Publishing Company.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekanın rolü ve önemi, *Yönetim Ve Ekonomi*, 14(1), 209-230.
- Dökmen, Ü. (2004). *Evrenle Uzlaşma Sürecinde Var Olmak, Gelişmek, Uzlaşmak* (3. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Dunlop, P.D. ve Lee, A.K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: the bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 67–80.
- Dyne, L.V., Graham, J.W. ve Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: construct redefinition measurement and validation, *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Ekman, P. (2009). *Telling Lies: Clues To Deceit In The Market Place, Politics and Marriage* (Revised Edition). New York: Norton Company Inc.

- Er, N. (2012). Duygu durum sıfat çiftleri listesi, *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 26, 21-44.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the people's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.
- Feldman, R. S. (1996), *Understanding Psychology*. ABD: McGraw Hill.Inc.
- Frijda, N. H. (1986). *The Emotions*. New York: Cambridge University Press.
- Geçgel, S. (2011). *Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Gegez, E. (2005). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta Basım Yayın
- Goleman, D. (1996). *Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* (Çev. Banu Seçkin Yüksel) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (1998). *İş Başında Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E. ve McKee, A. (2002). *The new leaders: Transforming The Art Of Leadership Into The Science Of Results*. London: Little Brown.
- Greenberg J.ve Baron A. (2000). *Behavior in Organizations*. NewJersey: Prentice-Hall.

- Güler, N. (2013). *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 167-182.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2011). Çalışma ortamında duygusal zeka: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling, With a New Afterword*. California: Univ of California Press.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- James, W. (1884). What is an Emotion?, *Oxford University Press on behalf of the Mind Association*, 9(34), 188-205.
- Jordan, P.J.; Ashkanasy, N.M., Hartel, C.E.J. ve Hooper, G.S. (2002). Workgroup emotional intelligence scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus, *Human Resource Management Review*, 12(2), 195-214.
- Karaman, A ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Kaynak Dergisi (2002), At Binmek: Bir Duygusal Zeka Sınavı, *Baltas – Baltas Yönetim Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını*, Ocak-Mart, 9,

<http://www.baltasbaltas.com/kaynakdergiyazi.asp?PRI=180>

adresinden

24.04.2014 tarihinde alınmıştır.

- Keleş, Y. ve Pelit, E. (2009). Otel işletmesi işgörenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları: istanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 24- 45.
- Koçak, R. (2002). Kuramsal çerçeve, tedavi yaklaşımları ve ilgili araştırmalar. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 185-212.
- Konrad, S. ve Hendl, C. (2003). *Duygularla Güçlenmek (EQ)* (Çev. Meral Taştan). İstanbul: Hayat Yayınları.
- Korkmaz, M. (2005).Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerinde etkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(3), 401-422.
- Kökdemir, H. (2004). *Öfke ve öfke kontrolü*. Pivolka, 3(12), 7-10.
- Lazarus, R. S. (1982). Thoughts on the relations between emotion and cognition. *American Psychologist*, 37(9), 1019-1024.
- Li, R.; Fan, W.; Tian, G.; Zhu, H.; He, L., Cai, J. ve Wang, M. (2009). The sequence and de novo assembly of the giant panda genome, *Nature*, 463(7279), 311-317.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance, *The Journal of Marketing*, 57, 70-80.
- Mayer, J. D. ve Salovey, P. (1990). Emotional Intelligence. Imagination, *Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., ve Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence, *Intelligence*, 27(4), 267-298.

- Mayer, J. D., Salovey, P. ve Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications, *Psychological inquiry*, 15(3), 197-215.
- Mazen, A., Herman, S. ve Ornstein. S. (2007), Professor delight: Cultivating organizational citizenship behavior, *Journal of Management Education*, 32, 563- 579.
- Modassir, A. ve Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior, *International journal of leadership studies*, 4(1), 3-21.
- Moon, T. W. ve Hur, W. M. (2011). Emotional Intelligence, Emotional Exhaustion, and Job Performance, *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 39(8), 1087-1096.
- Moorman, R.H. ve Blakely, G.L. (1995) Individualism - collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127–142.
- Moorman, R. H., ve Byrne, Z. S. (2005). How does organizational justice affect organizational citizenship behavior, *Handbook of Organizational Justice*, 12, 355-380.
- Mumcuoğlu, Ö. (2002). *Bar-On Duygusal Zeka Testinin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 43-72.
- Organ, D.W. ve Lingl, W.A. (1995). Personality, satisfaction and organizational citizenship behaviour, *The Journal of Social Psychology*, 135 (3), 339-350.

- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: it's construct clean-up time, *Human performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. ve MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behaviour: Its Nature, Antecedents and Consequences*. California: Sage Publications.
- Ortony, A., Revelle, W. ve Richard Z. (2007). Why emotional intelligence needs a fluid component, *The Science of Emotional Intelligence: Knowns and Unknowns*, 288-304.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireyler arası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özkan, G. (2013). Çağrı merkezinde duygusal emek ve örgütsel iletişim, *Selçuk İletişim Dergisi*, 7(4), 64-80.
- Plutchik, R. (1980). A language for the emotions, *Psychological Today*, 13, 68-78.
- Plutchik, R. (2001). The nature of emotions, *American Scientist*, 89, 344-350.
- Posakoff, P.M. ve MacKenzie, S.B. (1994). Organizational citizenship behaviours and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 3.
- Podsakoff P.M.; Mackenzie, S.B., Paine, J.B. ve D.G., Bachrach (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3), 513-663.
- Podsakoff, N. P.; Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., ve Blume, B. D. (2009). Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122.

- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleriyle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Potter, G.R. (2005). *The Impact of an Emotional Intelligence Intervention Program on Freshmen at a South Texas Higher Education Institution*. Doctoral dissertation. The College of Graduate Studies Texas A&M University, Texas.
- Roberson, M. E. ve Strickland, O. J. (2010). The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, 144(3), 313–326.
- Salami, S. O. (2010). Conflict resolution strategies and organizational citizenship behavior: The moderating role of trait emotional intelligence. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 38(1), 75-86.
- Schutte, N. S.; Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J. ve Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 167-177.
- Sirem, S. (2009). *Duygusal Zeka Düzeyi ve İş Tatmini İlişkisinin Analizi: Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta Yayın ve Dağıtım.
- Smigla, J. E., & Pastoria, G. (2000). Emotional intelligence: Some have it, others can learn. *The CPA Journal*, 70(6), 60.
- Sutarso, T.; Baggett, L. K., Sutarso, P., ve Tapia, M. (1996). Effect of Gender and GPA on Emotional Intelligence. *Paper presented at the Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association*, 11.

- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2010). Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: iş tatmininin aracılık rolü, *METU Studies in Development*, 37(2), 171-193.
- Testa, M. R. (2009). National culture, leadership and citizenship: implications for cross-cultural management. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 78-85.
- Titrek, O. (2005). Duygusal zeka yeterliliklerini işyaşamında kullanma düzeyi ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(24), 73-87.
- Titrek, O. (2007). *IQ'dan EQ'ya: Duyguları Zekice Yönetme* (4. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tokmak, İ., Yıldız, E., ve Turgut, H. (2013). Duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: iş tatmininin aracılık rolü, *Cag University Journal of Social Sciences*, 10(1).
- Toktamışoğlu, M. (2004). *Aklın Öteki Sesi Duygusal Zekayla Başarı* (2. Baskı). İstanbul: Kapital Yayınları.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1), 33-47.
- Tuğrul, C. (1999). Duygusal Zeka. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 1, 12-20.
- Tuna, Y. (2008). *Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ural, E. G. (2002). İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğinde kurum içi halkla ilişkilerin önemi ve bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 1, 233-251.

- Wang, Y.S. ve Huang T.C. (2009); The Relationship of Transformational Leadership with Group Cohesiveness and Emotional Intelligence, *Social Behavior and Personality*, 37(3), 379-392.
- Wong, C. S. ve Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13, 243–274.
- Yancı, F. ve Sağlam, A. Ç. (2014). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zekâları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 298-313.
- Yaylacı, G. Ö. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği* (2. Basım). İstanbul: Hayat Yayınları.
- Yurt, E. (2006). *Şizofreni Hastalarında Aleksitimi; Negatif Belirtiler, İlaç Yan Etkileri, Depresyon Ve İç Görü İle İlişkisi*. Yayınlanmamış uzmanlık tezi, TC Sağlık Bakanlığı Bakırköy Ord. Prof. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma, *Kocaeli University Social Sciences Institute Journal*, 23, 19-48.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

ÇALIŞANLARIN DUYGULARINI YÖNETME BECERİLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK GELİŞTİRİLEN ANKET FORMU

Sayın Yönetici / Değerli Çalışan; bu anket formu havalimanı çalışanlarının duyguları yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu çalışmada toplanan veriler tamamen akademik amaçla kullanılacaktır. Elde edilen veriler, cevaplayıcı ismi verilerek kesinlikle üçüncü şahıslara aktarılmayacaktır. Bu nedenle anketle ilgili sorulara içtenlikle cevap verebilirsiniz. Anket formuna lütfen isminizi ve kurum adını yazmayınız. Yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Tülay Güney
Düzce Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı

Aşağıda Duyguları Yönetme Becerileri ve Örgütsel Davranış ile ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. İfadelerin doğru ve ya yanlış yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır. Bu ifadelerle ilgili olarak katılım derecenizi ilgili kısma (x) işareti koyarak belirtiniz.

BÖLÜM A: Sosyo-Demografik özelliklerinizle ilgili aşağıdaki ifadeleri lütfen değerlendiriniz.

Cinsiyetiniz?

() Bayan () Erkek

Medeni Durumunuz?

() Bekar () Evli

Eğitim Durumunuz?

() İlköğretim () Lise () Yüksekokul () Fakülte () Yüksek lisans ()
Doktora

Yaşınız?

() 18–25 () 26–30 () 31–35 () 36–40 () 41–45 () 46 ve üzeri

Bu sektörde çalışma süreniz?

() 1 yıldan az () 1–3 yıl () 4–7 yıl () 8–10 yıl () 10 yıldan fazla

Bu kurumda çalışma süreniz?

() 1 yıldan az () 1–3 yıl () 4–7 yıl () 8–10 yıl () 10 yıldan fazla

BÖLÜM B: Duyguları Yönetme Becerileni Ölçmeye Yönelik İfadeler

BÖLÜM B	Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadelere yanıtlarınızı açıklamalar doğrultusunda, yandaki kutucuklardan size en uygun olan bir tanesini (X) işareti ile belirtmeniz gerekmektedir.	Bana Hiç Uygun Değil	Bana Uygun Değil	Bana Kısmen Uygun	Bana Çok Uygun	Bana Tamamıyla Uygun
1	Öfkелendiğim zaman başkalarından çok kendime zarar veririm.					
2	Olumsuz duygularımınla genelde iyi bir biçimde başa çıkabildiğime inanıyorum.					
3	Yakın hissettiğim birisine dahi duygularımı açıklamak benim için zordur.					
4	Duygusal olarak yakın kişilere (ana-baba, sevgili, kardeş, arkadaş v.b) seni seviyorum demekte zorlanırım.					
5	Olumsuz duygular yaşadığımda vücudumda birtakım belirtiler (baş ağrısı, tansiyon, mide ağrısı, kalp çarpıntısı v.b) ortaya çıkar.					
6	Çok kolay öfkelenen biriyim.					
7	Yeniden dünyaya gelsem duygularımı daha rahat ifade eden biri olmak isterdim.					
9	Yakın çevremdeki kişiler duygularımı rahatça ifade edemediğimi söylerler.					
10	Sohbet ettiğim insanlardan herhangi birisinin bana ilgi duyduğunu hemen fark edebilirim.					
11	Öfkелendiğimde çevremdeki eşyalara/nesnelere zarar veririm.					
12	Gerçek duygularımı daha çok içimde saklar dışarıya farklı görünmeye çabalarım.					
13	Bir kişi ya da olayla ilgili olumlu duygularımdan çok olumsuz duygularımı ifade ederim.					
14	Yaşadığım olayları mantığım ve duygularımı göz önüne alarak değerlendiririm.					
15	Benim için başkalarının duyguları benimkinden daha değerli ve önemlidir.					
16	Bazı duygularım bana acı verse bile onların beni geliştirdiğini düşünüyorum.					
17	Kaygılı ve gergin olsam bile soğukkanlılığımı korumakta oldukça başarılıyım.					
18	Öfkemi ifade ederken karşımdakini kırarım/incitirim.					
19	Kendi duygularımdan söz ederken karşımdakilerin yüzüne bakmakta zorluk çekerim.					
20	Herkes tarafından sevilmem gerektiğine inanıyorum.					
21	Duygusal olarak yakın hissettiğim insanlara bile kolaylıkla dokunamam.					
22	Beni olumsuz etkileyen bir olay sonrasında, o andaki aşırı tepkilerimi kontrol edebilirim.					
23	Duygularımı yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etmekte güçlük çekerim.					
24	Gerçek duygularımı açıkladığımda karşımdakinin bana acıyacağını düşünürüm.					

BÖLÜM C: Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Ölçmeye Yönelik İfadeler

BÖLÜM C	Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadelere yanıtlarınızı açıklamalar doğrultusunda, yandaki kutucuklardan size en uygun olan bir tanesini (X) işareti ile belirtmeniz gerekmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyor Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş yükü ağır olan arkadaşlarıma iş yerinde yardım ederim					
2	İşile ilgili sorun yaşayan arkadaşlarıma yardım etmek için onlara zaman ayırmam.					
3	Herhangi bir sebeple işinin başında bulunamayan arkadaşlarımla yerini alarak onlara yardım ederim.					
4	Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamaları için yardım ederim.					
5	Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım, onlara danışırım.					
6	İş arkadaşlarımla hakkını çiğnemem.					
7	İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendirmem gerekmez.					
8	İş arkadaşlarımla olabilecek sorunları önlemek için çaba harcarım.					
9	Her zaman dakik biriyimdir.					
10	Kurumda belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.					
11	Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam.					
12	Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum.					
13	Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılmam.					
14	Gözetim altında olmadığım zamanlarda bile kurumun kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürüne uygun davranırım.					
15	Kurumdaki değişimleri yakından izler ve bunların iş arkadaşlarımla tarafından kabul edilmesinde önemli rol oynarım.					
16	Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım					
17	Sürekli olarak işimden ayrılmaktan söz ederim.					
18	Her zaman işyerimdeki olumsuz yönleri vurgularım.					
19	Küçük sorunları bile genelde büyütürüm.					
20	Zamanımın çoğunu işimle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçiririm.					