

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN
PROBLEM ÇÖZME BECERLERİNE OLAN ETKİSİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Elif YALIN

İSTANBUL, 2015

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN
PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİNE OLAN ETKİSİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Elif YALIN

Öğrenci No:

130745232

Danışman:

Doç. Dr. İlyas SÖZEN

İSTANBUL, 2015

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Projesi olarak sunduğum “**İş Yaşamında Duygusal Zekâ Düzeylerinin Problem Çözme Becerilerine Olan Etkisi**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Aday: **Elif YALIN**



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

06.03.2015

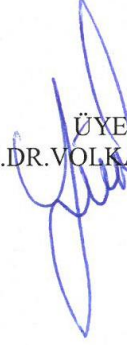
Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *İşletme Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 130745232 numaralı **Elif YALIN**'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*İş Yaşamında Duygusal Zeka Düzeylerinin Problem Çözme Becerilerine Olan Etkisi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 24.02.2015 tarih ve 2015/08 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (50) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/oybirliği* ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
DOÇ. DR. İLYAS SÖZEN



ÜYE
YRD.DOÇ.DR. VOLKAN ÖNGEL



ÜYE
DOÇ. DR. KAMİL USLU



Adı ve Soyadı : Elif YALIN
Danışmanı : Doç. Dr. İlyas SÖZEN
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2015
Alanı : İşletme Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Duygusal Zekâ, Problem Çözme, İşgören, Kişisel Yeterlilikler, Sosyal Yeterlilikler

ÖZ

İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİNE OLAN ETKİSİ

Araştırmanın amacı, iş yaşamında duygusal zekâ yeterliliklerinin çalışanların işle ilgili karşılaştığı problemlerin çözümüne etkisini incelemektir. Bu bağlamda, orta ve büyük ölçekli iki firmada çeşitli departmanlarda görev alan toplam 135 ofis çalışanına, duygusal zekâ ve problem çözme ile ilgili 73 soru sorulmuştur. Araştırmanın başında, problem çözme bölümünden 29 ve duygusal zekâ bölümünden ise 44 soru, faktör analizi yöntemiyle genel olarak incelenmiştir. İncelemede, iş yaşamında problem çözme ve bilişsel tekniklerin etkililiği, kendine çeki düzen verme, öz bilinç, özdenetim, empati, hizmete yönelik olma, aidiyet duygusu, olumlu tutuma sahip olma, esneklik, sosyal beceriler, öğrenmeye açık olma, motivasyon, yüksek ego gibi duygusal zeka yetileri birebir incelenmiştir. Bilişsel tekniklerin problem çözümüne katkısını bulmak için yapılan faktör analizinde, bilişsel tekniklerin ya da branş bilgisinin problem çözümünde etkili olmadığı, iş ortamlarında duygusal zeka yeterliliklerinin problem çözme ile daha ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Name andSurname : Elif YALIN
Supervisor : Assoc. Prof. Dr. İlyas SÖZEN
DegreeandDate : Master, 2015
Major : Business Management
KeyWords : Emotional Intelligence, Problem Solving, Employee,
Intrapersonal Skills, Interpersonal Skills

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE DEGREES UPON PROBLEM SOLVING SKILLS IN BUSINESS LIFE

The aim of the study is to examine the effect of emotional intelligence competence and solving problems that employees meet. In this regard, 73 questions about emotional intelligence and problem solving were asked to 135 white collar working in several departments of two fair and large scaled firms. At the first phase of this study, 29 questions of problem solving part and 44 questions of emotional intelligence part were generally examined by factor analysis. In this examination, it was found that emotional intelligence has a concrete effect on problem solving. With the light of this finding, emotional intelligence skills such as problem solving at work, cognitive technics, self-control, self-conciousness, empathy, attentiveness, sense of belonging, positive attitude, flexibility, social skills, eagerness to learn, motivation, high ego were examined one by one. At factor analysis which was made to find the contribution of cognitive technics to problem solving, it was found that cognitive technics or profession don't have any effect on problem solving, on the contrary, emotional intelligence skills have an effect on problem solving at work.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ

1. DUYGU TANIMLARI.....	4
2. DUYGUSAL ZEKÂNIN TANIMI ve GELİŞİMİ.....	6
3. DUYGUSAL ZEKÂ MODELLERİ VE BOYUTLARI.....	8
3.1. Mayer ve Salovey Duygusal Zekâ Modeli.....	8
3.2. Reuven Bar-On Duygusal Zekâ Modeli.....	9
3.3. Robert K. Cooper-Ayman Sawaf Duygusal Zekâ Modeli	12
3.4. Daniel Goleman Duygusal Zekâ Modeli	15
3.4.1. Kişisel Yeterlilikler	16
3.4.1.1.Duygusal Farkındalık	16
3.4.1.2.Kendini Değerlendirme	16
3.4.1.3.Özgüven	17
3.4.2. Kendini Yönetme	17
3.4.2.1.Kendini Kontrol Etme	17
3.4.2.2.Güvenirlilik	17
3.4.2.3.Vicdanlı Olma	18
3.4.2.4.Yeniliklere Açık Olmak	18
3.4.2.5.Uyum Yeteneği	18
3.4.3. Motivasyon	18
3.4.3.1.Başarı Güdüsü	18
3.4.3.2.Bağlılık.....	19

3.4.3.3.Girişimcilik	19
3.4.3.4.İyimserlik	19
3.4.4. Sosyal Yeterlilikler	19
3.4.4.1.Empati	20
3.4.4.1.1.Diğer İnsanları Anlamak	20
3.4.4.1.2.Başkalarını Geliştirmek.....	20
3.4.4.1.3.Hizmete Yönelik Olmak.....	20
3.4.4.2.Sosyal Beceriler	20
3.4.4.2.1.İletişim.....	21
3.4.4.2.2.Etki Yaratma ve Etkileme	21
3.4.4.2.3.Çatışma Yöntemi.....	21
3.4.4.2.4.Ekip Çalışmasına Yatkınlık.....	21
3.4.4.2.5.Liderlik	21
3.4.4.2.6.İlişki Kurmak.....	22
3.5. K. V. Petrides ve A. Furnham Duygusal Zekâ Modeli	22

İKİNCİ BÖLÜM

PROBLEM ÇÖZME BECERİSİ

1. PROBLEM KAVRAMI	25
2. PROBLEM ÇÖZME	25
3. PROBLEM ÇÖZME TEORİLERİ	27
3.1. Guilford'un Yakınsak ve İraksak Düşünme Tekniğı	27
3.2. Hermann'ın Yaratıcı Düşünme Tekniğı.....	28
3.3. Thorndike'in Deneme-Yanılma Yoluyla Problem Çözme Tekniğı.....	29
3.4. Bandura'nın Kendine Yeterlilik Tekniğı	29
3.5. Bilgi İşlem Tekniğı	30
3.6. John Dewey'in Yaratıcı Düşünme Tekniğı.....	30
3.7. Alex Osborn'un Problem Çözme Tekniğı	31
4. PROBLEM ÇÖZME SÜRECİNİN AŞAMALARI.....	31
5. PROBLEM ÇÖZME YÖNTEMLERİ	34
5.1. Beyin Fırtınası.....	34
5.2. Po Yöntemi	35

5.3. Delfi Yöntemi	35
5.4. Benzetme Yöntemi.....	35
5.5. Yuvarlak Masa Yöntemi	36
5.6. Düşünme Şapkaları Yöntemi	36
5.7. 5N1K Yöntemi.....	38
5.8. Problemin Resmini Çizme Yöntemi	38
5.9. Simülasyon Yöntemi.....	38
5.10.Matriks Yöntemi	39
5.11.Artı-Eksi-İlginç Yöntemi	39
5.12.Kontrol Listesi Yöntemi.....	39
6. PROBLEM ÇÖZMEYİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE PROBLEM ÇÖZME ARAŞTIRMALARI VE İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN PROBLEM ÇÖZMEYE OLAN ETKİSİ

1. DUYGUSAL ZEKÂ İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	42
2. PROBLEM ÇÖZMEYLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR	44
3. DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇALIŞAN PERFORMANSIYLA İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	46
4. ÖRNEK VE ÖRNEKLEM	47
4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi	47
4.2. Araştırmanın Kapsamı	48
4.3. Varsayım ve Sınırlılıklar	48
4.4. Veri Toplanması ve Değerlendirilmesi	49
4.5. Araştırma Bulguları.....	50
4.5.1. Anket Katılımcılarının Dağılımı	51
4.5.2. Güvenirlilik Analizi	52
4.5.3. Faktör Analizi	53
4.5.4. Duygusal Zekâ Karakteristiği Faktör Analizi	55
4.5.5. İletişim Yeteneği Faktör Analizi.....	56
4.5.6. Kişisel Farkındalık Faktör Analizi.....	57
4.5.7. Korelasyon Analizi	58

4.5.8. Bağımsız T Testi.....	59
4.5.9. Varyans Analizi	59
4.5.10. Hipotezler.....	60
SONUÇ	79
KAYNAKÇA	82
EKLER	89

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Katılımcıların Yaşlarına Dair Cevapları	51
Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyetine Dair Cevapları	51
Tablo 3. Katılımcıların Eğitim Durumunu Gösteren Cevaplar	52
Tablo 4. Katılımcıların Çalışma Süresinine Göre Cevapları	52
Tablo 5. Güvenirlilik Analizi Tablosu	53
Tablo 6. Faktörlere Göre Soru Dağılımları	55
Tablo 7. Faktör 1 Sorularının Faktör Değerleri	56
Tablo 8. Faktör 2 Sorularının Faktör Değerleri	57
Tablo 9. Faktör 3 Sorularının Faktör Değerleri	57
Tablo 10. Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	61
Tablo 11. Bilişsel Teknikler ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi ...	62
Tablo 12. Çalışanın Kendine Çeki Düzen Vermesi ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi	63
Tablo 13. Öz Bilinç ve Öz Denetim ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	64
Tablo 14. Empati ve Başkalarının Duygularını Anlama ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	65
Tablo 15. Hizmete Yönelik Olma ve İşyerine Bağlılık ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	66
Tablo 16. Olumlu Tutuma Sahip Olma ve Esneklik ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi	67
Tablo 17. Sosyal Beceriler, İletişim ve Uyum Sağlama ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	68
Tablo 18. Yenilikçi ve Öğrenmeye Açık Olma ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi	69
Tablo 19. Motivasyon, Maddi Tatmin, Bağlılık ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi	70
Tablo 20. Yüksek Ego ve Aşırı Öz güven ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi.....	71

Tablo 21. Cinsiyet ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren T Testi Analiz Sonuçları.....	72
Tablo 22. Çalışanın Kıdemi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi.....	73
Tablo 23. Çalışanın Kıdemi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasında İlişkiyi Gösteren Anlamlılık Değerleri.....	74
Tablo 24. Eğitim Seviyesi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi	75
Tablo 25. Yaş ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi	76
Tablo 26. Yaş ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Anlamlılık Değerleri	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Bileşenlerin Faktör İstatistiği	54
---	----

KISALTMALAR

TDK	:Türk Dil Kurumu
IQ	:Bilişsel Zekâ
MEIS	:Duygusal Zekâ Ölçme
MCSEIT	:Mayer-Salovey-Caruso Duygusal Zekâ Testi
ESI	:Duygusal Sosyal Zekâ
EQ-i	:Duygusal Zekâ Ölçeği
EQ	:Duygusal Zekâ
PSI	:Problem Çözme Ölçeği
MMPI	:Minnesota Çok Evreli Kişilik Envanteri
PÇE	:Problem Çözme Envanteri
SPSS	:Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi
KMO	:Kaiser-Mayer-Olkin Katsayısı
EM	:Beklenti Maximizasyonu Algoritması

GİRİŞ

Hızla gelişen günümüz dünyasında, her alanda yaşanan değişim ve gelişimle beraber birçok problem ortaya çıkmaktadır. Var olan ya da süregelen problemlere çözüm bulunması; eğitilmiş, sürekli kendini geliştiren, vizyon sahibi, muhakeme yeteneği yüksek ve problemlere etkili çözümler getirebilen birey ve toplumlara bağlıdır.

Yapılan araştırmalar, problem çözmeye olan tutumların ya da yatkınlıkların bilişsel zekâdan çok duygusal zekâyâ bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bireyin kendisini tanıması, sınırlılıklarını bilmesi, eleştirel düşünebilmesi varolan soruna göre tercihli davranışlar ortaya koyabilmesi, kendini geliştirebilen, üretken, eğitilmiş olması problemlere çözüm yolları bulmasını etkilemektedir.

Bireyin her alanda üretkenliği ve etkililiğini destekleyen duygusal zekâ, geliştirilebilen, değiştirilebilen nitelikleri nedeniyle iş yaşamında da önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Artık insan odaklı yönetimi hedef alan iş yaşamında çalışan önemli bir değer haline almış ve çalışanın değerliliğini yükseltecek iş bilgisi ve duygusal zekâ konularında eğitim olanakları giderek arttırılmaya başlanmıştır. Problemler karşısında tutarlı ve duyarlı tutum gösteren, eleştirel düşünebilen, doğru ve sağlıklı kararlar alabilen, etkili çözüm yolları öne sürebilen çalışanlar iş yerlerinde daha çok tercih edilir hale gelmiştir. Hem çalışanın problem çözme ve iş üretimindeki verimliliğini yükseltmek, hem de örgütlerin üretkenliğini ve karlılığını arttırmak amacıyla çalışanlarda duygusal zekâ yeteneklerini geliştiren araştırmalar yapılması zorunlu bir hal almıştır.

Ancak duygusal zekânın örgütlerde etkililiğini ve verimliliğini arttırmasına yönelik yapılan araştırmalar, duygusal zekânın eğitim alanında yapılan araştırmalarından daha azdır. Son yirmi yılda, iş yaşamında çalışan değerliliğini önemseyen ve çalışanların verimliliği sayesinde karlılığı ve başarısını arttıracaklarını düşünen örgütler giderek artış göstermektedir. Bu nedenle araştırmada duygusal zekâ yetilerinin problem çözümüne etkililiği incelenmiştir. Araştırmanın birinci bölümde duyguların tanımı ve önemi, duygusal zekâ kavramı, gelişimi ve teorilerinden bahsedilmekte, çalışmanın ana yapısını meydana getiren Daniel Goleman'ın

duygusal zekâ modeline detaylı olarak yer verilmektedir. İkinci bölümde problem kavramı, problem çözme becerisi ve yöntemleri üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise duygusal zekâ, problem çözme ve duygusal zekâ ile problem çözme becerisinin çalışan performansına etkisiyle ilgili araştırmalar ve duygusal zekâ çağdaş teorisini ortaya koyan Daniel Goleman'ın araştırmasından esinlenerek hazırlanmış, duygusal zekâ ve problem çözme becerilerini kapsayan tek bir anket sunulmaktadır. Duygusal zekâ karakteristiğinin (Emotional Intelligence Trait), sosyal ve iletişimsel becerileri etkileyen duyguların ifadelerinden ve algılamalardan oluştuğunu savunan Daniel Goleman 'İşbaşında Duygusal Zekâ' adlı bir araştırma kitabı yayınlamış olup anket soruları, bu araştırmanın içeriğinde yer alan duygusal zekâ etmenlerinin iş yaşamında karşılaşılan problemlerin çözümlerine etkisini gösteren örnek olay incelemeleri rehber alınarak hazırlanmıştır.

Duygusal zekâ yeterliliklerinden her birinin, problem çözme ile arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan faktör analizleri, bu yeterliliklerin problem çözümünde doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Çalışanın duygusal zekâ karakteristiğini, iletişim becerilerini ve kişisel farkındalığı olarak üç faktörde ele alınan duygusal zekâ yeterliliği problem çözmeye doğrudan katkı sağlamakta olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, çalışanın cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve çalışma süresi ile problem çözme ve duygusal zekâ kavramlarının ilişkisi de incelenmiştir. T Testi uygulanarak cinsiyet ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında yapılan araştırmada kadın ve erkek katılımcıların puanlarının eşit olduğu; cinsiyet farklılığının duygusal zekâ yeteneklerini kullanarak problem çözmede katkı sağlamadığı bulgusu elde edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ile duygusal zekâ ve problem çözme arasındaki ilişki tek yönlü ANOVA testi ile incelenmiş, eğitim seviyesi arttıkça çalışanların problem çözmede duygusal zekâ yeteneklerini kullanmada daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanısıra, yaş ile duygusal zekâ ve problem çözme ilişkisi de tek yönlü ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgu, yaş etmeninin iş yaşamında duygusal zekâ ve problem çözmede etkili olmadığı yönündedir. Çalışma süresi ile duygusal zekâ ve problem çözme incelemesinde ise Tukey testi kullanılmıştır. İncelemede çalışanın, çalışma süresinin ya da tecrübenin fazla olması iş yaşamında duygusal zekâ yeterlilikleriyle problem çözmede etkili olmadığını ortaya koymaktadır.

Duygusal zeka yeterliliklerinin problem çözmeye etkisinin çalışanın branş bilgisine, cinsiyetine, yaşına ve çalışma süresine oranla daha etkili olduğu gözlemlenmiştir. Eğitim seviyesi yükseldikçe duygusal zekâ ve problem çözme becerilerinin artması, iş yaşamında duygusal zekâ kültürü ve bilincinin, problem çözmede etkisinin eğitim yoluyla mümkün olacağını ortaya çıkarmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ

1. DUYGU TANIMLARI

Yıllar boyunca duygunun ne olduğu, insan yaşamındaki önemi ve anlamları tartışılmaktadır. TDK'ya göre, duygu; belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenimler bütünüdür. (TDK 2000)

Goleman'a göre duygu, bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimidir. Ancak, insanın geribildirimleri farklı değerlendirmesi ve geçmiş deneyimleri çeşitli duygu nüanslarını ortaya çıkarmaktadır. Bazı araştırmacılar, duyguları önceliklerine göre gruplara ayırmaktadırlar. Buna göre, insanın yaşamda gösterdiği öncül duygular bulunmaktadır. (Goleman 2004, 12)

Öncül duygu grupları şunlardır: (Goleman 2004, 21-22)

Öfke: Hiddet, hakaret, içlerleme, gazap, tükenme, kızma, sinirlenme, hınç, rahatsızlık, alınganlık, düşmanlık ve belki de en uç noktada patalojik nefret ve şiddet

Üzüntü: Acı, keder, neşesizlik, kasvet, melankoli, kendine acıma, yalnızlık, can sıkıntısı, umutsuzluk patalojik olduğunda şiddetli depresyon

Korku: Kaygı, kuruntu, sinirlilik, tasa, hayret, şüphe, uyanıklık, vicdan azabı, huzursuzluk, çekinme, ürkme, dehşet patalojik olduğunda şiddetli depresyon

Zevk: Mutluluk, coşku, rahatlama, tatmin, haz, sevinç, eğlenme, gurur, tensel zevk, heyecan, hoşnutluk, kendinden geçme, aşırı zindelik, kapris ve en uç noktada mani

Şaşkınlık: Şok, hayret, afallama, merak

İğrenme: Hor görme, aşağılama, küçümseme, tiksime, nefret etme, hoşlanmama, itici bulma

Utanç: Suçluluk, mahcubiyet, hayal kırıklığı pişmanlık, küçük düşme, üzülmeye, çile ve nedamet.

Ancak öfkenin bir türü olan üzüntü ve korkudan meydana gelen kıskançlık; umut ve iman, cesaret ve affedicilik, kesinlik ve temkinli olma gibi erdemleri, kendini beğenmişlik, tembellik, uyuşukluk veya can sıkıntısı gibi kusurların ne şekilde sınıflandırılacağı tartışılmaktadır. (Goleman 2004, 90)

California Üniversitesi'nden Paul Ekman'a göre, belirgin çehre ifadelerinin temel dört tanesi olan (korku, öfke, üzüntü ve zevk ile) görsel sanatları yaşamlarında olmadığı düşünülen ve okuma yazma bilgisi olmayan farklı kültürlerdeki insanlar tarafından tanınması, duyguların evrenselliğini yaratmaktadır. (Ekman, 1993)

Goleman, duyguları, boyutsal bağlamda değerlendirmekte; öfke, üzüntü, korku, zevk sevgi vb. temel duyguları birbiriyle kesişen duygu kümeleri olarak ele almaktadır. Buna göre, her duygu kümesi bir ya da birkaç temel duygudan meydana gelmektedir. Duygular tıpkı bir su haresi etkisiyle bireylerde daha etkili, derin ve kalıcı olan ruh hallerini meydana getirirler. Duygular, kısa süreli iken ruh halleri uzun sürelidir. Ruh hallerinin dışında, bireylerde doğuştan gelen melankolik, çekingen ve neşeli ruh hallerini tetikleyen mizaç da bulunmaktadır. (Goleman 2004, 15)

Duygular, ilk çağlarda insanın hayatta kalmasına yardımcı olmasından günümüzde adapte olma, kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların sağlıklı düşünmeyi engellemesine izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme, umut besleme ve birçok duygu durumlarını yaşamasına kadar belirleyici rol oynar. Günlük yaşamda birçok olayla karşılaşırız ve bu olaylara göre duygu durumlarımız değişkenlik göstermektedir. Duygusal iniş çıkışları, özellikle de sıkça tekrar eden duyguları kontrol edebilmek önemlidir. Her an değişimlerin yaşanabileceği yaşamımızda duyguları tanımlayabilmek, anlamlandırmak, kontrol etmek ve yönetmek bireyi başarılı kılar. (Goleman 2004, 19-20)

Toplumda diğer insanlarla olan iletişiminin anahtarı olan duygular, bireyin diğer insanlar tarafından algılanmasında, kabul görmesinde, onanmasında, dikkate alınmasında, dinlenmesinde önemli bir rol oynar. (Baltaş ve Baltaş, 2005)

İletişim beden diliyle başlar ve jest mimiklerle devam eder ve duygularla şekil alır. Kişinin tüm duyguları beden dilinde yerini bulurken, konuşurken kişinin tüm duygu durumları örneğin sinirli, heyecanlı, gergin ya da umutlu olup olmadığı kolayca okunabilir. Beden dili duyguların vücut bulmuş hali gibidir. (Beceren 2006)

Var oluştan beri, insanlar duyguların kaynağı olan dürtülerle hayatta kalmayı başarmışken, evrimleşmenin devamıyla dürtüler; duyguların anlamlı bir şekilde ortaya çıkmasında önemli hale gelmiştir. Her duygu bizi yeni bir duruma hazırlar ve ona adapte etmeyi kolaylaştırır. Günümüzde dahi insanlar dürtülerinden kaynaklı ilkel duygularla hareket edebilmekte, gelişmiş duygu durumlarına geçemeyebilmektedirler. Çoğunlukla duygular kararlarımızda ve düşüncelerimizde baskın çıkabilmektedir. Bu bağlamda duyguların anlaşılması ve etkilileştirilmesi önem arz etmektedir. (Goleman 2000, 24-27)

2. DUYGUSAL ZEKÂNIN TANIMI VE GELİŞİMİ

1980’li yılların başında, araştırmacı Dr. Reuven Bar-On duygusal zekânın bireyin kişisel başarısındaki önemini fark etmiş ve duygusal zekâyı ‘Bir kişinin çevresel baskılarla ve isteklerle başa çıkmak için başarılı olma yetisinde; duygusal kişisel ve sosyal yeteneklerinin bir bütünüdür’ şeklinde tanımlamıştır. (Bar-On 2006, 13-25)

Peter Salovey ve John Mayer, 1990’larda duygusal zekâyı; ‘bir kişinin kendi ya da başkalarının hislerini ve duygularını yansıtabilme, onları ayırt edebilme ve kişinin düşüncesi ve eyleminde bu bilginin kullanılması’ olarak tanımlamışlardır. (Salovey ve Mayer 1990, 185-202)

Daniel Goleman 1995 yılında yayınlanan ‘Duygusal Zekâ’ adlı kitabında ‘Duygusal zekayı, kişinin kendi duygularını anlaması, başkalarının duygularına empati beslemesi ve duygularını yaşamı zenginleştirecek biçimde düzenleyebilmesi’ olarak tanımlamıştır. Goleman’a göre, beynin düşünen parçası, beynin duygusal

parçasından beslemekte, beynin düşünen ve duygusal parçaları genellikle yaptığımız her eylemde birlikte çalışmakta ve gerek iş yaşamında gerekse özel yaşamda başarılı ve mutlu olmak, insanların duygusal zekâ becerilerine bağlı olmaktadır. (Becerren 2006)

Robert Cooper ve Ayman Sawaf, duygusal zekâyı duyguların kavranmasının insan enerjisi, bilgisi ve etkisinden gelen sezme, anlama becerisi ve bunları etkili olarak uygulama yeteneği olarak tanımlamıştır. (Petrides ve Furnham 2000, 313-320)

Baltaş’a göre duygusal zekâ:

“Kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmeyi kolaylaştıran duyguları tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneğidir, yani, başkalarının neyi istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, güçlü ve zayıf yanlarını duyguları değerlendirerek anlayabilmek ve stresle başa çıkabilmek için gerekli yetkililiktir.” (Baltaş ve Baltaş 2005)

Yapılan araştırmalarda duygusal zekânın akademik ve bilişsel zekâdan önemli hale geldiği ortaya çıkmıştır. Duygusal ve iletişimsel becerileri gelişmiş kişilerin; diğer insanlarla ilişki kurmada daha başarılı oldukları ve bu insanların daha mutlu oldukları tespit edilmiştir. Duygularını iyi bilen ve kontrol edebilen, empati kuran, herhangi bir zorlukla karşılaştığında kendine güvenen ve yılmayan kişiler toplumda daha avantajlı hale gelmektedirler. (Becerren 2009)

1985 yılında ABD’de Wayne Payne, a study of emotion: Developing Emotional Intelligence, Self-Integration; Relating to Fear, Pain and Desire (Theory, Structure of Reality, Problem-solving, contraction/expansion, tuning in/comingout/lettinggo) başlığı altında yazdığı doktora teziyle ilk olarak Emotional Intelligence kavramını literatüre dâhil etmiştir. (Toepfer 2010)

1990 yılında Harvard Üniversitesi’nde öğretim görevlisi olan Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi’nden araştırmacı John Mayer duygusal yetileri bilimsel anlamda okumayı sağlayan iki adet test geliştirdiler ve bazı insanların kendi duygularını farketmede, diğer insanların duygularını anlamada ve problem çözmede

daha başarılı olduklarını ortaya koydular. Ancak çalışmaların akademik çevre içinde kalmadığı görüldü. (Mayer, Salovey ve Caruso 1993, 197-215)

Fakat 1995 yılında psikoloji alanında doktoralı gazeteci-yazar Daniel Goleman tarafından ‘Duygusal Zekâ’. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ, New York; Bantam Books) kitabının yayınlanmasıyla tanınmaya başlandı. (Beceren 2009)

Petrides ve Furnham 2000 yılında duygusal zekâyı özellikli modeller ve bilgi işletme modelleri olarak ele almışlardır. Duygusal zekâ özelliği ve işletimsel duygusal zekâ arasında büyük fark bulunmaktadır. Ancak burada farklı yaklaşımlar, karma ve yetenek temelli teorisyenler tarafından uyarlanan işlevsel tanımları değerlendirilmektedir. Gerçekte, Petrides ve Funham, her bir teoriden çok; modelin yapısını belirleyen bir ölçüt sunmaktadırlar. Duygusal zekâ niteliği empati, girişimcilik, iyimserlik gibi davranıştaki oluşumlarla ilgiliyken; bilgi işletimsel duygusal zekâ, duyguları tanıma, gösterme ve sınıflandırma gibi yeterliliklerle ilgilidir. (Petrides ve Furnham 2000, 313-320)

3. DUYGUSAL ZEKÂ MODELLERİ VE BOYUTLARI

3.1. Mayer ve Salovey Duygusal Zekâ Modeli

Mayer ve Salovey duygusal zekâyı bireyin kendi ve diğer bireylerin duygularını gözlemleyebildiği, bu hisleri ayırabildiği ve düşünce ve de eylemlerini yönlendirmek için kullandığı sosyal zekânın alt kavramı olan bir yetenek olarak değerlendirmektedir. Duygusal zekâ kişiler arası ve kişinin kendi içindeki zekâyı, kendi ve başkalarının potansiyel bilgi birikimlerini ve deneyimlerini kapsar. (Sirem 2009, 12)

Kişinin içindeki duygusal zekâdaki ana tema; duygu dünyasına işaret etmektedir. Buna göre, duygusal zekâ yeteneği kişinin duyguları ayırmasında etkilidir. Kişi, duygularını etiketler, onlara sembolik kodlar verir ve kişilerin davranış ve eylemlerini anlamak için bu kodları kullanır. Kişilerarası duygular ise, diğer kişilerin duygu durumlarını ve hassasiyetlerini gözlemlemeye ve bir sonraki adımda

davranışlarını tahmin etmeye yarayan duygu kalıplarını listelemeye yardımcı olur. (Mayer, Salovey ve Caruso 1993, 197-215)

Mayer ve Salovey 1999 yılında yaptıkları çalışmada çok faktörlü ölçek MEIS'i kullanmışlardır. Bu çalışmada, 12 adet birbirinden farklı görev, 503 yetişkin ve 229 ergen birey arasında denenmiştir. Ölçüm sonuçlarını, genel faktörlerin ve alt grupların yer aldığı faktör analizi yöntemini kullanarak, duygusal zekânın geleneksel zekâ kavramına yakın olup olmadığını ve bu sayede duygusal zekâ kavramını belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda, duygusal zekâ bireysel bir görev gibi değerlendirilmiş, bilişsel bir mantığı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yaş aralığı arttıkça duygusal zekâ da artış göstermektedir. (Mayer, Salovey ve Caruso 1993, 197-215)

Ancak duygusal zekâ ile ilgili yaptıkları diğer çalışmalar sonucunda duygusal zekâ kavramı yön değiştirmiştir. Mayer, Salovey ve Caruso isimlerinin baş harflerinin kısaltması olan ve 2001 yılında ortaya koyduğu MSCEIT ölçeğiyle yaptıkları çalışmalarda, duygusal zekâ kavramını ilişkilerle ilgili bilgi içeren duygulardan çok, duyguların anlamlarını ve aralarındaki ilişkiyi tanıma ve duyguları kullanmada temel almışlardır. Dahası, bu yöntem bilinçli aktiviteleri geliştirmek amacıyla duyguların kullanılmasını da kapsamaktadır. (Turgut 2012, 18)

Duygu ilişkili yetenekleri belirlemek için duygusal zekâyı dört yetenek grubuna ayırmaktadır. 1) Duyguları algılamak 2) Düşünceyi harekete geçirmek için duyguları davranış boyutuna taşımak 3) Duyguları anlamlandırmak 4) Kişisel gelişim ve sezgisel ilişkileri artırıcı yönde duygulara yön verebilmek. (Balkaya 2011, 11)

3.2. Reuven Bar-On Duygusal Zekâ Modeli

Reuven Bar-On detaylı hatlarıyla duygusal sosyal zekâ modelini (ESI) araştırmış, duygusal zekâ ölçeği EQ-i'i (EmotionalQuotient Inventory) geliştirmiştir. Sosyal ve duygusal zekâ kavramını bizzat ölçmektedir. Bar-On modelinde yaşın, cinsiyetin, kişinin bağlı bulunduğu etnik grubun önemi büyüktür. Bu duygusal zekâ modelinde, duygusal zekânın kavramsallaşması kadar bu durumun farklı açılardan değerlendirilmesini destekleyen EQ-i'i teorik temel olarak ele almak da önemlidir.

Bu modelde, günlük ihtiyaçlarımızı karşılamamızda, diğerk kişileri anlama ve onlarla olan ilişkileri düzenlemede, birbirimizi anlama ve kendimizi etkili şekilde göstermemizde, karar vermeye yardımcı olan bir takım yetenek, beceri, duygusal ve sosyal yeterliliklerin birbirleriyle ilişkisinin ortak kümesi duygusal zekâyı meydana getirmektedir. (Bar-On 2006, 13-25)

Reuven Bar-On 133 maddelik EQ-i testiyle en genci 17 yaşında olan denekler üzerinde yaptığı ankette özfarkındalık, kişinin kendi içinde, kişilerarası, stres yönetimi, adapte olma ve genel ruh halleri başlığı altında toplam beş konu içinde inceleme yapmıştır. Araştırma sonucunda, beş ana ölçek içindeki alt grupların sırasıyla özsaygı, özfarkındalık, girişimcilik, bağımsızlık ve kendini gerçekleştirme, empati, sosyal sorumluluk, kişilerarası ilişkiler, stres toleransı, tepki kontrolü, iyimserlik ve mutluluk gibi kavramların kişilerin duygusal zekalarında etkili olduğu, örneğin puanların yükseldikçe günlük ihtiyaçları ve gereksinimlerini karşılama yüksekliğinin tahmini değeri arttığı görülmüştür. Yaptığı bu çalışmayla Reuven Bar-On duygusal ve sosyal zekâyı kavramsallaştırmıştır. (Bar-On 2006, 13-25)

Araştırmadaki bulgular duygusal ve sosyal yetenek, yeterlilik ve etkenlerin kişinin duygularını tanıması, anlaması ve yönetmesinde etkili olduğu ve bu durumun kişinin bireysel ve diğerk kişilerle olan problemleri çözmesine yardımcı olduğu ve günlük yaşamda karşılaşılan problem, zorluk ve güçlüklerin aşılmasında etkili olduğu açığa çıkmıştır. (Balkaya 2011, 12)

Reuven Bar-On duygusal zekâ modeli aşağıdaki gibidir:

- 1) Kişisel Boyut: Kişinin kendisini iyi tanıması, duygularının farkında olması ve ifade etmesi anlamına gelmektedir. (Kavcar 2011, 51);
 - Farkındalık: Duygularının farkında olmak, hissettiğı duygularını neden hissettiğini bilmek ve bu duyguların yansımasının insanlar üzerinde etkisini bilmektir.
 - Dışavurum: Duygu ile tutumlarını tam olarak ifade etme ve bu duygu ve düşüncelerini savunabilmektir.

- Bağımsızlık: Kendini kontrol etme, kişinin duygu ve davranışlarından kendisinin sorumlu olduğunu bilmesidir.
 - Özsaygı: Bireyin güçlü ve eksik taraflarını bilerek, kendini olduğu gibi benimsemesidir.
 - Kendini gerçekleştirme: Bireyin kapasitesini bilerek gerek iş, gerekse özel yaşamında başarılı olmasıdır.
- 2) Kişilerarası Boyut: Bireyler arası ilişki, diyalog ve iletişim anlamına gelmektedir. (Tufan 2011, 14-17);
- Empati: Kişinin, karşısındaki kişinin duygularını okuyabilmesi, nasıl düşündüğünü, hissettiğini anlayabilmesi ve kendini karşısındakinin yerine koyabilmesidir.
 - Sosyal Sorumluluk: Sosyal bir çevrede girişimci ve katılımcı olmaktır.
 - Bireyler arası ilişkiler: Bireyin çevresiyle dialog halinde olma, bu durumu devam ettirme, duygusal çevresini iletişim yoluyla geliştirmesidir.
- 3) Uyum: Kişinin çevresinde meydana gelen değişimlere kolayca ayak uydurması, meydana gelen sorun ve problemlere çözüm bulması ya da yeni fikirler ortaya koymasıştır. (Kavcar 2011, 52);
- Gerçekçilik testi: Olayları gerçekte olduğu gibi görmek ve kabul etmektir.
 - Esneklik: Duygu ve tutumlarını farklı oluşumlara göre ayarlayabilme yeteneğidir.
 - Problem çözme: Zorlukları tespit etme ve sonuca ulaşacak şekilde çözmedir.

4) Stres Yönetimi: Bireyin umutsuzluğa kapılmadan var olan durumu kabul edip iyi yönde bu durumu değiştirmesidir. (Tufan 2011, 14-17);

- Stres toleransı: Karışık ve belirsiz durumlarda kişinin sakinliğini koruyarak meydana gelen kötü olayların üstesinden gelmeye çalışmaktır.
- Tepki kontrolü: Fevri davranışları kontrol etme ve kendine zaman tanımadır. Bu şekilde doğru karar verebilmek kolaylaşır.

5) Genel Ruh Hali: Bireyin hayata bakıştaki tutumunu, alınan hazzı, hayatla ilgili duygu ve düşünceleri ifade etmektedir. (Kavcar 2011, 52);

- Mutluluk: Hayattan zevk almak, kendisini ve diğerlerini olduğu gibi özümsemesidir.
- İyimserlik: Olumlu tutum içinde olmak ve durumunu mümkün olduğunca korumaktır.

3.3. Robert K. Cooper-Ayman Sawaf Duygusal Zekâ Modeli

Duygusal zekâyı, insanın duyguları ve sezgileri hissetmesi, anlaması ve etkili şekilde kullanması yeteneği olarak değerlendirmektedirler. Cooper ve Sawaf duygusal zekâyı, iş yaşamında karar verme, liderlik, stratejik ve teknik ilerlemeler, net iletişimle güvenilir ilişki kurma ve takım çalışması, müşteri sadakati, yaratıcılık ve yenilik konularında incelemiş ve bu alanlarda etkili kullanımını araştırmışlardır. Cooper ve Sawaf'ın modeline göre; duygular iş yaşamında motive edici özelliğe sahiptir. Çalışan ve örgüt arasında güven, empati, esneklik, işbirliği, yaratıcılık gibi özellikler çalışanın ciddiyetini artırır. Birçok örgüt, çalışanların duygusal zekâ özellikleri içeren tutum içinde olmalarının örgütün yapısını ve bütünlüğünü sekteye uğratacağını düşünmektedirler. Ancak, Cooper ve Sawaf önerdikleri duygusal zekâ yöntemleriyle duygularını etkili şekilde kullanan çalışanlarla bir bütün oluşturan örgütlerin daha verimli, karlı ve başarılı olduğunu ortaya koymaktadırlar. (Cooper ve Sawaf 1997, 1-31)

Cooper ve Sawaf'ın duygusal zekâ modeline göre:

1) Duyguları Fark Etmek: Duyguları okumak olarak da bilinen bu kavram, temelde başkalarının duygularını anlamayı ve kişinin kendi duygularını ifade ederken doğru ifadeler kullanmasını öngörmektedir. (Tufan 2011, 14-17);

- Duygularda dürüstlük: Duygusal gerçeği tarafsız olarak değerlendirip beyinden kalbe yönlendirilerek bir tür içgörü oluşturmaktır. Bu içgörü sayesinde, doğru ve gerçek toplumsal kurallardan bağımsız yorumlamaları ve değerlendirmeleri ifade etmektedir.
- Duygusal enerji: Bir iş üzerinde uğraşmak ve çalışmak fiziksel ve zihinsel yorgunluk meydana getirir. Her ne şart altında olursa olsun, duygusal enerji kişinin zayıflamış ruh halini olumlu enerjiye çevirmeyi ve motivasyonunu artırma becerisidir.
- Duygusal geribildirim: Her duygu bir hareketi, söylemi ya da fiiliyatı beraberinde getirir. Bu nedenle, duyguların iyi anlaşılması ve değerlendirilmesi önemlidir. Duyguların tarafsız, doğru değerlendirilmesi yerli yerinde ve doğru geribildirimlerin ortaya konmasına katkı sağlar.
- Pratik sezgi: Sezgi, muhakeme ya da düzenli bir düşünce silsilesi olmadan, kişinin geçmiş tecrübelerinin ve yaşamışlıklarının sonucu elde ettiği birikimlerin çağrışımlarla fark edilmesidir. Sezgiler, yaratıcı fikirlerin ortaya konmasında ve önemli kararlar almada etkili olabilmektedirler.

2) Duygusal Zindelik: Duygusal bir takım temellerin ve mutad davranış kalıplarının bütünüdür. (Balkaya 2011, 14-15);

- Özvarlık: Kendi duygularını fark etme ve kendini ifade etme, başkalarının duygularını anlama ve sezmedir.

- Güven çemberi: Kişinin meydana getirdiği güvenli alana güven çemberi denilmektedir. Başka bireylerle iletişimde güven çemberi meydana getirmek karşısındaki kişinin güvenini kazanmayı ve diyalog içinde olmayı sağlamaktır.
- Yapıcı hoşnutsuzluk: Var olan memnuniyetsizliklerin yapıcı bir tutum ve davranışa dönüşmesini sağlayan anahtar olarak değerlendirilmektedir. Çoğunlukla örgütlerde yaratıcı fikirlerin kaynağı olarak işe yarar hale gelmektedirler.
- Esneklik ve yenileme: Yaşanan olay ve şartlarda meydana gelen değişimlere kolay adapte olmaya esneklik denilmektedir. Yenileme ise, olaylar karşısında yapılan hataları kabul edip tekrar yeni yollar denemek için harekete geçmektir.

3) Duygusal Derinlik: Kişinin yaşamış olduğu deneyimlerin kazandırdığı tecrübelerin tümüdür. (Tufan 2011, 14-17);

- Özerk birikim ve niyet: Özgün potansiyel kişinin sahip olduğu potansiyeldir. Niyet ise, kişinin yaşamda ilerlemesini ve yok olmasını sağlayan motivedir.
- Adanmışlık: Kişideki duygusal potansiyel yerli yerinde kullanıldığında bir işi başarmak için o işe kolayca adapte olmayı sağlayan güçlü bir dürtüdür.
- Dürüst olmak: Dürüstlük, doğruluk ve ahlaki değerlere bağlı olarak yaşamak kişinin karakterinde bu değerlerin oturmasıyla mümkündür.
- Yetki olmadan etki: Kişinin kendi değerlerini ve duygularını içinden yönetmesi ve idaresidir.

4) Duygusal Zindelik: Duygusal simya; nadir, küçük ya da az bulunan değerlerin daha fazla ve daha çok kullanılabilir hale getirilmesine

yardımcı olan, kişinin karakter ve duygusal kaynaklarından meydana gelen karmasıdır. (Balkaya 2011,14-15);

- Sezgisel akış: Sezgilerin yönlendirilmesinden çok duyguların rehberliği anlamına gelmektedir. Sezgilerin akışı geçmiş tecrübelerin, hislerin ve önsezilerin ilişki içinde olduğu bir durumdur. Özellikle örgüt içinde yaratıcı fikirlerin oluşturulmasında etkilidir.
- Düşüncesel zaman değişimi: Bireyin geçmiş, şimdi ve gelecek zaman içindeki olayların ve yansıttığı boyutların birkaç hamle gerisi ya da ilerisini sezinleyebilmesidir. Bu durum örgüt içinde bir günü içsel analiz ve sentez imkânı sunmaktadır.
- Fırsatları fark etmek: Duygusal zekâ potansiyeli yüksek olan kişiler fırsatları daha kolay fark etmektedirler. Kriz anlarında dahi olayları potansiyel fırsata çevirebilmektedirler.
- Geleceği yaratmak: Kişinin zor giden bir durumda bir kırılma noktası yakalaması ve ufak değişikliklerle durumu tersine çevirmesidir.

3.4. Daniel Goleman Duygusal Zekâ Modeli

Daniel Goleman, duyguların zihinsel ve davranışsal etki ve tepkilerini araştıran psikolog ve doktoralı bir bilim yazarıdır. 1990 yılında Mayer ve Salovey'in 'Duygusal Zekâ' araştırmasından sonra Howard Gardner'ın çoklu zekâ kuramından ilham alarak, 1995 yılında duyguların bir zekâsı olduğunu kişinin içinde ve kişilerarası ilişkilerde etkili olduğu teorisini ortaya koymuştur. Gardner çalışmasında 'bilinç' konusunu daha çok vurgulamıştır. Ancak, Goleman bu düşünceyi duyguların, bilinç ve dil erişebilirliğini aşan sözsüz, kendini hareketlerle ifade eden eylemler dizisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sayede, Goleman 1995 yılında 'Duygusal Zekâ' adlı ve çok satanlarda yer alan çalışmasını kitap halinde yayınlamıştır. Bu çalışma sadece bilimsel çevrelerde değil aynı zamanda özel ve halka açık sektörlerde özellikle iş çevrelerinde de ses getirmiştir. (Goleman 2000, 54-56, 60-62)

Goleman çalışmasında duygusal zekânın 5 temel etmenden meydan geldiğini savunmaktadır. Duygusal zekâ yeterlilikleri aşağıdaki gibidir:

3.4.1. Kişisel Yeterlilikler

Kişisel yeterlilikler, bireyin kendiyle ilgili birebir farkındalıklarından meydana gelmektedir. Kişinin iç dünyasını tanıması, duygu ve ruh hallerini bilmesi, duygusal kaynaklarını ve gücünü fark etmesidir. Kişinin özsaygısını kaybetmeden duygularına eleştirel bakabilmesine, duygu potansiyeli hakkında fikirlere sahip olabilmesine ve duygularını etkili şekilde kullanabilmesine yardımcı olur. Gerçek duygularını idrak edememek bireyi o duyguların merhametine bırakır. Duyguları gelişmiş insanlar çevrelerine de faydalı olur. (Goleman 2000, 63-70)

3.4.1.1. Duygusal Farkındalık

Duygusal farkındalık, kişinin duygularını tanıması ve bunlara göre davranmasıdır. Goleman'a göre kendi kendine konuşma kişinin duygularını ve duygularının kaynağını fark etmesini sağlayabilir. Kişi, yoğun kaygılardan, karamsarlıktan ve alınganlıklardan kurtulma becerilerini geliştirerek olumsuz durumlardan, öfke, kaygı, korku ve hüznün duygularından kurtulur. Farkındalığı yükselen kişiler hangi duyguyu hissettiğini ve bunu neden hissettiğini bilir; düşündükleri, yaptıkları ve söyledikleri uyum içindedir. Hislerinin davranışlarına nasıl yansıdığını bilirler. Bu farkındalık, bireylerin amaçlarına ve değer yargılarına rehberlik yapar. (Goleman 2000, 71-80)

3.4.1.2. Kendini Değerlendirme

Bireyin kendi potansiyelini, eksikliklerini ve sınırlarını fark etmesi ve bu durumu özümsemesidir. Gerçekçi değerlendirme için bireyin kendisiyle barışık olması ve yeri geldiğinde kendisiyle dalga geçebilmesi gerekir. Bu kişiler kendilerini gözlemlerler, deneyimlerinden ders çıkarırlar. Yeni görüşlere, daimi eğitime, kendilerini geliştirmeye ve geribildirimlere açık olurlar. Kendilerine yönelik bir hoşgörü ve bakış açısı sergileyebilirler. (Goleman 2000, 80-88)

3.4.1.3. Özgüven

Bireyin duygusal yeterliliklerinin fark etmesi ve bu yeterliliklerle ‘kendini önemli’ hissetmesidir. Kişi, çevreden aldığı olumsuz geri dönüşümlere rağmen düşüncelerini savunabilir. Kendilerinden emin bir izlenim bırakırlar. Ayrıca kararlıdırlar, belirsizliklere ve baskılara rağmen sağlıklı kararlar alabilirler. Beğenilmeyen fikirleri açıklayabilir ve doğru bildiklerinin rahatça savunabilirler. (Goleman 2000, 88-91)

3.4.2. Kendini Yönetme

Bireyin kendini yönetmesi, içgüdü ve arzularını kontrol etmesi ve yönlendirmesidir. Kişinin kendini zaptetmesi, zarar verici ve yıkıcı duyguları ve güdülerini denetim altında tutabilmesidir. Kendini yönetme, kendini kontrol etme, güvenilirlik, vicdanlı olma, yeniliklere açık olma ve esneklik özelliklerinden meydana gelmektedir. (Goleman 2000, 92-106)

3.4.2.1. Kendini Kontrol Etme

Kişinin dürtülerini kontrol edebilmesidir. Duygularını kontrol edemeyen kişiler huzursuzdurlar. İyi yönetenler ise kolayca sağlıklı duygusal dengelere kavuşabilirler. İçlerinden ortaya çıkan hisleri ve zorluk veren duyguları iyi bir şekilde yönetebilirler. Zorlandıkları anlarda daha pozitif ve barışçıl kalabilirler, açık fikirli olarak düşünebilir ve stres altında herhangi bir duruma odaklanabilirler. (Goleman 2000, 107-116)

3.4.2.2. Güvenirlik

Ahlaklı, dürüst ve tutarlı olmaktır. Doğruluk ve dürüstlüğü ülkü edinmiş kişiler etik kurallara uyarlar ve çevrelerinden saygı görürler. Bu sayede, kendi güvenirliliğinden çevreye de güven sağlarlar. Yanlışlarını kabul edip başkalarının etik olmayan davranışlarına karşı koyarlar ve ilkeleriyle yaşarlar. (Goleman 2000, 116-121)

3.4.2.3. Vicdanlı Olma

Kişinin edimleriyle ilgili sorumluluk üstlenmesi, başkalarını suçlamak yerine kendini sorgulamasıdır. Bu yeterlilik, içselleşmiş sorumluluk anlayışının temelini oluşturur. Kişiler amaçlarına ulaşmada, kendi sorumluluklarının bilincindedirler. Bu sebeple, daima verdikleri sözü tutarlar. İş yaşamında dikkatli ve düzenli çalışanlar kendini sorgulayan ve içgörüyeye sahip kişilerden oluşur. (Goleman 2000, 121)

3.4.2.4. Yeniliklere Açık Olmak

Bireyin yeni bilgi, yaklaşım ve düşüncelere açık olmasıdır. Kişi kendi inandıklarından farklı düşüncelere saygılı ve iletişime açıktır. Çeşitli kaynaklardan bilgiler edinirler ve iş yaşamında problemlere karşı orijinal çözümler bulabilir ve de yeni fikirler ortaya koyabilirler. Bu sayede, yeni perspektiflerden bakabilir ve yeni riskleri göze alabilirler. (Goleman 2000, 128-130)

3.4.2.5. Uyum Yeteneği

Değişikleri idare etmede esnek olmaktır. Bu kişiler, sabit fikirli olmayıp yeni durumlara kolay adapte olabilmektedirler ve değişimlerle kolaylıkla başa çıkabilirler. Olaylara geniş bir perspektiften bakarlar. İş yaşamında tepki ve taktiklerini değişen şartlara uyarlayabilmektedirler. (Goleman 2000, 127-128)

3.4.3. Motivasyon

Kişinin hedefe yönelik duygularını yönetmesidir. Hedefe yönelirken duyguları kullanabilme, muhtemel zorluklara karşın umudunu korumalı ve sebatkâr kalabilmelidir. (Goleman 2000, 144-145)

3.4.3.1. Başarı Güdüsü

Kişinin hedefe yönelik olarak devamlı gelişim çabası içinde olmasıdır. Kendilerine zorlayacak amaçlar oluştururlar ve sonuçları hesaplayarak riske girerler. Performanslarını geliştirmenin yollarını öğrenirler. Sonuç odaklıdır, hedef ve standartlarına erişme çabaları yüksektir. Belirsizliği azaltacak bilgileri yol gösterici kabul eder, işlerini daha iyi yapmanın yollarını bulurlar. (Goleman 2000, 146-152)

3.4.3.2. Bağlılık

Kişinin dâhil olduğu ekip ve işletmenin amaçlarından heyecan duyması, kararların sorumluluğunu üstlenmesi, verdiği taahhütleri yerine getirmesidir. Kurumun misyonu için kendi amaçlarını bulurlar ve bu misyonu gerçekleştirmek için etkin davranırlar. Karar alma ve seçmeleri ortaya koymada grubun öz değerlerini kullanırlar. (Goleman 2000, 152-157)

3.4.3.3. Girişimcilik

Kişinin fırsatları fark etmesi ve krizleri fırsata dönüştürme çabasıdır. Bu yeterliliğe sahip kişiler fırsatları yakalamak için hazırdırlar. Kendilerinden beklenenin üstünde amaçlara erişmeye gayret ederler. İşin yapılabilmesi için bürokratik engelleri aşmaya çalışırlar ve kuralları esnetirler. Sıra dışı girişim çabalarıyla diğer çalışanları da organize ederler. (Goleman 2000, 158-161)

3.4.3.4. İyimserlik

Hedefe ulaşırken engel ve aksiliklere rağmen ısrarcı ve sebatkâr davranırlar. Bu kişiler, zorluklara ve mağlubiyetlere karşın ısrarla amaçları araştırırlar. Başarısızlık korkusundan çok başarı umudundan yola çıkarlar. Başarısızlıkları kişisel kusurlardan daha çok, baş edebilecek şartların zirvesi olarak ele alırlar. (Goleman 2000, 165-166)

3.4.4. Sosyal Yeterlilikler

Bireyin diğer kişilerle iletişim halinde olması, ilişkide bulunması ve empati kurabilmesi etkili duygusal zeka yeteneklerinden biridir. Sosyal ilişkileri duygusal zekâ yetenekleri sayesinde güçlü ilişkiler kurarlar. Bireyin sosyal ilişkilerinin güçlü olması hem kendini iyi tanıması hem de empati kurabilmesiyle doğru orantılıdır. (Goleman 2000, 167-168)

3.4.4.1. Empati

Bireyin başkalarının duygularını, ihtiyaçlarını ve kaygılarını bilebilmesidir. Diğer bireylere yakınlık göstermesi onların duygularını ve sözsüz mesajlarını kavrama yeteneğidir. (Goleman 2000, 169-174)

3.4.4.1.1. Diğer İnsanları Anlamak

Kişinin başkalarının duygularının farkında olması, duyarlılık geliştirmesi, savunmaya geçmeden samimi olarak ilgilenmesidir. Bu kişiler, karşısındaki bireyden gelen duygusal belirtilere özen gösterirler ve iyi bir dinleyicidirler. Başkalarının fikirlerini anlarlar ve hassasiyet gösterirler. Başka insanların duygu ve ihtiyaçlarını anlayarak onlara yardımcı olurlar. (Goleman 2000, 175-185)

3.4.4.1.2. Başkalarını Geliştirmek

Bireyin birlikte çalıştığı kişilerin potansiyel özelliklerini bilip bu özellikleri, beceri ölçüsünde geliştirmesine yardımcı olmasıdır. Diğer kişilerin güçlü yönlerini ve başarılarını ödüllendirerek motivasyonları arttırılır. Faydalı geri bildirimler sayesinde kişilerin gelişme ihtiyaçları saptanır ve programlı eğitim verilerek, kişinin becerilerine göre görevler önerilir. (Goleman 2000, 185-191)

3.4.4.1.3. Hizmete Yönelik Olmak

Bireyin iç ve dış müşterilerinin ihtiyaçlarını fark etmesi ve onları memnun etmekten mutluluk duymasısıdır. Müşterinin ihtiyaçlarını ele alır ve doğru ürün ya da servisle bu ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmasıdır. Müşteri memnuniyeti ve sadakatini geliştirmenin yollarını ararlar. Bu amaçla, müşteriye güvenilir bir danışman olarak hizmet verir ve her daim yardımcı olmaya çalışırlar. (Goleman 2000, 191-196)

3.4.4.2. Sosyal Beceriler

Bireyin başkasının davranışlarını kendi istediği doğrultuda yönlendirebilmesidir. Liderliğin temel becerilerini oluşturur. (Goleman 2000, 207-221)

3.4.4.2.1. İletişim

Bireyin karşısındaki bireyi anlamak için dinlemesi ve karşısındaki kişiyi ikna etme becerisidir. Kişinin duyguları iyi analiz etmesi, iyi bir dinleyici olması, karşısındakinin ifade ettiğini anlayabilmesidir. Bu kişiler, iyi dinleyicilerdir ve bilgi paylaşımında bulunurlar Karşılıklı ilişkilerde etkilidirler, mesaj tanımlamalarını yaparken duygusal ipuçlarını kaydederler. Zor durumlarla ilgilenirler. Açık iletişim desteklerler ve kötü haberleri, iyi haberler gibi karşılarlar. (Goleman 2000, 221-225)

3.4.4.2.2. Etki Yaratma ve Etkileme

Kişinin karşısındaki kişide ya da ekipte heyecan yaratmasıdır. Bu yeterliliğe sahip kişiler, insanların gönlünü kazanmakta beceriklidirler ve hitapları inceliklidir. Fikir birliği ve desteği sağlamak için dolaylı yoldan etkilemeye çalışırlar. Bir noktanın altını çizmek için dramadan yararlanırlar. (Goleman 2000, 214-221)

3.4.4.2.3. Çatışma Yöntemi

Kişini anlaşmazlıkları tartışarak çözüme ulaşmasıdır. Uzlaşma sağlamada kazan/kazan modelini kullanırlar. Çatışma ihtimalini fark eder, anlaşmazlıkları ortaya çıkarır ve çözümüne yardım ederler. Açık tartışmaları teşvik ederler. Problemlili bireyleri ve barışçıl olmayan durumları zaman ve duruma göre ustalıkla idare ederler. (Goleman 2000, 225)

3.4.4.2.4. Ekip Çalışmasına Yatkinlik

Bireyin bir ekiple beraber olduğu anda ortak niyetler doğrultusunda ortak bir enerji yaratacak bir oluşuma girebilmesidir. Ekip kimliği, dayanışma ruhu ve aidiyet oluştururlar, tüm üyelerin etkin ve istekli bir katılım içinde olmalarını teşvik ederler. Bu nitelikteki kişiler; saygı, yardımseverlik ve işbirliği gibi ekip niteliklerine örnek oluştururlar. Grubu ve grubun itibarını korurlar. (Goleman 2000, 230-231)

3.4.4.2.5. Liderlik

Bireyin başkalarını ikna etmesi, ilham vermesi, heyecan yaratması ve harekete geçirmesidir. Misyon ve vizyon kavramları heyecan uyandırır. Bu

yeterliliğe sahip kişiler, konumları ve görevleri ne olursa olsun gerektiğinde liderlik için öne çıkarlar. Sorumluluk verdiği çalışanların performansları için rehberlik yaparlar. Liderlikleriyle örnek olurlar. (Goleman 2000, 232)

3.4.4.2.6. İlişki Kurmak

Kişinin iş, aile ile sosyal çevrede doyumlu ve anlamlı ilişkiler kurması, günlük ilişkilerde ilişki kurma ve geliştirmede zorlanmamasıdır. İlişki sanatı, çoğunlukla başkalarının duygularını idare edebilme becerisidir. Bu özellikteki kişiler; gayri resmi ağlar oluşturup bunları sürdürürler, karşılıklı fayda oluşturan ilişkiler ve samimi dostluklar kurarlar. Ayrıca, iş arkadaşlarıyla bireysel arkadaşlık ilişkisine girerler ve bu durumu sürdürürler. (Goleman 2000, 260-291)

3.5. K. V. Petrides ve A. Furnham Duygusal Zekâ Modeli

Petrides ve Furnham duygusal zekâyı teorik olarak duygusal zekâ özelliği ve işletimsel duygusal zekâ olarak iki ayrı kısımda değerlendirmektedir. Duygusal zekâ özelliği bireyin karakter özelliği kısmını kapsarken, işletimsel duygusal zekâ kişinin düşünsel kabiliyetinde yeni bir bölüm olduğunu savunmaktadır. (Furnham ve Petrides 2001, 425-448)

Duygusal zekâ özelliği ve işletimsel duygusal zekânın karışık ve yeteneğe dayanan teorisyenler tarafından önerilen ölçeklerinde farklılaşma esastır. Bu bağlamda her iki bölümün özelliği ve ölçümleri farklıdır. Bu sebeple, Petrides ve Furnham'ın savunduğu metottan ziyade ölçektir. Duygusal zekâ özelliği; empati, girişimcilik ve iyimserlik gibi kavramların özellikli davranış ve eylemlerini dikkate alırken, işletimsel duygusal zekâ duyguları tanıma, duyguları gösterme ve tasnif etmeyle ilgilidir. (Furnham ve Petrides 2001, 425-448)

Duygusal zekâ özelliği; motivasyon, özfarkındalık ve mutluluk gibi potansiyel duygusal bağlardan kaynaklı karakter farklılıklarının ölçümlerinde elde edilen sonuçlar belirsizdir; buna karşın, işletimsel duygusal zekâ, geleneksel zekâ ilişkisi ve duygusal zekanın ana hatlarına daha çok odaklanmaktadır. Bu nedenle, işletimsel duygusal zekâ için Mayer, Salovey ve Caruso tarafından oluşturulan MEIS ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekle yapılan araştırmalar, duygusal zekânın, psikometrik

zekâ yapısında varolabileceğini gösteren önemli bir kanıt olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Furnham ve Petrides 2001, 425-448)

Duygusal zekâ özelliği ise genel olarak Bar-On ve Goleman'ın daha tipik davranış kalıplarını ölçmeye yarayan ve kendi kendine raporlayan yöntemlerle kişilik yapısında var olduğunu ortaya koymaktadır. (Petrides ve Furnham 2000, 313-320)

Duygusal zekâ özelliği ise, Bar-On ve Goleman'ın daha önceden ortaya koyduğu duygusal zekâ modellerinden gelmektedir. Bu yöntem, duygusal zekâyla ilgili formüle edilmiş olan hipotezler, teoriler ve yapıların işleyişinden kaynaklandığı için önemli bir fark yaratmaktadır. Duygusal zekâ özelliğini ölçmeye yarayan duygusal zekâyı dayalı akademik araştırma için, bütün bir bölümü oluşturan duygusal zekâ özellik anketi oluşturulmuştur. Duygusal zekâ özelliği, insanların 'duygusal zekâ' denilince anladığı kavramdan ya da bu konudaki diğer modellerden farklıdır ve uygunluk göstermez. Duygusal zekâ anketinde özellikle duygusal zekâ özelliğini anlamak için geliştirilmiş bir tekniktir, diğer EQ testlerinde geliştirilemez ve geçersizdir. (Petrides ve Furnham 2000, 313-320)

Duygusal zekâ özelliği anketi farklı yayınlar arasında farklılık göstermektedir. Petrides ve Furnham 175'i bayan ve 85'i erkek 260 üniversite öğrencisinin katıldığı ve ortalama yaşın 22.21 olduğu çalışmada geliştirmiş oldukları duygusal zekâ anketinin farklı sonuçlar ortaya koyduğunu ve araştırma yapanların kendi geliştirdikleri anketi kullanmadan önce faktör analizi kullanmaları gerektiğini savunmaktadırlar. Öne sürülen herhangi bir duygusal zekâ ölçümünün değerlendirilmesi duygusal zekâ ölçümünün içinde yapılmalıdır. Duygusal zekâ özelliğinin sonuçları kişilik özellikleriyle birebir karşılaştırıldığında ayrı bir geçerliliğe sahipken; ölçümün işletimsel duygusal zekâ ve özellikle sözlü duygusal zekâ ve de duygusal zekâ faktörlerine daha fazla özen gösterilmelidir. Dahası, duygusal zekâ çalışmaları ilişkili olmasından çok deneyseldir. Bir özelliğin diğeriyle karşılaştırılarak yapılan sağlamada anketin ölçülebilirliğine yardımcı olamamaktadır, çünkü anket soruları yapay bağlara neden olan anlamsal içeriğe sahip ifadelerden oluşmaktadır. (Furnham ve Petrides 2001, 425-448)

İyimser tutum tarzı, mutluluk özelliği, empati ve girişkenlik özelliklerini barındıran duygusal zekâ özelliğinin ölçüm sonuçları tutarlı bir durum oluşturmaktadır. Aynı durum işletimsel duygusal zekâ kavramının ölçüm ve sonuçlarında da görölmektedir. Sonuçların duygusal zekâ kavramını geliştirici ve iş, okul ve de sağlık çevrelerine uyarlanması oldukça zayıftır. (Furnham ve Petrides 2001, 425-448)

İKİNCİ BÖLÜM

PROBLEM ÇÖZME BECERİSİ

1. PROBLEM KAVRAMI

İnsanın varoluşundan bu yana problemler hep yaşanmaktadır. İnsan için yaşamın anlamlanması problem çözümüyle mümkün olmuştur. İnsan ancak problemlere çözüm getirebildiği sürece kendisi ve çevresiyle barışıktır. TDK'ya göre; problem, düşünülüp çözülmesi konuşulup sonuca bağlamaya değer ve gerekliliği olan bir durumdur. Ancak, problemlerin birkaç ortak özellikleri bulunmaktadır. (TDK 2014)

Problem kavramı boyutlarına, ortaya çıkan çözümleri somut, niceliksel veya kişisel, toplumsal nitelikte oluşuna göre değişmektedir. Somut problemler özelliklerinin belirgin olduğu ve kanıtlara dayanan matematiksel problemlere dayanır. Bu problem elde edilen bilgiler, olası çözüm ve işlemleri de içinde barındırır. Kişisel-sosyal problemler ise, çözüm ve özellikleri net olmayan gerçek hayattaki kişisel problemleri ve kararları içerir. Problemler gerçek hayattaki kişisel problemler ve kuramsal problemler olarak sınıflandırılmıştır. (Heppner, Cooper Mulholand ve Wei 2001, 330-343)

Problemler karmaşık ve çok yönlü olabilir ancak her problemin farklı bir çözüm yolunu içinde barındırdığını bilmek gerekir. Bilgen'e göre problem; bireyin içinde bulunduğu durumla, olması gereken durum arasında bir engel varsa, o birey için bir problem vardır. Ancak problem sadece yaşadığımız bütünlüğü bozan bir durum olarak değil, aynı zamanda bireyin yaratıcılığını, azmini, potansiyelini ortaya koyacağı bir imkân olarak düşünülmelidir. (Güçlü 2003, 160)

2. PROBLEM ÇÖZME

Problem çözme farklı yetenek ve becerilerin, bilişsel potansiyel ile biraraya getirilmesini gerektirir. Bireyin problem çözme becerilerini geliştirmesi ilk olarak kendi refah ve huzuru için gereklidir. Çünkü insan varolan birikimiyle kendi ve

çevresindeki sorunları çözebilir, hatta bu yeteneklerini geliştirmesi ve çeşitlendirmesi gerekir. (Fidan 2012, 13)

Problem çözme; bireyin ihtiyaç, hedef ve değer yargılarını, beceri ve tutumlarını yaratıcı fikirlerle sonuca ulaştırmaktır. Problem çözme, deneyim ve öğrenilen kuralların uygulanmasının dışında bireyin yeni çözüm yolları ortaya koyabilmesini gerektirir. Problem çözme; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yeterlilikler bütünüdür. (Oğuzkan 1989, 17)

Heppner ve Baker yaptıkları araştırmada, problem çözmede bilişsel farkındalıkla bireyin probleme yoğunlaşmasının etkili olduğunu savunmaktadır. Ayrıca, bireyin problem çözerken kendini yeterli görmesinde, özgüven ve özdenetim de önemli kavramlardır. Oysaki; Kaya'ya göre, problem çözme, bireyin bir amaca yönelik olması ve bu amaca ulaşmasına katkı sağlayan motivasyona sahip olması gerekmektedir. Bu sebeptendir ki; problem çözme, bireyin hedefe ulaşırken karşılaştığı güçlükleri yaşadığı ve çözümü için ayrılan zamandır. (Güçlü 2003, 160)

Problem çözerken çözüme odaklı en etkili yol bulunduğunda problemler çözülmüş olarak kabul edilebilir. Ancak, çoğu birey, karşılaştıkları problemleri fazla incelemeyen ve bilindik çözüm yollarıyla yaklaştıklarında başarısız olurlar, bu durum bireyde hayal kırıklığına ve dolayısıyla zihinsel engellemelerin oluşmasına neden olur. Hayal kırıklığı ve zihinsel blokları etkisiz hale getirerek problem çözmek ancak yaratıcı düşünceyle mümkün olmaktadır. (Özdoğan 1997, 47)

Dahası problem çözme aşamasının başlangıcında bazı bireylerin problem çözmede kendilerini yetersiz görebileceğinden veya problem çözmeye kendilerini hazır hissetmeyebileceklerinden bahsedilmektedir. Problem çözme bilişsel, duyuşsal ve davranışsal becerilerin toplamıdır. Bireyin, problem çözme sürecine tam katılımını sağlamak öğrenmesi gereken bir süreçtir. Bireyin problem çözmedeki etkililiği zaman, emek, enerji ve pratik gerektiren işlerin toplamı olup bunları yaratıcı fikirlerle harmanlaması, duygu ve tutumlarında gösterebilmesi gerekir. (Bingham 1998, 42)

Koberg ve Bangal, problem çözme yeteneğine sahip kişilerin ortak özelliklerini şu şekilde sıralamaktadırlar. Yenilikçidirler, seçenek ve kararlarını ifade ederler, sorumluluk duygusuna sahiptirler; esnek düşünürler, cesaretli ve meraklıdır, farklı düşüncelere açıktırlar, özgüvenleri yüksektir. İlgi alanları değişiktir, mantıklı kararlar verirler ve olayları objektif değerlendirirler. Duygusal ve rahattırlar, etkili ve enerjiktirler, yaratıcı ve üretkendirler ve eleştirel bir bakış açısına sahiptirler. (Güçlü 2003, 160)

Heppner, Baumgardner ve Jackson yaptıkları araştırmada, problem çözme becerisine sahip olmayan bireylerin, problem çözme becerisine sahip bireylere göre duygu düzeyleri daha yüksek ve streslidirler. Bu bireylerde zamanla, motivasyon düşüklüğü ve özgüven eksikliği de görülmektedir. Problemi algılama ve tanıma, çözüm üretmeye çalışma, doğru çözümü buluncaya kadar denemelerde bulunma ve bunları problemlere uyarlama bireyin problem çözme sürecindeki etkili yollardır. (Güçlü 2003, 160)

3. PROBLEM ÇÖZME TEORİLERİ

İnsan, yaşamın her evresinde karşılaştığı problemlere çözüm yolları bulmaya çalışmıştır. Problemlerin çözüm süreçlerinde ortak düşünsel faaliyetler, problem çözme teorilerini meydana getirmiştir. Literatürde yer alan belli başlı problem çözme teorileri aşağıdaki gibidir:

3.1. Guilford'un Yakınsak ve İraksak Düşünme Tekniği

J.P. Guilford düşünme modelini ıraksak ve yakınsak düşünme olarak iki ayrı düşünme temeline dayandırmaktadır. Yakınsak düşünme tekniğini birey daha fazla ölçülebilir, girdi- çıktısı net ve tek doğrusu olan cevaplara yönelik problemlerde kullanır. Buna göre, akademik çalışmalar ve bilişsel faaliyetleri kapsayan sorunların çözümünde etkilidir. (Yolcu 2000, 37)

İraksak düşünme tekniği, doğru-yanlış cevaplardan çok, daha fazla çözüm yoluna ulaşmayı sağlayan geniş ve esnek düşünmeyle mümkündür. Guilford, bilişsel düşünme, bellek ve ıraksak düşünme tekniğinden, sadece ıraksak düşünmeyi proaktif

düşünme olarak ele almıştır. Iraksak düşünmeyle birey geçmişten gelen birikimlerini, yeni bilgilerle pekiştirir ve çözüm yolları bulmaya hazır hale gelir. (Yolcu 2000, 39)

Guilford iraksak düşünme modelinde sekiz temel beceriden bahseder. Iraksak düşünme modeline göre temel beceriler aşağıdaki gibidir: (Donald 1993, 72);

- Problemlere açık olma,
- Fikirlerde akış halini yaşayabilme,
- Bilindik çözümlerin işe yarar olanlarını ortaya koyma,
- Fikirler arası geçişi kolaylıkla sağlayabilme,
- Sentez yapabilme,
- Analiz yapabilme,
- İççe geniş ilişkileri idare edebilme,
- Taslak oluşturabilme.

3.2. Hermann'ın Yaratıcı Düşünme Tekniği

Hermann'ın yaratıcı düşünme ve problem çözme tekniğinde altı meslek adıyla açıklanan altı beceri yer almaktadır. Meslek gruplarıyla açıklamanın amacı her bir mesleğin farklı bakış açılarını ortaya koymasıdır. (Özden 2005, 55);

Dedektif: Problemin ne olduğunu anlamak için tüm bilgileri elde eder.

Kâşif: Problemin tam anlamıyla ne olduğunu sorgular, adını koyar ve tüm açılardan problemi değerlendirir.

Sanatçı: Orijinal ve denenmemiş fikirler ortaya koyar.

Mühendis: Düşünce üretir. Düşünceyi uyarlanabilecek hale getirir.

Yargıç: Düşünceleri tartar ve en iyisine karar verir.

Prodüktör: Çözümün pratiğe dökülmesi için taktik çalışmalar yapar.

3.3. Thorndike'in Deneme-Yanılma Yoluyla Problem Çözme Tekniği

Thorndike'a göre, birey deneme-yanılma yoluyla elde ettiği ve problem çözmede etkili olan bilgileri kalıcı olarak benimsemektedir. Önceden karşılaşılmamış problemler için deneme-yanılma yoluyla problem çözme taktiği kullanılabilir. Thorndike, problem çözme sürecini organizmanın takip eden davranışları sonucunda meydana geldiğini, her denemede problem çözmeye daha da yaklaşıp problem çözme sürecini giderek kısalttığını ortaya koymaktadır. Thorndike'ın ortaya koyduğu bu yöntemde problem çözmeye giden yolda öğrenme, doğrudandır, dolaylı veya akıl yürütmeye dayalı değildir. Bu nedenle, aynı problemle karşılaşan organizma aynı deneme-yanılma süreçlerinden geçebilmektedir. Thorndike'ın problem çözme ve öğrenmeye dayalı tekniğine 'Küçük Adımlar İlkesi' denmektedir. (Erden ve Akman 1997, 154-157)

3.4. Bandura'nın Kendine Yeterlilik Tekniği

Bandura'ya göre, bireyin özgüven ve problemle başedebilme yeteneklerine olan inancı problem çözmede oldukça etkilidir. Bireyin, yeteneklerinin farkında olması, çabalaması ve sebat etmesindeki etkinliği doğrultusunda problem çözmede başarılı olmaktadır. Aynı zamanda bireyin kendi potansiyelinin, sınırlılıklarının ve kendisine olan inancı ve özgüveni de problem çözmeyi doğrudan etkilemektedir. Düşünsel faaliyetler ve bunlardan kazanılacak tecrübelerin benimsenmesi sonradan problem çözmede çok önemli bir yere sahiptir. Ancak kişinin problemle karşılaştığındaki tutumu, inancı ve davranışları problem çözmeye yönelme ve başedebilmeyi oldukça etkiler. Örneğin, özgüven eksikliğine sahip kişiler ya uğraşmayı bırakırlar ya da uğraşılarını azaltırlar. Bandura, problemin anlaşılmasının da bireyin problem çözmesinde etkili olduğunu savunur. Buna göre, problemi algılayan birey çözüme kolay ulaşır. Ayrıca problemlerde kişi özgüveni yüksek tutumla, kendinden emin çözüme yönelebilir ya da çözümün belirsiz olduğu problemlerde çözüm için daha çok genelleme yoluna gidebilir. (Ekici 2012, 174)

3.5. Bilgi İşlem Tekniği

1960'lı yıllarda Newel ve Simon'ın ortaya koyduğu; ancak 1972 yılında geliştirilen bu teknik; problem çözmenin problemin dış çevresi, problemin yaşam alanı ve problem çözme tekniğinin oluşturduğu birbirine geçmiş üç maddeden meydana geldiğini savunur. Bilgi işlem sistemi tekniğinde birey, problemin yapısını dikkate alarak hemen çözüme gidebilir ya da bir teknik belirleyerek çözüme ulaşmaya çalışır. Burada bireyin problem alanını incelemesiyle, problemi çözmeye en yakın çözüm yollarını bulmaya odaklanması önemlidir. Problem alanının anlaşılması, problem çözme stratejilerini ortaya koymada etkindir. Bu sayede araştırma, keşfetme, gerçek ve hedeflenen durum arasındaki farkı küçültme, alt hedefler oluşturma gibi stratejiler üretebilir. Bu tekniğe göre her birey farklı geçmiş tecrübeler ve farklı bakış açılarına sahip olduğu için problem çözmede farklı yöntemler kullanır. (Newell ve Simon 1972, 3-4)

3.6. John Dewey'in Yaratıcı Düşünme Tekniği

1993 yılında John Dewey yaratıcı düşünce kökenli, problemlerin en iyi cevaplarının bulunması ve yaşam kalitesini arttırmak amacıyla sistematik bir model ortaya koymuştur. Öncelikle Dewey, kabul görmüş bir problem kavramından bahseder. Mevcut durum, problem olarak değerlendirildikten sonra, ön inceleme için proaktif düşünme zamanı gerekmektedir. Problemlerle ilgili farklı açıklamalar ortaya koyma ve görüş bildirme, problemin zorluğunu çözülebilecek boyuta getirmeyi sağlar. Ortaya konan fikirler ve yaklaşımlar çözüme kavuşmaya yardım eder ve en iyi çözümü bulmada etkilidir. Ancak, bulunan en iyi çözüm seçeneği, çözüm içindeki elementlere uygunluğuyla sağlamadan geçirilmeli ve kontrol edilmelidir. Gerçek veya kurgusal kontrollerden sonra herhangi bir başarısızlık durumunda probleme tekrar geri dönülmeli, problemin içeriğine göz atılmalıdır. Başarısız olunması halinde, başka çözümlerin başarısını örnek alma ve yeni bağlantıların kurulması da önemlidir. Dewey'e göre bu sıralamalar problemin yapısına göre farklı sıralamada kullanılabilir ya da bazı öğeler çıkartılabilir veya geliştirilip farklı öğeler ilave edilebilir. (Saygılı 2000, 44-50)

3.7. Alex Osborn'un Problem Çözme Tekniği

Beyin fırtınası tekniğini geliştiren Osborn'a göre, problem çözme süreci üç süreci içinde barındırır. İlk olarak problemi bulma, problemin ne olduğunu tespit etme ve problemi ortaya çıkarmak anlamına gelir. Problemin çözümü için gerekli bilgiler toplanarak çözüm işlemleri ortaya konur. İkinci aşama ise fikir bulma problemin çözüme yönelik fikirlerin ortaya atılmasını ve bu fikirleri ilişkilendirerek ve de yeniden gözden geçirip en doğru sonucu bulunmasını hedef alır. Daha çok deneme-yanılma yolundan ibarettir. Problemin sonuçlanmasına yönelik, çözüm bulma, üretilen fikirlerin çözüm yolu olarak denenmesi ve farklı yollarla değerlendirilmesini içerir. Değerlendirilen çözüm yolu uygun olarak seçiliyorsa, çözüme uygunluğu yüksek ve başka çözüm yollarıyla karşılaştırılmış demektir. (Sungur 1992, 45)

4. PROBLEM ÇÖZME SÜRECİNİN AŞAMALARI

Problem çözme bireyin düşünsel ve duygusal yeterliliklerinin birarada kullanılmasıyla öğrenilebilir bir süreçtir. Aslında bireyler kişilik özellikleri, yetiştirme şartları ve aldıkları eğitimle problem çözme becerisi konusunda yeterlilik kazanmaktadır. Bireylerin ve örgütlerin karşılaştıkları problemlerin çözümünde en önemli nokta problem çözme sürecinin ortaya konmasıdır. (Kneeland 1999, 15)

Problem çözme süreci problemlerin türüne ve bireylerin farklı baş etme çabalarına göre değişmektedir. Problem çözme teknikleri sürekli bir gelişim halindedir. John Dewey, problem çözme tekniğini; problemi tanıma, problemi tanımlama, problemin çözümü için bilgi toplama, problemin hipotezlerini saptama, problem için en iyi çözümü bulma ve son olarak problem çözme aşamalarıyla altı kademeli olarak ortaya koymuştur. (Güçlü 2003, 160)

Mountrose'e göre problemlerin çözümü, bireyin probleme gösterdiği duygular ve inançlardan meydana gelmektedir. Mountrose'un problem çözme ilkeleri, problemi tanımayı, problemlerle ilgili duyguları anlamayı, olumsuz inançları ortaya çıkarmayı, olumsuz inançları olumluya çevirmeyi ve olacakları imgelemeyi içerir. (Yıldız ve Ekşisu 2011, 189-204)

De la Bodeyere, problem çözme teknikleri için organizasyonlarda çalışan ve yöneticilerin problem çözme için ortaya koyduğu tekniklerden yararlanmıştır. Problem çözmede duygusal zekânın önemi vurgulanırken, özellikle çocukların eğitiminde EQ yeteneklerinin geliştirilmesinin, IQ yeteneklerinin geliştirilmesi kadar önemli olduğu ortaya konmaktadır. De la Bodeyere'e göre problem çözme beş aşamalıdır (De La Bodeyere 1997, 38);

Dinleme: Problemi anlatan kişinin bakış açısını anlayabilmek için dinlemek.

Araştırma: Problemin ne olduğu ve neden kaynaklı olduğunu tespitini yapmak.

Amaç ortaya koyma: Var olan durumu değiştirecek somut verileri ortaya koymak.

Destekleme: Bireyin belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için yardım almak.

Takip etme: Belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının takibi.

Heppner de bu aşamaları psikolojik açıdan incelemiştir. Her bir aşama kendine özgü özelliklere sahiptir ve kendi bünyesindeki psikolojik oluşumları incelenmelidir. Heppner, ilk aşamada problemi genel bir bakış açısıyla değerlendirmeyi savunur. Bireyin problemle karşılaştığı andan itibaren çözümle ilgili ortaya koyduğu tutumlar, bireyi çözüme ulaştıracak pozitif ve negatif özellikteki düşünsel faaliyetlerin bütünü bu tutumları oluşturur. Bireyin problemi kabul etmesi, problemle baş edebileceğine yönelik inançları, problemin tespiti ve hipotezlerini ortaya koyduğu kontrollü düşünce faaliyetleri, bireyi çözüme daha çok yakınlıktır. Ancak fiili olarak problemin çözümü problemin tanımlanmasıyla başlamaktadır. Problem çözümüyle ilgili yapılan araştırmalarda, problemin tanımlanmasının, içeriğinin ne olduğunun belirlenmesinin ve çözüm için gerekli bilgilerin toplanmasının problem çözmede olumlu sonuçların elde edilmesinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunun yanı sıra, bir problemi tanımlamak önemli yetenekleri de içinde barındırmaktadır. Bu yetenekler, bireylerin davranışlarına, bilgisine, heyecanlanmasına, probleme ilişkin duygularının farkında olmasına, bireyin problemle ilgili çevresini incelemesine, problemlili

durumunu açığa çıkarmasına, amaçların ve farklılıkların farkında olmasına bağlıdır. Freud, bireylerin problemlerini tanımlamak için bireyin geçmiş tecrübelerine ve bilinçdışı analizlere önem vermektedir. Gestaltçı araştırmacılar, problemi tanımlamak için sözel olmayan işaretler, duygular, heyecanlar gibi psikolojik araçlardan yararlanırlar. Arnkoff ve Stewart, problemi tanımlama aşamalarından model alma ve seçmenin önemini vurgulamaktadır. (Yıldız ve Ekşisu 2011, 192)

Problemin tanımlanması ve tespitiyle alternatif çözüm yollarına ulaşmak amacıyla hipotezlerin ortaya konması beraberinde seçimi gerektirir. Ancak probleme yaklaşımlar, bireyin duygusal tutumlarından etkilenmektedir. Bireyin engellenmişlik hissi problem çözme becerileri doğrudan etkilemektedir. Probleme dair duygularının farkında olup problemi tanımlayan birey problemin çözümüne yönelik seçenekleri oluşturma aşamasına daha kolay geçmektedir. Seçeneklerin sayısını arttırmak amacıyla Osborn, Brainstorming (Beyin Fırtınası: Birey probleme dair duygularının farkında olup problemi tanımlayarak çözümüne yönelik seçeneklerin oluşturma aşamasına geçer) yöntemi dört kuralı içermektedir: (Sanalpsikolog 2005)

- Seçenekler oluştururken değerlendirme yapmamak.
- Kısıtsız, özgür bilişsel faaliyetlere önem vermek.
- Mümkün olduğunca fazla düşünce ortaya koymak.
- Seçeneklerden bir bütün oluşturmak ve bunların sayısını arttırmak.

Rogierian yaklaşımı bireyin duygularının farkında olmasının, onları kabul etmesinin içsel değerlendirmeyi etkilediğini, bu sayede bireyin dış dünyayı algılamasını da değiştirdiğini savunur. (Sanalpsikolog 2005)

Bir problemi çözme aşamasındaki ana nokta karar vermedir. Bireyin problem çözme seçeneklerinin arasından en doğrusunun bulmasıdır. Kuzgun'a göre, sonuca ulaşmak için herhangi bir seçeneğe yönelmektir. Bu konuda, yapılan araştırmalar karar vermede iki önemli faktöre vurgu yapar. Kararı etkileyen nedenler fayda değer, öznel ya da nesnel etmenler olacağı gibi, muhtemel seçeneklerin öznel veya nesnel faktörleri de olabilir. Problemin çözümüne yönelik kararlar belirlenip çözümüne dair

tercih yapıldıktan sonra, ortaya konmuş uygulamaya hazır tercihlerin başarısının değerlendirilmesi yapılır. Bireyin uyguladığı faaliyetler varolan standartlar ile karşılaştırılır; başarılı olması halinde aynı çözüm yolları tercih edilir. Başarısız olması halinde ise, yeni eylem dizisi denenir. Başarılı sonuçlar, bireyin özgüvenini artırır. Olumsuz sonuçlar, problem çözmeyi engelleyici ya da yeniden başlamayı geciktiren durumlara sebep olur. (Sanalpsikolog 2005)

5. PROBLEM ÇÖZME YÖNTEMLERİ

Problem çözmek için araştırmacılar tarafından birçok yöntem ortaya konmuştur. Problem çözmek için ortaya konulan yöntemlerin ortak özellikleri; problemi olan ve çözmeye çalışan kişinin yerine kendini koyma veya empati geliştirme, problemin temeline inme, neden kaynaklandığını anlamaya çalışmak ve buna göre değişiklikler yapma, işlevselliği olan ve çabuk uygulanabilir çözüm yollarını bulma ve problemin çözümüne katkısına bakarak değerlendirmek olarak sıralanmıştır. (Ülgen 1995, 35)

5.1. Beyin Fırtınası

Problemle ilgili olarak önsezilere ve sağduyusal çıkarımlara dayalı fikirlerin üretilmesiyle beyin fırtınası meydana gelmektedir. Bir grup insanın bir araya gelerek sorunun çözümüne ilişkin mümkün olduğunca fazla fikri kısa zamanda üretmesini kapsar. Genellikle gruplar bir lider tarafından bir araya getirilir, problem ortaya konur ve gruptaki kişilerin hayal gücüne ya da sezgilerine dayalı çokça fikir üretmesi beklenir. Fikir üretimine engel olan eleştiri yapmak ya da fikirlerle ilgili şaka yapmak yasaktır. Bu yöntemin temel amacı üretilen fikirlerin mantıklı olması değil sayısının fazlalığıdır. (Rawlinson 1995, 13)

Rawlinson beyin fırtınası yöntemini, problemin tespiti ve tartışılması, problemin yeniden müzakere edilmesi, yeniden tanımlanan problemin olası tanımlarından kaç farklı çözüm bulunacağını çıkarılması, ısınma aktiviteleri, beyin fırtınasıyla yöntemiyle en orijinal düşüncüyü bulmak olarak altı aşamalı olarak ele almaktadır. (Rawlinson 1995, 13)

5.2. Po Yöntemi

De Bono, standart problem çözme yöntemlerinin yerine yaratıcı düşünceye dayalı en akılcıdan en hayalci fikirlerin tamamını ortaya koymayı hedef alır. İlk olarak ifade edilen fikrin doğruluğunu engellemek amacıyla bütün fikirlerin ifade edilmesi gerekir. Kabul görme ihtimali az olan çözüm yollarının önüne şifreli bir kelime olan ‘Po’ getirilir. Araştırmalarda tıkanmaya ya da zor bir sürece girildiğinde bu kelime kullanılır. Po anahtar kelimesiyle tekrar yaratıcı düşüncelerin ifade edilmesi tercih edilir. Po tekniğinde belirli bir hedefe ulaşma yoktur, bu teknik hayal gücüne dayalı farklı düşünce teknikleri arasındaki geçişi sağlamaya yöneliktir. (Rawlinson 1995, 15-16)

5.3. Delfi Yöntemi

1950’li yıllarda ABD’de bir şirket tarafından ortaya konmuş ve bir sıra isimsiz posta anketine dayanır. Anketler uzmanların tamamının sorunla ilgili olarak ortak bir çözüm yoluna ulaşmasına kadar devam eder. Bu sayede, bir problemle ilgili farklı görüş ve düşüncelerde bir uzlaş (consensus) sağlanması hedeflenir. Özellikle duygusal ve politik konularda ya da karar vermeyi etkileyen baskın tarafların var olduğu ortamlarda Delfi tekniğini kullanmak etkilidir. Bu tekniğin kullanılmasında gizlilik yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması açısından önemlidir. Bunun yanı sıra ardışık anketlerin kullanılması ve analizlerle ilgili katılımcılara geribildirimde bulunulması ve de katılımcıların her birine karar ve fikirleriyle ilgili tekrar düşünme olanağı sunması bakımından etkilidir. Delfi tekniği daha fazla teknolojik gelişmelere yönelik araştırmalarda kullanılmış ve yaratıcı fikir üretmeye dayanan bir tekniktir. (Şahin 2001, 215-220)

5.4. Benzetme Yöntemi

W. J. Gordon ve George Prince, farklı ve birbiriyle ilgisi olmayan problem parçalarını sistematik bir şekilde biraraya getiren bir teknik geliştirdiler. Bu teknikte bireyin problem çözümünde de öznel baktığını, nesnel bir boyuta geçemediğini, bu durumu gidermek için problemin çözüm yoluyla ilgili mecaz ve benzetmeler yoluna gidilmesi gerektiğini savunur. Benzetme tekniği, bireysel benzetme, doğrusal

benzetme, fantastik benzetme ve sembolik benzetme yöntemleriyle farklı, bilindik ve tanıdık düşünceleri farklı yapmaya dayanır. (Rawlinson 1995,19);

5.5. Yuvarlak Masa Yöntemi

Yuvarlak bir masada toplanan bir grup insan problemin ne olduğunu ortaya koyduktan sonra herkesin bir kâğıda fikirlerini yazması istenir, daha sonra kâğıtları grup üyeleri arasında değiştirilir. Bu sayede değişen kâğıttaki her bireyin yeni fikirlerle tanışıklığı sağlanır ve bireyin yaratıcılığı arttırılır. (Aktifeğitim 2004)

5.6. Düşünme Şapkaları Yöntemi

Edward De Bono düşünme eyleminin aşamalarla desteklenmediği sürece salt bilginin herhangi bir önemi olmadığını vurgulamış, IQ seviyeleri yüksek bireylerin aynı zamanda iyi birer düşünür ve problem çözücü olmadığı tezini savunmuştur. Elde edilen bilgilerin iyi değerlendirilmesi etkili bir düşünme sürecinden geçmektedir. Bu sebeple problem çözmede etkili olan Altı Renkli Düşünme Şapkaları Tekniğini ortaya koymuştur. Bu teknik, farklı düşünme biçimlerini içeren, düşünmeye teşvik edici, olumlu düşünce ve tutumları koruyan, olumsuz düşüncelerden vazgeçmeyi ve yaratıcı düşünce için zaman ayırmayı sağlayan ve yaratıcı düşünmeyi destekleyen etkili bir tekniktir. Buna göre altı renkli düşünmeyi oluşturan şapkalar şunlardır: (DeBono 1999, 25)

Beyaz Şapka, tarafsızlığı ve nesnel düşünmeyi anlatır. Beyaz Şapka, elimizdeki bilgilerin ne olduğunu, daha fazla hangi bilgilerin gerekli olduğunu, eksik bilgilerin neler olduğunu, gerekli bilgilerin nasıl elde edileceğini ve ne tür sorular sormamız gerektiğini ortaya koyar. Düşünce akışını, gerekli bilgileri ele alarak sağlamayı ve dikkati bir noktada toplamayı hedef alır. Kırmızı Şapka duygular, önzeler ve hayallerle ilgilidir. Çünkü her düşüncenin temelinde bir duygu yer almaktadır. Birey bir şeyden neden hoşlandığını ya da hoşlanmadığını bilemeyebilir, ama kırmızı şapka, duygularımızı ve sezgilerimizi söylememize olanak verir. Zihnimizi bir perde gibi düşünürsek, genellikle perdenin arkasında bulunan kısım, zihnin arkasında bulunan duygulardır. Duygular olayları ve durumları algılama ve değerlendirme şeklimize yön verir. Kırmızı şapka bir durum ya da olayla ilgili

duygularımızı görünür kılar. Duygularımız, düşüncelerimizin haritasını şekillendirmede önemli bir değerdir. Siyah Şapka, düşüncede salt mantığa önem verir. Olumsuzdur ancak duygusal değildir. Olayların ya da problemlerin kötü ya da karanlık yönleriyle ilgilidir. Siyah şapka tehlikelere dikkat çeker, zararlı şeylere yönelmemize engel olur. Bir durum ya da olayla ilgili potansiyel riskleri ve herhangi bir çözümün işe yarayıp yaramayacağını söylemektedir. Ancak, siyah şapkanın fazla kullanılması tehlikelidir. Çünkü siyah şapka eleştirel düşünmeyi savunur, taraf tutmak anlamına gelmemektedir. Bir durum ya da olayın çözümlenme sürecinde olumsuz ya da hatalı durumların ortaya çıkmasını engellemek amacıyla objektif bir girişimdir. (DeBono 1999, 25)

Sarı Şapka olumlu çıkarımlarla ilgilidir. Orijinal fikirler için sarı şapka olumlu tutumları vurgular. Sarı şapka sayesinde, herhangi bir önerinin değerini ve faydasını tespit etmek mümkün olabilmektedir. Fikirlerin veya önerilerin iyi yönü ve katkısının ne olduğunu belirlemeyi, yararlarını ortaya çıkarmayı ve değişik değerlerini bulmayı hedef almaktadır. Daha sonra bu önerilerin değerlendirilmesi amacıyla mantıklı destekleyici fikirlere ve somut önerilere ulaşılmaktadır. Yeşil Şapka, yeni düşünceler ve düşünce tarzını ifade eder. Yeşil şapka, tekdüze, olagelmış fikirlerden çıkıp yeni fikirlere geçişi ve yaşanan değişimi vurgular. Kişinin yaratıcı fikirlere ulaşmak için olası çözüm yollarını araştırması belirli bir zamana ve emeğe dayanır. Yeşil şapka yaratıcı düşünce için gereken güdülenmeyi sağlar. Bu şapkayı takmak yaratıcı fikirlerin hemen üretilmesini sağlamamakta; ancak bireylerin yaratıcı duraksamayla potansiyel fikirlerin olup olmadığını incelemesine yardımcı olmaktadır. Yeşil şapka, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması için tetikleyici bir motiftir. Mavi Şapka, konunun ne olduğundan ziyade konuyu araştırmak için ne şekilde düşünülmesi gerektiğine yönelir. Mavi şapka, ne düşünüldüğünü açıklamak ve düşünce ifade edildiğinde neyin elde edilmesinin hedeflendiğini belirlemek amacıyla tartışmaya başlarken kullanılmaktadır. Mavi her şeyi kapsar, kendisiyle ve çevresiyle barışık, özgüven ve genel kontrolü sembolize eder. Mavi şapka bundan önce ne yapıldığına ve bundan sonra neler yapılması gerektiğine bakar. Ayrıca kullanılacak şapkaları sıraya koyarak, tartışmayı düzenlemekte ve disiplini sağlamaktadır. (DeBono 1999, 25)

5.7. 5N1K Yöntemi

Gazetecilik mesleğinde bu teknik bir olayın ya da problemin ‘Ne, Nerede, Ne zaman, Niçin Nasıl, Kim?’ sorularına karşılık bilgi edinmek için kullanılmaktadır. Bilgi ediniminde sistemli bir yöntemdir. Birey bu yöntemle probleme yeni bakış açıları oluşturabilir. Ayrıca bu yöntem, problem çözümünde problemin unsurlarını tespit etmek ve problemi oluşturan öğelerin arasındaki ilişkiyi fark etmek için bir önizlenim oluşmasına yardımcı olmaktadır. Sorunun çözümüne yönelik bilgilerin analiz edilmesiyle uzun bir çözüm sürecini kapsamaktadır. (Aktifeğitim 2004)

5.8. Problemin Resmini Çizme Yöntemi

Problemin açıkça ne olduğunu anlamak için resmedilmesi yolunu kullanan tekniktir. Elde edilen veriler arasındaki ilişkileri görmek problemin çözümünü kolaylaştırır. Resim yoluyla problemin formüle edilmesi, eksik parçaların tespiti ve olası çözüm yollarıyla bir bütün resme ulaşılması hedeflenir. Bütünlüğü en iyi olan resim doğru çözüm yolu anlamına gelir. (Aktifeğitim 2004)

5.9. Simülasyon Yöntemi

Bu teknikte, problemle ya da olayla ilgili küçük bir örneklem oluşturulur. Bu örneklemde sorulan sorularda çözüm yoluna ulaşılmaya çalışılır. Bu konu hakkında kullanılan sorular: (Varoğlu 1993, 23)

- Problemin hedefleri nelerdir ve seçilen bir çözümün ne ortaya koyması gerekir?
- Probleme benzer ve gerçek probleme oldukça yakın bir örneklem oluşturur mu?
- En iyi çözümleri bulacak ölçütler nelerdir?
- Her düşünce bu örneklemde denenip uygunluğu tespit edilebilir mi?
- En uygun çözüme kavuşturan düşünceye ulaşılabilir mi?

5.10. Matriks Yöntemi

Problemleri meydana getiren değişkenler ve bu değişkenlerin farklı şekillerde yanyana getirilmesiyle kombinasyonlar oluşturulur. Bu kombinasyonlardan orijinal ve işlevselliği yüksek düşüncelerin çıkarılması hedeflenir. Kombinasyonların çokça elde edilmesi için çalışma kâğıtlarına listeler halinde dikey olarak hazırlanan fikirler yazılır ve bu sütunların yanyana getirilmesi suretiyle yeni kombinasyonların elde edilmesi sağlanır. Bu kombinasyonlar farklı renklere fikirlerin yazılmasıyla da uygulanır. (Rawlinson 1995, 26)

5.11. Artı-Eksi-İlginç Yöntemi

Düşünce üretmeyi arttırıcı bu teknikte, bir kâğıda artı, eksi ve ilginç başlığı altında üç sütun hazırlanır. Mümkün olan tüm düşünceleri kapsayan bu teknikte, artı sütun hanesine olumlu, eksi sütun hanesine olumsuz, ilginç sütun hanesine olumlu ve olumsuz hanelerine girmeyen düşüncelerin, gözlemlerin ve çıkarımların aktarılması sağlanır. Bu sayede, problemlerin tanımlanmasında 360 derecelik bakış açısıyla detaylı bir analiz imkânı doğmaktadır. Sonucun değerlendirilmesinde, toplamda ortaya çıkan artı değerlerin fazla olması kararın uygun olduğunu, fazla olan eksi bir değer ise önlem alınması gerektiğini işaret etmektedir. (Aktifegitim 2004)

5.12. Kontrol Listesi Yöntemi

Alex D. Osborn tarafından düşüncelerin akıcılığı ve unutulmamasına, daha fazla düşüncenin üretilmesine ve genellemeye yönelik oluşturulmuş bir tekniktir. Bu tekniğe göre, ortaya konan düşüncelerin farklı problemlerin çözümüne yönelik olup olmadığı, kolay uyarlanıp uyarlanmadığı, geliştirilebilir olması, yeniden düzenlenebilirliği, tersine çevrilebilirliği ya da işletilebilirliği önemlidir. Ayrıca ortaya konan fikirlerin küçültülebilir, büyütülebilir olması ve başka şeylerle birleştirilebilir olması da üretilen fikirlerin değerliliğini ortaya çıkarmaya yarar. Kontrol listesi çözümlerin faydalarını denetler ve bu faydalar sayesinde yeni düşünceler üretilebilir. (Rawlinson 1995, 29)

6. PROBLEM ÇÖZMEYİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Problem çözme süreci oldukça karmaşık ve belirleyici elementleri fazladır. İnsan odaklı olan ve insana yönelik ihtiyaçların, hedeflerin, değerlerin, inançların, alışkanlıkların, yetenek ve tutumların etken olduğu orijinal düşünceler, duygular, zekâ, irade ve faaliyetlerin çözüm olarak birleştiği karışık bir yapıdır. Problem çözme bireyin niyet, güdülenme ve özgüven gibi duygularıyla ilgili olduğu için duygusal yönü oldukça ağır basmaktadır. (Oğuzkan 1989, 22)

Bireyin problem çözebilmesi temel bazı potansiyellere bağlıdır. Öncelikle bilişsel zekâ en büyük etmendir. Kişi bilişsel faaliyetleri ne kadar etkili kullanırsa o kadar başarılı olacaktır. Bunun yanı sıra kaygı, endişe ve dışadönük olma hali problem çözmede oldukça etkilidir. Korku ve kaygı düzeyleri kontrol edemeyecek noktaya gelen bireyler konsantrasyon problemi yaşadıkları için problem çözümünde yaratıcı fikir üretememektedirler. Bu sebeple, problem çözmeye etken olan çoğu özellik, bilişsel faaliyetlerden çok duygusal yeterliliklerden gelmektedir. (Yıldız ve Ekşisu 2011, 191)

Problem çözme etkileyen bazı etmenler şunlardır:

Özgüven: Problem çözmenin sağladığı ve devamlılık arz eden en önemli kazanım problem çözmedeki başarıdır. Problem çözmedeki başarı, bireyin özgüvenini artırır. Problem çözme ve özgüven birbirlerinin tetikleyicisi ve destekleyicisi unsurlardır. (Thornton 1998, 27)

Yaş: Problem çözme ve yaş arasında değişken bir etkileşim vardır. Kimi araştırmacılara göre yaş ve problem çözme arasında etkili bir ilişki yoktur. Bireyin yaşı arttıkça problem çözme becerisi yükselir ancak 35 yaşından sonra olumsuz şekilde tam tersine değişmektedir. Ancak yaşın getirdiği tecrübe ve kazanılan deneyimlerin problem çözmeye etkisi yadsınamaz. (Ulupınar 1991, 35)

Model Alma: İnsan doğuştan itibaren toplum tarafından ortaya konmuş bir takım kuralları öğrenerek ve davranış kalıplarını taklit ederek yetişir. İnsanoğlunun ilk yaşlarında gözlem yoluyla ebeveynlerinden edindiği örnek davranış modelleri, kurallar ve normların tamamı toplum yaşamında varolmak için öğrenilmesi gereken

kuralları oluşturur. Araştırmalara göre, insanlar statüsü yüksek olan kişileri daha fazla örnek almaktadırlar. (Erden ve Akman 1997, 30)

Bireysel Farklılıklar: Bireylerin yetiştirilme tarzlarının farklılığı, yetiştikleri çevre ve şartlar, geçmiş tecrübeler problem çözmede etkilidir. Ulupınar 1997 yılında yaptığı araştırmaya göre; evliler, yalnız yaşayanlar, araştırmacı yönü fazla olanlar ve demokratik ortamda yetişenler problem çözmede başarılı olarak kayıtlara geçmişlerdir. (Ulupınar 1991, 40)

Sorumluluk Duygusu: Yetiştikleri sosyo-kültürel ortamda sorumluluk ve vicdanlılık duygularına yönelik iç görüyle yetişmiş olan bireyler problem çözmei kendilerine görev bilirler. (Bingham 1998, 50)

Problemle İlgili Bilgi Sahibi Olma: Bireyin sahip olduğu bilgi ne kadar fazlaysa problem çözmeye o kadar hazır ve bir o kadar kendi yeteneklerinin farkındadır. Birey, benzetme yoluyla problemlere daha kolay çözüm getirebilir. Benzetmeler, daha sonra kullanılacak tecrübelerin temelini oluşturur. Birey, problemle karşılaştığı farklı zamanlarda daha organize hareket eder. (Thornton 1998, 32)

Duyguların Etkililiği: Duygular bilinçaltında yer alır. İnsanoğlunun her düşüncesi ve tutumunda öğrenilmiş ve zamanla kalıplaşmış, bilinçaltına yerleşmiş duygular vardır. Duygular insanın her türlü eyleminde ve faaliyetlerinde yer alır. Bu sebeple yönlendirilmeleri ve doğru kontrol edilmeleri gerekir. Duygusal blokajlar sebebiyle problem çözmede başarısızlıkla karşılaşan birçok birey bulunmaktadır. Korku, stres ve endişe düzeylerinin yüksekliği bireylerin problemi anlamasına, kavramasına ve çözüm yolu üretmesine engeldir. Problem çözebilmek için sosyal ilişkilerin güçlü ve olumlu yönde olması gerekir. (Bingham 1998, 42)

Geçmiş Tecrübe ve Deneyimler: Vasat üstü bir zekâ potansiyelinden ve özellikle bir yetenekten ziyade tecrübeler problem çözmede oldukça etkilidir. (Thornton 1998, 34)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE PROBLEM ÇÖZME ARAŞTIRMALARI VE İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN PROBLEM ÇÖZMEYE OLAN ETKİSİ

1. DUYGUSAL ZEKÂ İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Duygusal zekâyla ilgili bilgilerin kolayca pratiğe aktarılması ve gerçek yaşamda problem çözmede etkili olması nedeniyle 1990'lı yılların başlarından itibaren akademik araştırmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Özellikle gelişim ve ilerlemenin hızla devam ettiği eğitim ve yönetim sektörlerinde duygusal zekâ konularıyla ilgili yapılan araştırmalar bu sektörlerdeki ihtiyacı karşılar nitelikte desteklemektedir. (Korkmaz 2008,15)

Akgül'ün çalışmasında belirtildiği üzere, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile çatışma yöntemi stratejileri arasındaki ilişkinin araştırılması, öğretmenlerin duygusal zekâ puanlarının cinsiyet değişkenlerinde kişilerarası beceri ve stresle başa çıkma alt boyutlarında anlamlı fark meydana getirmediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal zekâ puanları medeni duruma ve yaşa göre fark göstermemektedir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin mezun oldukları bölüm ve branş değişkenlerine göre de anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin duygusal zekâ puanları kıdemlerine göre de fark göstermemektedir. (Akgül 2011, 104-106)

Altay'ın araştırmasında görüleceği üzere, yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi üzerine yapılan araştırmada, araştırmaya katılan yöneticilerde genel duygusal zekâ ve iyimser ruh halini koruma düzeylerinin ortalamanın üstünde olduğu; ancak duygulardan faydalanma ve duyguları ifade etme düzeylerinin ortalamanın altında olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme tarzlarının rasyonel, sezgisel, bağımlı ve ani karar verme stillerinin ortalamadan yüksek olduğu, çekingen karar verme stillerinin ise ortalamanın altında olduğu görülmüştür. Ayrıca yöneticilerin mezun olduğu okul, genel ruh halini ayarlama duygulardan faydalanma ve duyguların ifadesinde

anlamlı farklılıklara sebep olmuştur. Yaş ortalaması arttıkça yöneticilerin duygusal zekâ ortalamaları da artmaktadır. Bununla birlikte mesleki kıdem ve yöneticilik seviyesine bakıldığında yöneticiler orta kademedeki yöneticilerin ruh hallerini daha kolay sabitleyebildikleri, yüksek kademe yöneticilerin ise duygulardan faydalanma oranlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. (Altay 2011, 137-139)

Orhan'ın çalışmasında vurgulandığı üzere, bankacılık sektöründe duygusal zekâ ve yenilikçi iş davranışları iş tatmini üzerine etkileri konusunda yapılan araştırmada İstanbul'da faaliyet gösteren rastgele seçilmiş kamu ve özel bankaların farklı pozisyonlarında alt, orta ve üst düzey çalışanlarda gerçekleşen ve duygusal zekâ teknikleri ile yenilikçi iş yöntemleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların duygu durumlarını düzenleyebilme, duygularını tanıma, duygularını kullanma yeteneklerinin karması olan duygusal zekânın, çalışanların yeni fikirler üretmesinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla beraber, çalışanlarda iş tatmini oranının yüksekliği de gözlemlenmiştir. (Orhan 2012, 81-84)

Çömez'in akademisyenler arasında yaptığı çalışma üzerine, duygusal zekâ ve iş tatmini ilişkisinde akademisyenlerin iş tatminlerinin duygusal zekâdan, kişisel becerilerden ve genel ruh halinden bağımsız olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca akademisyenlerin görev yaptıkları birimlere göre iş tatmini düzeylerinde farklılık ortaya çıkmıştır. Buna göre, tatmin düzeyi yüksek olan gruptaki akademisyenlerin meslek yüksekokullarında sırasıyla enstitüler, rehberlik, fakülteler ve son olarak yüksekokullarda görev alan akademisyenler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dahası araştırma görevlileri ve okutmanların arasındaki duygusal zekâ ve iş tatmini farkının; profesör ve doktor, yardımcı doçent doktor ile öğretim görevlileri arasındaki farklılıktan farklı olduğu tespit edilmiştir. Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan akademik kadro, ilk olarak öğretim görevlileri, profesörler, araştırma görevlileri, doçentler, yardımcı doçentler ve son olarak da okutmanlardır. Bu durum akademisyenlerin görev aldığı akademik alanlara göre de değişkenlik göstermektedir. Meslek yüksekokullarında görev yapan akademisyenlerin duygusal zekâ düzeyi sırasıyla yüksekokul, fakülteler, enstitü ve son olarak rektörlüktür. (Çömez 2012, 120-123)

2. PROBLEM ÇÖZMEYLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Problem çözme bireyin çocukluğundan itibaren yaşantısında öğrendiği bir kabiliyettir. Kişilik yapımıza, zekâyâ bağlı olarak her birey problemlerini çözmede farklı yollara başvurmaktadır. Ancak problem çözenin önemini kavrayan ve bu konuda eğitim alan birçok kişi bulunmaktadır. (Kneeland 1999, 35)

Tekeli'nin araştırmasında belirtildiği üzere, lise son sınıf öğrencileri ve üniversite öğrencileri arasında yapılan karşılaştırmalı araştırmada üniversite öğrencilerinin problem çözmek için farklı yolları daha fazla denedikleri gözlemlenmiştir. Gelişimin hızla yaşandığı günümüz dünyasında problem çözme becerisi gitgide önemli bir konu haline gelmekte, bununla beraber öğrencilerin problem çözmek için kimlere danıştığı ya da yardım aldığı araştırma konusu olmuştur. Lise öğrencilerinin problem çözmek için destek aramaktan çekindikleri, rehberlik ve danışmanlık bölümündeki öğrencilerin problem çözme yeteneklerini arttıran daha çok ölçek ve test uygulanması, bu sayede öğrencinin, problem kavramına ve problem çözmeye olan yaklaşımının tespit edilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. (Tekeli 2010, 136-139)

Problem çözme becerilerini öğretmeyi sağlayabilmek için bireyin problem çözme algısı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu konuda yapılan araştırmada 19 kişilik kadın ve erkek grubuna her hafta bir saat problem çözme eğitimi verilmiş ve problem çözme becerisini artırıcı alıştırmalarla eğitimleri desteklenmiştir. Buna göre, çalışmaya katılanlarda, katılmayanlara göre günlük yaşamda karşılaştıkları problemleri çözme becerilerinde anlamlı bir artış gözlemlenmiştir. (Larson ve Heppner 1985, 55-65)

Heppner ve Petersen problem çözmeye yönelik bir ölçüt geliştirmişlerdir. Problem çözme ölçeği (PSI); problem çözme güveni, yaklaşma-uzaklaşma etkileşimi, kişisel kontrol gibi üç faktörden oluşmaktadır. Kendini problem çözmede etkili ve kendine güvenen kişiler (özgüvenli, kişisel kontrole sahip, problemlere yaklaşanlar), kendini problem çözmeden uzak ve etkisiz algılayanlara (özgüveni olmayan, kişisel kontrolü eksik ve problemlerden uzaklaşarak yoksayanlardan)

bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yönden anlamlı farklılıklar göstermektedir. (Heppner ve Petersen 1982, 66-75)

Heppner ve Larson, problem çözme ve psikolojik uyum arasındaki ilişkinin olup olmadığını araştırmışlardır. Araştırmaya 671 öğrenci katılmış, psikolojik çözüm ‘MMPI’ ölçeğiyle, problem çözme becerisi ise PÇE ile ölçülmüştür. Araştırmanın sonucunda problem çözme becerisiyle psikolojik uyum arasında ilişki olduğu bulunmuştur. (Heppner ve Petersen 1982, 66-75)

Yüksel ve Şahin’in araştırmasında görüleceği üzere, iletişim beceri düzeyleri farklı olan yönetici adaylarında doğru karar verme ve problem çözme düzeylerinde anlamlı farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. İnceleme sonucunda, iletişim beceri düzeyleri yüksek olan yönetici adaylarında doğru ve mantıklı karar vermenin; iletişim becerisi düşük adaylardan daha yüksek olduğu görülmüştür. İletişim beceri düzeyleri farklı yönetici adaylarında cinsiyet faktörüne göre yapılan incelemede iletişim beceri düzeyi yüksek olan erkek adayların; problem çözme ve iletişim becerisi düşük erkek adaylardan ve iletişim beceri düzeyi yüksek olan kadın yönetici adaylardan daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. (Gülbüz ve Yüksel, 2008, 186-187)

İşmen’in yaptığı araştırmada görüleceği üzere, İstanbul Üniversitesi’nde öğrenim gören 225 öğrenci arasında duygusal zekâ ve problem çözme becerisi ilişkisini incelemiştir. Araştırmasında elde ettiği sonuç; öğrencilerin duygusal zekâ yeterlilikleri arttıkça problem çözme becerilerinin arttığı yönündedir. (Nazlı 2013, 47)

Budak’ın çalışmasında belirtildiği üzere, problem çözme yetisinde kontrol merkezli olma, özsaygı ve öğrenilmiş çaresizliğin etkilerini incelemiştir. Araştırmacının, problem çözme, özsaygı ve öğrenilmiş çaresizlik arasında orta düzeyde negatif; kontrol merkezli olma ve problem çözme arasında ise zayıf ancak pozitif bir ilişki saptanmıştır. (Yazıcı 2011, 1-21)

Marksberry Toyota firmasında yaptığı araştırmada, problem çözme etkinliğinde 8D disiplininin bahsetmektedir. 8D disiplini; planlama, takım

oluşturma, problemi tanıma, geçici çözüm bulma, kök problemi bulma ve tanımlama, çözüm arama, kalıcı çözüm bulma, problemin yeniden canlanmasını engelleme ve takım çalışmasını kutlamadan oluşmaktadır. Çalışanların problemi yerinde incelemesi, yöneticilerin problemleri çözmesine ve tekrar ortaya çıkmasını engellemeye yönelik olarak 8D disiplini problem çözme tekniklerinin bazılarını kullanmaları dahi başarılı sonuç elde etmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca araştırma sonucunda; problem çözme teknikleriyle, takım çalışmasının, yeni bilgileri öğrenmeye açık olmanın ve aidiyet duygusu gibi duygusal zekâ becerilerinin mutlak başarıyı getirdiğine işaret edilmektedir. (Marksberry 2011, 837-852)

3. DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇALIŞAN PERFORMANSIYLA İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Goleman'ın 121 şirkette 181 farklı iş kolundan edindiğı deneyimlerin sonucunda hazırladığı çalışmada belirtildiğı üzere, yeterlilikler modeli sonucuna ulaşmıştır. Goleman, örgütlerdeki her yönetimin özellikle bir çeşit iş için mükemmellik gösteren çalışan profillerine ihtiyaç duyduğunu ortaya koymuş ve 'yıldız' çalışanlar adı verilen bu çalışan profillerinin %67'sinin davranışları ve tutumlarının duygusal yeterliliklere uygunluğunu tespit etmiştir. Birkaç yıl sonra, işyerinde yükselişte olan performansın geliştirilebilir ve öğrenilebilir duygusal zekâ yeterlilikleri sayesinde arttığını ortaya koymuştur. (Goleman 2000, 40-50)

Yüksel ve Gürbüz'ün çalışmalarında belirtildiğı üzere, İstanbul bölgesinde bankacılık, hazır giyim, medikal malzemesi satışı, tekstil imalatı ve perakende sektörlerinde faaliyet gösteren toplam 20 şirkette 575 kişiye uyguladıkları çalışmada duygusal zekânın çalışanların yaş, cinsiyet ve eğitim durumlarına göre anlamlı farklılığını tespit etmiştir. 41 yaş ve üstü çalışanların kişisel farkındalık boyutundaki duygusal zekâ puanları, 18-27 yaş grubundaki kişilerden daha yüksektir. Kadın çalışanların duygusal zekâ puanları erkek çalışanların duygusal zekâ puanlarından daha yüksektir. Ayrıca çalışanların eğitim düzeyi arttıkça (kişilerarası ilişkiler hariç) duygusal zekâ düzeylerinin de artış gösterdiğini bulmuşlardır. (Gürbüz ve Yüksel, 2008, 186-187)

2003 yılında Pankey Enstitüsü, hem dış hekimlerinin teknik bilgilerini, hem de duygusal zekâ yeterliliklerini test etmiştir. Bu amaçla, Dr. Bar-On'un 15 duygusal zekâ yeterliliği üzerinde çalıştığı araştırmayı kullanmışlardır. Dr. Bar-On'un 'Duygusal Miktar Ölçeği' olarak adlandırılan ölçümden elde edilen sonuçlara göre Pankey Enstitüsü'nün duygusal zekâ yönetimi uygulamada başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların, Pankey Enstitüsü'nde öğretilen teknik bilgileri uygulamada yüksek duygusal skorlara ulaştıkları gözlemlenmiştir. Katılımcılar hastalarının doğru sağlık tercihlerinde bulunmalarına yardımcı olabileceklerini de düşünmektedirler. (Kanter 2010, 46)

Sudak ve Zehir'in yaptığı çalışmada görüleceği üzere, kişilik tipleri, duygusal zekâ ve iş tatmini üzerinde yaptıkları araştırmada yüksek duygusal zekâ ve iş tatminin arasındaki ilişkiyi incelemiş ve regresyon analizi kullanarak yaptıkları incelemede duygusal zekânın, iş tatminini doğrudan ve yüksek oranda arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bu doğrultuda Wong ve Law'ın yapmış oldukları çalışmada da duygusal zekânın iş tatminini olumlu yönde etkilediği ancak örgütsel sorumluluğa ve personel devrine bir katkısı olmadığı tespit edilmiştir. Aynı araştırmacıların daha sonraki çalışmalarında da duygusal zekânın, hayat tatminini ve iş tatminini arttırdığını ve bu vesileyle çalışanların performanslarında artış gözlemlendiği bulgusuna ulaşılmıştır. (Zehir ve Sudak 2013, 163)

4. ÖRNEK VE ÖRNEKLEM

Örnek ve örneklem bölümünde, iş yaşamında duygusal zekânın problem çözmeye olan etkisi alan çalışmada elde edilen bulgularla değerlendirilmekte ve duygusal zekânın iş yaşamında karşılan problemlerin çözümüne sağladığı katkı incelenmektedir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın ana amacı iş yaşamında duygusal zekâ becerilerinin problem çözmeye olan etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu bağlamda, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları problemleri duygusal zekâ yetenek ve davranış sistemleriyle çözüme kavuşturma yolları incelenmiştir.

Araştırmada öncelikle literatür taraması yapılmış olup elde edilen verilerle çalışmanın kuramsal yapısı meydana getirilmiştir. Bu kuramsal çerçeve sayesinde alan çalışması yapılmıştır. Araştırmada güvenilir ve sağlıklı geribildirimler almak amacıyla anketin konusu ve amacını açıklayan bir yazı ile katılımcılara bilgi verilmiştir. Ayrıca anket sonuçlarının gizli tutulacağı bilgisi katılımcılara önceden bildirilmiştir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma çalışanların duygusal zekâ becerilerini kullanılarak iş yaşamında karşılaştıkları problemleri çözme yöntemlerini kapsamaktadır. Anket, uluslararası alanda faaliyet gösteren iki firmanın çalışanlarına sorulmuştur. Firmalardan biri 1994 yılında kurulan ve İstanbul İli Avrupa yakasında Giyim/Tekstil/Deri sektöründe yer alan bir firmadır. Firmanın çalışan sayısı 248 ve ankete katılan çalışan sayısı 50 kişidir. Diğer firma ise 1962 yılında kurulan ve İstanbul İli Avrupa ve Anadolu yakalarında Gıda/İçecek/Tütün sektöründe yer alan bir firmadır. Firmanın çalışan sayısı 4000 ve ankete katılan çalışan sayısı 86 kişidir. Ankete 136 kişi katılmıştır. Bunlardan % 57,8'i erkek, % 31,9'u kadındır. Katılımcıların çoğunun eğitim durumu % 58,9'luk oranla lisans düzeyindedir.

4.3. Varsayım ve Sınırlılıklar

Araştırmaya katılan çalışanların, soruları sağlıklı ve güvenilir bir biçimde cevaplayabilmeleri amacıyla öncelikle araştırmanın konusu ve içeriğini açıklayan bir bildirim yapılmış ve katılımcılara ait bilgilerin gizli tutulacağı bilgisi verilmiştir.

Araştırmada çalışanların sorulara içtenlikle ve tarafsız olarak cevap verdikleri varsayılmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların anket sorularını, günlük çalışma rutinlerinde karşılaştıkları problemleri ve çözüm yöntemlerini değerlendirerek doğru algıladıkları ve cevapladıkları varsayılmaktadır. Ancak ankette 31, 33, 41, 43, 49, 57, 62, 70, 71, 72 numaraları sorular ters dereceli sorulduğu için, analiz sırasında da verilen cevaplar terse çevrilerek kullanılmıştır. Ayrıca, araştırma evreni için seçilen örneklemelerin temsil yeterlilikleri olduğu varsayılmaktadır. Kullanılan ölçekler

duygusal zekâ ve problem çözme becerisi seviyesini geçerli ve güvenilir şekilde ölçmektedir.

4.4. Veri Toplanması ve Değerlendirilmesi

Veri toplamada ve değerlendirmede çalışanların sahip olduğu duygusal zekâ becerilerini ve iş yaşamında problem çözme becerilerine olan katkısını belirlemek amacıyla iki ayrı bölümden oluşan ve bu bölümlerin kesişme kümesi olan ve de etkililiğini gösteren tek bir anket yapılmıştır. Her iki bölümün anket soruları psikoloji dalında doktoralı ve aynı zamanda gazeteci olan Daniel Goleman'ın 'İş Başında Duygusal Zekâ' adlı çalışmasında yer alan ve iş yaşamında karşılaşılan problemleri içine alan örneklerle, bu problemlere karşı ortaya konan duygusal zekâ becerilerini içeren bölümlerin ardışık olarak ele alınmasıyla oluşturulmuştur. Anket soruları bu bölümlerin incelenmesi ve yol göstericiliğiyle meydana getirilmiştir.

Anket, Daniel Goleman'ın 'İşbaşında Duygusal Zekâ' adlı 1998 yılında yayınladığı kitabında yer alan örnek olay incelemeleri, duygusal zekâ yeterliliklerinin çalışma ortamlarında karşılaşılan problemlerin çözümüne etkisini içeren soruları ele almaktadır. Goleman; aynı yıl 121 şirketin 181 farklı iş kolundan elde ettiği deneyimler sonucunda, yeterlilikler modelini oluşturmuştur. Goleman, duygusal zeka ve problem çözme arasındaki ilişkiyi, problem çözmede bilişsel tekniklerinin kullanılması, çalışanın kendine çeki düzen vermesi, özbilinç, özdenetim, empati, hizmete yönelik olma, işyerine bağlılık, olumlu tutuma sahip olma, esneklik, sosyal beceriler, iletişim, uyum sağlama, motivasyon, maddi tatmin, yüksek ego ve özgüven alt boyutlarında örnek olay incelemeleriyle araştırmıştır. Gerçek iş ortamları ve firmalardaki çalışma yaşamından kesitleri değerlendiren Goleman, örgütlerdeki her yönetimin özellikle bir çeşit iş için mükemmellik gösteren çalışan profillerine ihtiyaç duyduğunu ortaya koymuş ve 'yıldız' çalışanlar adı verilen bu çalışan profillerinin %67'sinin davranışları ve tutumlarının duygusal yeterliliklere uygunluğunu tespit etmiştir.

Anket geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ve güvenilirlik durumu Cronbach Alfa Katsayısı ile incelenmiştir.

4.5. Araştırma Bulguları

Bu çalışmanın kapsamı duygusal zekâ ile problem çözme arasında bir ilişkinin olup olmadığını ölçmektir. Aralarındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla “İşletme Yönetiminde Duygusal Zekânın Problem Çözmeye Olan Etkisi” başlığı altında bir anket hazırlanmıştır. Anket 7 dereceli likert ölçeğine göre oluşturulmuştur ve 73 soru yer almaktadır.

Ankette problem çözme ile duygusal zekâyı ölçen sorular sorulmuş, duygusal zekâ ile ilgili sorular 10 soru grubunda toplanmıştır.

Problem çözme

Duygusal zekâ

- Bilişsel teknikler
- Çalışanın kendine çeki düzen vermesi
- Öz bilinç ve özdenetim
- Empati ve başkalarının duygularını anlama
- Hizmete yönelik olma ve işyerine bağlılık
- Olumlu tutuma sahip olma ve esneklik
- Sosyal beceriler, iletişim ve uyum sağlama
- Yenilikçi ve öğrenmeye açık olmak
- Motivasyon, maddi tatmin, bağlılık
- Yüksek ego ve aşırı özgüven

Toplam 136 kişiye yapılan ankette, katılımcılardan bir kişi tüm sorulara “Hiç Katılmıyorum” cevabını verdiği için analizlerden çıkarılmış ve geri kalan 135 kişi üzerinden rapor hazırlanmıştır. Soruların cevaplanma oranı ise %99.35’dir.

Araştırmada ilk olarak katılımcıların demografik bilgileri daha sonra anketin güvenilirlik analizi bulunmaktadır. Güvenirlik analizi sonrası faktör analizi, korelasyon analizi ve bağımsız T testi yer almaktadır.

4.5.1. Anket Katılımcılarının Dağılımı

Ankete katılan kişiler ağırlıklı olarak Satış/Pazarlama ve Üretim bölümlerinde çalışmakta olup bu kişilerin demografik bilgilerine göre dağılımları şu şekildedir:

Yaş: Yaşını belirtmeyen kişiler dışarıda bırakıldığında, katılımcıların çoğunluğu 30 yaş ve üzerindedir.

Tablo 1. Katılımcıların Yaşlarına Dair Cevapları

Yaş	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
<25	9	6,7	6,7
25-29	23	17	23,7
30-34	45	33,3	57
35-39	19	14,1	71,1
40-44	14	10,4	81,5
45+	8	5,9	87,4
Belirtilmedi	17	12,6	100
Toplam	135		

Cinsiyet: Cinsiyet bilgisini giren katılımcıların dağılımına bakıldığında, çoğunluğun erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyetine Dair Cevapları

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Belirtilmedi	14	14	10,4
Kadın	78	78	68,1
Erkek	43	43	100
Toplam	135	100	

Eğitim: Eğitim durumuna göre ise üniversite ve üzeri mezun oranı yüksektir.

Tablo 3. Katılımcıların Eğitim Durumunu Gösteren Cevaplar

Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Belirtilmedi	10	7,4	7,4
İlköğretim	1	0,7	8,1
Lise	33	24,4	32,6
Üniversite	70	51,9	84,4
Yüksek Lisans	8	5,9	90,4
Yüksekokul	13	9,6	100
Toplam	135	100	

Çalışma Süresi: Çalışma süresini belirtenler incelendiğinde %50'sinin 5 yıl ve üzeri çalıştığı gözükmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların Çalışma Süresinine Göre Cevapları

Çalışma Süresi	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Belirtilmedi	20	14,8	14,8
(0,1) yıl	8	5,9	20,7
(1,2) yıl	17	12,6	33,3
(2,5) yıl	32	23,7	57
(5,10) yıl	23	17	74,1
(10,20) yıl	27	20	94,1
(20+) yıl	8	5,9	100
	135	100	

4.5.2. Güvenirlik Analizi

Anket sorularının birbirleri ile tutarlı olup olmadığını ve kullanılan ölçeğin istenilen tutumları ölçüp ölçmediğini kontrol etmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılır. Güvenirlik analizinde α 'nın alacağı değerlere göre testin güvenilirlik derecesine şu şekilde karar verilmektedir:

- $0,00 \leq \alpha < 0,40 \Rightarrow$ ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60 \Rightarrow$ ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80 \Rightarrow$ ölçek oldukça güvenilirliktedir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00 \Rightarrow$ ölçek yüksek derecede güvenilirliktedir.

SPSS programı kullanılarak yapılan güvenirlik testinin sonucunda Cronbach α değeri 0,907 hesaplanmıştır yani ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu gözükmemektedir.

Tablo 5. Güvenirlik Analizi Tablosu

Cronbach's Alpha	N of Items
,907	73

4.5.3. Faktör Analizi

Faktör analizi birbiriyle ilişkili olan değişkenleri bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir. Anket analizinde ise, anketteki gruplamalar ile cevaplanmış sorularda ortaya çıkan gruplamalar karşılaştırılır. Yani katılımcıların cevaplarına göre değişkenler arasındaki korelasyon hesaplanarak, birbiri ile ilişkili olan ve aynı boyutu ölçen değişkenlerin gruplandırılması yapılmıştır.

Faktör analizi yapmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu ölçülür. Ölçümü yapmak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısına ve Bartlett'in küresellik test istatistiğine bakılır.

KMO örneklem büyüklüğünün uygunluğu ile ilgili bir katsayıdır.

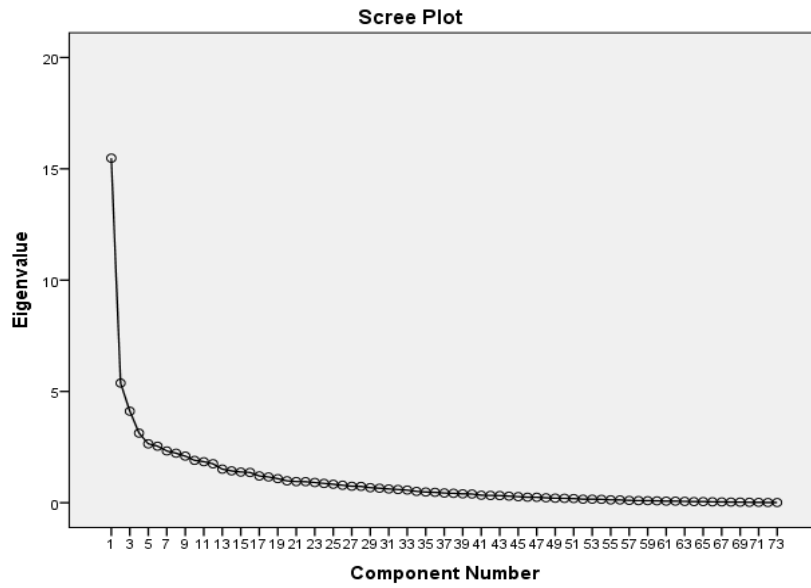
- $KMO < 0,50 \Rightarrow$ Örneklem büyüklüğü analiz için yetersizdir. Daha fazla veri toplanmalıdır.
- $0,50 \leq KMO < 0,70 \Rightarrow$ Örneklem büyüklüğü analiz için orta sayıdadır.
- $0,70 \leq KMO < 0,80 \Rightarrow$ Örneklem büyüklüğü analiz için iyi sayıdadır.
- $KMO > 0,90 \Rightarrow$ Örneklem büyüklüğü analiz için mükemmel sayıdadır.

Bartlett testi ile verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediğini belirlemede kullanılır. Bu test ki kare değerini verir. Ki kare testindeki gibi anlamlılık değerine bakılır. Anlamlılık değeri, 0.05'ten küçük ise verilerin çok

değişkenli normal dağılımdan geldiği söylenir ve analize devam edilir. Anlamlılık değeri 0.05'ten büyük ise faktör analizi yapılmaz.

Anket verileri üzerinden yapılan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,545 çıkmıştır. Yani örneklem büyüklüğü analiz için orta sayıdadır. Bartlett testi anlamlılık değerinin 0 çıkması ise verilerin normal dağılıma sahip olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir.

Communalities (ortak varyans) tablosunda, maddelerin ortak bir faktördeki varyansı birlikte açıklama oranları yer almaktadır. Buradaki değerin 10'dan küçük olması o maddede bir problem olduğuna işaret eder. Tablodaki değerlere bakıldığında, 10'dan küçük değer olmadığı için herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek yoktur.



Şekil 1. Bileşenlerin Faktör İstatistiği

Grafikte görüldüğü üzere dördüncü noktaya kadar keskin düşüş devam etmekte, dördüncü noktadan sonra çizginin eğimi yatay bir seyre geçmektedir. Dolayısıyla üç boyutlu ölçek olacağı kararlaştırılır ve faktör analizi tekrar yapılır.

Communalities (ortak varyans) tablosu ve binişik yük değerleri dikkate alınarak yapılan analizde 6, 43, 13, 42, 49, 64, 38, 23, 14, 8, 73, 20 nolu sorular

çıkarılıp analiz tekrar edilmiştir. Analiz sonucunda sorular 3 faktöre şu şekilde dağılmıştır:

Tablo 6. Faktörlere Göre Soru Dağılımları

	Faktör 1			Faktör 2			Faktör 3	
Soru_9	Soru_15	Soru_16	Soru_19	Soru_21	Soru_22	Soru_39	Soru_41T	Soru_57T
Soru_17	Soru_18	Soru_24	Soru_26	Soru_27	Soru_32	Soru_61	Soru_62T	Soru_70T
Soru_28	Soru_29	Soru_30	Soru_44	Soru_55	Soru_68	Soru_71T		
Soru_31T	Soru_33T	Soru_34						
Soru_35	Soru_36	Soru_37						
Soru_40	Soru_45	Soru_46						
Soru_47	Soru_48	Soru_50						
Soru_51	Soru_52	Soru_53						
Soru_54	Soru_56	Soru_58						
Soru_59	Soru_60	Soru_63						
Soru_65	Soru_66	Soru_67						
Soru_72T								

Soruların içeriği incelenerek faktörler isimlendirildiğinde dağılımın şu şekilde olduğu gözükmemektedir:

- Faktör 1: Duygusal Zekâ Karakteristiği,
- Faktör 2: İletişim yeteneği,
- Faktör 3: Kişisel farkındalık.

4.5.4. Duygusal Zekâ Karakteristiği Faktör Analizi

Ankette bulunan duygusal zekâ soruları için yapılan faktör analizi, farklı faktörlerin biraraya gelmesiyle meydana getirilmiştir. Bunlar duygusal zekâ özellikleri, çalışanın kendine çeki düzen vermesi, özbilinç ve özdenetim, bilişsel teknikler, hizmete yönelik olma ve işyerine bağlılık, olumlu tutuma sahip olma ve esneklik, sosyal beceriler, uyum sağlama, yenilikçi ve öğrenmeye açık olma, motivasyon, maddi tatmin ve bağlılık özelliklerini kapsamaktadır. Bu analizdeki tüm faktörler 0.500'ün üzerinde olmalıdır. Duygusal zekâ karakteristiği problem çözme bazında incelendiğinde değeri 0.500 altında olan faktörler modelden çıkartılmaktadır.

Tablo 7. Faktör 1 Sorularının Faktör Değerleri

Sorular	Faktörler
	Faktör 1
Emptak davranışlara sahip çalışanlar problem çözmedefarklı bakış açılarından bakabilme yeteneğine sahiptir.	0,403
Devamlı geribildirim almış ve takdir edilen çalışanproblem çözmede başarılıdır.	0,558
Problem çözerken başkalarının fikirlerine ve eleştirilerine açığım.	0,442
Kurumakarşı sorumluluk ve aidiyet duygusu yüksek çalışanlar daha başarılıdır.	0,475
Bir problemin çözümünü şirketin başarısı olarak görürüm, gurur duyarım.	0,359
Amirlerin problem çözmede yardımcı olması çalışanın motivasyonunu artırır.	0,52
Problem çözerken yöneticinin bir hedef belirlemesi bewni motive eder.	0,417
Problem çözerken iletişim ağları aktif olmalıdır.	0,693
Grup çalışması ve sinerji yaratma problem çözümüne katkı sağlar.	0,75
Problem çözümünde beyin fırtınası yapılmalıdır.	0,412
Bir problem ancak mantıksal yollarla çözülebilir.	-0,368
Bir problemin çözümünde bilişsel ve teknik yöntemler, duyuşsal ve sezgisel yöntemlerden daha önemli	-0,364
Bulunduğum çevreye kolayca uyum sağlarım.	0,669
İş yaşamında güvenilir biri olarak bilinirim.	0,775
Öfkemi kolayca kontrol edebilirim.	0,305
Tutarlı biriyim.	0,698
Hedefe yönelik dengeli kararlar alabilirim.	0,639
İşle ilgili geribildirimleri dikkate alırım.	0,626
İşimi seviyorum ve severek yapıyorum.	0,664
İşle ilgili problemleri üst yönetime bildirebilirim.	0,637
Sorumluluk almaktan çekinmem.	0,593
Herşey kötü gittiğinde iyimserliğimi koruyabilirim.	0,353
Nazık ve anlayışlı olmak her zaman işe yarar.	0,447
Başkalarına iyilik yapmak beni mutlu ediyor.	0,772
Gülümsemek pozitif hissettirir.	0,75
İyi bir dinleyiciyim.	0,707
Sosyal yaşam projelerine katılırım.	0,341
Herşeyi konuşmak çözüm getirir.	0,406
Vücut diline dikkat ederim.	0,638
Değişikliklere açık biriyim.	0,603
Eleştiriye açığım.	0,523
Öğrenmeye her zaman açığım.	0,793
Kendi kendimi motive edebilirim.	0,576
Başarı arzumu her daim canlı tutabilirim.	0,541
Kendimi bu şirkete ait hissediyorum.	0,465

4.5.5. İletişim Yeteneği Faktör Analizi

İletişim becerilerinin duygusal zekâ ve problem çözmeye olan etkisini ortaya koyan faktörler incelendiğinde, duygusal zekâ yetilerinden özdenetim, özbilinç, sosyal beceriler, iletişimde empatik tutumlarının problem çözmede etkili olduğu görülmektedir. Tüm faktörlerin değeri 0,500'ün üzerinde olmalıdır. İletişim yeteneğinin duygusal zekâ ile problem çözme arasındaki ilişkisi incelendiğinde 0,500'ün altındaki değerler modelden çıkartılmaktadır.

Tablo 8. Faktör 2 Sorularının Faktör Değerleri

Sorular	Faktörler
	Faktör 2
Problem çözerken geçmiş tecrübelerinden faydalanırım.	0,425
Kaygı düzeyi yüksek çalışanların problem çözme yeteneği daha gelişmiştir.	0,407
Duygu kontrolü yüksek çalışanlar problem çözmede daha başarılıdır.	0,601
Duyuş ve sezis yeteneği yüksek çalışanlar bilişsel yeteneği yüksek çalışanlardan daha kolay çözüme ulaşır.	0,325
Problem çözerken şirket içinde tanımadığım kişilerden de yardım almayı kolaylıkla başarabilirim.	0,638
Bir problemi çözerken asla yılmam.	0,537
Problem çözerken doğaçlama ve esinlenme yöntemlerinden faydalanırım.	0,438
Problem çözümünde kendi yöntemlerimi diğer çalışanlara kabul ettirebilirim.	0,554
Çatışma yaşamak problem çözmeye katkı sağlayan bir etkidir.	0,754
Problem çözerken analitik düşünürüm.	0,472
Başkalarının duygularını rahatlıkla okuyabilirim.	0,653
Tanımadığım çalışanlarla kolayca iletişime geçebilirim.	0,567
Her işin maddi karşılığı olmalıdır.	0,657

4.5.6. Kişisel Farkındalık Faktör Analizi

Kişisel farkındalık faktörünün duygusal zekâ ile problem çözmeye olan etkisi incelendiğinde, kendi duygularının farkında olan, problem çözerken duygularını, sezgilerini dikkate alan, esnek düşünebilme ve öğrenmeye açık olma duygusal zekâ yeteneklerine sahip çalışanların problem çözmede etkili olduğu görülmektedir. Tüm faktörlerin değeri 0,500'ün üzerinde olmalıdır. Kişisel farkındalık ve duygusal zekâ ile problem çözme arasındaki ilişkisi incelendiğinde 0,500'ün altındaki değerler modelden çıkartılmaktadır.

Tablo 9. Faktör 3 Sorularının Faktör Değerleri

Sorular	Faktörler
	Faktör 3
Problem çözerken duygularıma düşüncelerimden daha fazla değer veririm.	0,475
Problem çözümünde ego, mesleki başarıdan daha önemlidir.	0,421
Problem çözerken sezgilerime güvenirim.	0,44
Problem çözümünde ilk akla gelen yol genellikle doğrudur.	0,388
Problem çözerken hayalgücümünden faydalanırım.	0,468
Karar alırken içimdeki sese kulak veririm.	0,634
Üzerimde baskı varken panik olurum.	0,562
Tek başıma çalışmaktan zevk alırım.	0,475
Aynı takımda çalışan kişilerin aynı fikirlere sahip olmaları önemlidir.	0,395
Yeniliklere kolayca adapte olamam.	0,522
Mesai saatleri dışında çalışma arkadaşlarımla görüşmem.	0,541
Rekabet işbirliğinden daha önemlidir.	0,349

4.5.7. Korelasyon Analizi

Bağımlı ve bağımsız değişken faktörler arasındaki birebir ilişkiyi gösteren korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi ile iki farklı değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti hakkında bilgi verir. Korelasyon katsayısı ise, değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğünü gösterir. Korelasyon katsayısı (r) 0 ile 1 arasında bir değer alır. 0 hiç ilişki olmadığını, 1 ise tam bir ilişki olabileceğini bildirir. Katsayı (+) ya da (-) olabilir.

Faktör analizi yapılan unsurlar incelendiğinde duygusal zekâ özellikleriyle problem çözme arasında doğrusal ve yoğun bir ilişki vardır. Duygusal zekâsı yüksek ve duygusal zekâ karakter özelliklerini taşıyan çalışanların problemleri algılama, anlama, değerlendirme ve çözmede etkili oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal zekâsı yüksek kişilerin çalışma şartlarına uygun davranış modelleri gösterdikleri, herhangi bir problemle karşılaştıklarında kendi kendini motive ederek, çalıştıkları firmaya aidiyet duygusu ve hizmete yönelik tutum ve davranışlarıyla doğru kararlar alabilmekte denilebilir. Dahası, kendine çeki düzen veren, empati kurabilen, sosyal becerileri ve uyum sağlama yetenekleri yüksek ve de öğrenmeye açık çalışanlar problem çözmede etkili süreçleri daha doğru kararlarla yürürlüğe geçirebildikleri söylenebilir. Bilişsel yeteneklerin problem çözmeyle arasında bir ilişki yoktur.

Kişilerarası iletişim ve duygusal zekâ ve problem çözme arasında doğrusal ve pozitif bir ilişki vardır. Sosyal ilişkileri yüksek, empati kurabilen çalışanlar problemle karşılaştıkları zaman, o problem için kendileri yetersiz bulsalar dahi diğer çalışanlardan kolaylıkla yardım isteyebilmekte, olumlu tutum ve davranışlarıyla ve aidiyet duygusuyla şirket içinde tanımadıkları çalışanlarla o problemin çözümü için biraraya gelebilmektedirler. Bu durum, iletişim becerisi yüksek, dışadönük ve diğer çalışanların duygu ve düşüncelerine saygılı çalışanların problem çözmede daha başarılı oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Ayrıca, öz bilinç ve özdenetimi yüksek çalışanlar, problem çözme evrelerinde etkili kararlar alabilmektedirler. Kendini iyi tanıyan, eksik ve hatalarının farkında olan çalışanlar yetersiz kalan duygusal zekâ yeteneklerini arttırarak doğru kararlar

alabilmektedirler. Özgüven ve yüksek egoya sahip olma problem çözme arasında anlamlı ve doğrusal ilişki bulunmaktadır.

Motivasyonu yüksek ve aidiyet duygusu gelişmiş çalışanların bu duygusal zekâ özellikleriyle problem çözmede doğrusal ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Problem çözme aşamalarında motivasyonu yüksek, problemlerin her zaman var olacağı bilincine sahip ve buna hazır olma tutumu gösteren çalışanlar, şirketin ilerlemesine katkıda bulunmaktadır. Bunun dışında yenilikçi ve öğrenmeye açık olma ile problem çözme arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Bu çalışanlar sadece yeni bilgiler öğrenmede branşlaşma yoluyla değil, hatalarından ders alarak da problem çözme süreçlerinde etkili olmaktadır.

4.5.8. Bağımsız T Testi

Bağımsız iki grubun arasında ölçülecek değerlerin ortalamalarının alınması ve aralarında fark olup olmadığını sağlayan istatistiki ölçektir. Her bir örneklem grubu diğerinden farklıdır. Grup içinde birbiriyle zıt ya da farklı örneklem bulunması gerekmektedir. Bu çalışmada, cinsiyet ve duygusal zekâ ile problem çözme arasındaki ilişki incelendiğinde, duygusal zekâ ve problem çözme puanı kadın ve erkeğe göre değişmemektedir.

4.5.9. Varyans Analizi

İki veya daha fazla örneklemin ortalamasının eşitliğini, varyans kullanarak test etmeyi amaçlayan istatistiksel yöntemdir. İki ya da daha fazla değişkenin ortalaması arasında fark olup olmadığını test ederken varyans analizine başvurulmaktadır. İnceleme sonucunda alınan ortalamaların en az 1 tanesinin farklı olması hipotezlerin reddedilmesi için yeterlidir. Elde edilen değer 0,05'ten büyükse varyanslar homojen, 0,05'ten küçükse varyanslar homojen değildir. Homojen varyanslar için Tukey değerleri seçilirken, homojen olmayan varyanslar için Tamhane değerleri dikkate alınmalıdır.

Araştırmada, çalışanların kıdemi ile duygusal zekâ ve problem çözme becerileri arasındaki analizde, Levene Testi sonucu (p değeri) $0,20 < 0,05$ olduğundan sınıflararası varyansın homojen olmadığı sonucuna ulaşılmış ve

Tamhane testi kullanılmış, test sonucunda çalışma yılı ile çalışanların duygusal zekâ ve problem çözme arasında benzerlik bulunmadığı bilgisi elde edilmiştir.

Ayrıca, yaş ile duygusal zekâ ve problem çözme arasındaki ilişkinin incelenmesinde Levene Testi sonucuna göre (p değeri) $,637 > 0,05$ ve varyanslar homojen olduğundan Tukey Testi seçilmiştir. Test sonucunda yaş ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Farklı yaş grupları ve duygusal zekâ becerileri problem çözmede etkili değildir denilebilir. Ancak eğitim seviyesi ve duygusal zekâ ile problem çözme arasında anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim seviyesi yükseldikçe çalışanların duygusal zekâ yeteneklerinin problem çözme aşamasında artış gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum için duygusal zekânın geliştirilebilir olduğu ve eğitimle artış gösterebileceği yorumuna gidilebilir. Demografik şartların dışında, eğitim; duygusal zekâ ve problem çözme arttıran önemli bir faktördür.

4.5.10. Hipotezler

Bu araştırmada, test sorularının yanıtlanma oranı %99.35'dir. Kayıp verilerin işlenmesi ile ilgili en çok önerilen algoritmalarından biri Expectation Maximization (EM) çeviri adıyla Beklenti Maksimizasyon Algoritması'dır. Bu yöntemde, objenin hangi kümeye ait olduğunu belirlenirken kesin mesafe ölçütleri yerine tahminsel mesafe ölçütleri kullanılmaktadır. SPSS ile kayıp veriler bu algoritma yöntemi ile revize edilmiştir.

Soru grupları ve demografik özellikler üzerinden hipotezler geliştirilmiş ve her bir hipotez farklı istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Hipotezler, analiz yöntemleri ve sonuçları verilirken N (katılımcı sayısı), $\bar{x}$ (ortalama) ve S_s (standart sapma) değerleri de verilmiştir.

Hipotez-1 : Duygusal zekâ ve problem çözme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Analiz-1 :1-29 ile 30-73 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 10. Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	p
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,652**	,000
DuygusalZeka_30_73	234,05	24,827	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.					

Sonuç-1 : Duygusal zekâ ve problem çözme arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır. Problem çözme ortalaması 147,73 duygusal zekâ ortalaması 234,05 tir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01’den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. İş yaşamında duygusal zekâ ve problem çözme arasında yoğun bir ilişki mevcuttur. Bu bilinçle, özellikle günümüz iş yaşamında ortak iş üretme, sağlıklı iletişim oluşturabilme, empati kurabilme, duygu kontrolü ve denetimi, motivasyon, kendini tanıma gibi duygusal zekâ yetileri araştırılmış ve duygusal zekâ ve problem çözme arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu bulunmuştur. İşmen, araştırmasında duygusal zekânın problem çözme becerisine etkisini incelemiş, öğrencilerin duygusal zekâ yeterlilikleri arttıkça problem çözme becerilerinin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Bu doğrultuda, karşılaştığı problemleri doğru algılayabilen, empati ve sosyal becerilerini etkili kullanabilen, motivasyonu ve öz farkındalığı yüksek, problemlerin zorluğu karşısında yılmayan ve aidiyet duygusu ile hareket ederek çözüm yolları üretebilen kişiler duygusal zekası yüksek çalışanlardır. İş yaşamında karşılaşılan problemlerin çözümü ve randıman alınması, o şirkette tüm kademelerdeki çalışanların çalıştığı firmaya karşı olumlu tutum ve sorumluluğa sahip olmasına, esnek çalışabilmesine, özdenetimi yüksek kendine çekidüzen veren ve kendine güvenerek hareket eden, öğrenmeye ve yeni bilgiye açık çalışanlara bağlıdır.

Hipotez-2 : Bilişsel teknikler ve problem çözme arasında doğrusal bir ilişki vardır.

Analiz-2 : 1-29 ile 30-33 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 11. Bilişsel Teknikler ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,127	,141
BilisselTeknikler_30_33	17,43	2,420	135		

Sonuç-2 : Bilişsel teknikler ve problem çözme arasında bir ilişki yoktur. Problem çözme ve bilişsel teknikler arasında yapılan korelasyon analizinde problem çözme 147,73 bilişsel teknikler 17,43 tür. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,141 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den büyük olduğu için hipotez reddedilir. Araştırmada branş bilgisi ve problem çözme arasındaki ilişki incelenmiş bilişsel teknikler ve problem çözme arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İş yaşamında problemlerin çoğunluğu içerik bakımından branşlaşma ve bilişsel çözümleri gerektirse de, salt bilgiye dayalı çözümler her zaman problem çözmede etkili olmayabilir. Bir şirkette her bir çalışanın uzmanlaştığı branş farklıdır ve dahası her çalışan herşeyi bilemez ancak doğru ve sağlıklı kararlar alabilmek, inisiyatif kullanabilmek, şirket içinde motivasyonu arttırabilmek, randımanı ve karlılığı en üst seviyeye çıkarabilmek duygusal zekâ yeteneklerinin etkili kullanılmasına bağlıdır. Gerçekte fiiliyata geçen tüm kararlar temelde bir duyguyu barındırır. İş yaşamında, duyguların etkili kullanımı, duygu kontrolü, doğru davranış ve tepkiler, karşıdakinin duygularını okuma gibi yetenekler çok defa başarıyı beraberinde getirirken; bilişsel teknik, akademik bilgi ya da branş bilgisi sadece ilgili branştaki problemlerin çözümünde etkilidir. Problem çözmede, bilişsel teknik ve duygusal zekâ yeterliliklerinin beraber kullanımı büyük başarılar getirebilir.

Hipotez-3 : Çalışanın kendine çeki düzen vermesiyle problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-3 : 1-29 ile 34-36 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 12. Çalışanın Kendine Çeki Düzen Vermesi ve Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,442**	,000
CekiDuzenVerme_34_36	17,07	3,161	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-3 : Çalışanın kendine çeki düzen vermesiyle problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu korelasyon analizinde problem çözme 147,73 çalışanın kendine çeki düzen vermesi 17,07 dir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Araştırmada, çalışanın kendine çeki düzen vermesiyle problem çözme arasında benzerlik olduğu sonucunu ulaşılmıştır. Çalışanın kendine çeki düzen vermesi, kendi farkındalığının ve duygusal zekâ yeteneklerinin artmasına, dahası karşılaştığı problemlerle kolayca başa çıkmasına yardımcı olmaktadır. Farkındalığı yüksek, öz eleştiri yapabilen, zayıf ve güçlü yanlarını bilen, yeni bilgileri öğrenmeye açık çalışanlar kendine çeki düzen verebilen çalışanlardır. Bu kişilerde otokontrol, farkındalık ve buna bağlı olarak kendine çeki düzen verme çoğunlukla temel eğitimde kazanılmış bir duygusal zekâ yeteneğidir. Kendi eksik ve yetersiz yanlarının farkında olan ve bu yanlarını düzeltmeye çalışan kişi, iş yaşamında herhangi bir problemle karşılaştığında ya da kriz anında öğrenilmiş yeni davranış modelleri kullanır. Bu çalışan herhangi bir problemin çözümünde başarısız olsa dahi, bu durumu bir kazanım olarak görür. Kriz zamanlarında öz eleştiri yapabilen ve kendine çeki düzen verebilen çalışanlar krizi fırsata çevirebilmekte ve bu durumu karlılığa dönüştürebilmektedirler. İş yaşamında insan faktörünün öneminin bilinciyle, bir çalışanın kendi duygu ve davranışlarının farkında olması dahi, o firma için değer kazanımıdır yorumu yapılabilir.

Hipotez-4 : Öz bilinç ve öz denetim ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-4 : 1-29 ile 37-41 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 13. Öz Bilinç ve Öz Denetim ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,431**	,000
OzbilincOzdenetim_37_41	26,28	3,872	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-4 : Öz bilinç ve öz denetim ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 öz bilinç ve özdenetim ortalaması 26,28 dir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Bu analizde, duygu kontrolü yüksek, herhangi bir iletişime geçmeden kendini dinleyen çalışanların duygusal zekâ ile problem çözme aşamalarında başarılı olduğu sonucu elde edilmiştir. İletişim anında duygu ve davranışlarının sorumluluğunu bilen çalışanlar sayesinde, firmalar herhangi bir problem ya da kriz anında şirket içi veya piyasa şartlarına göre doğru ve dengeli kararlar alabilirler. Budak, araştırmasında; problem çözme yetisinde kontrol merkezli olma, özsaygı ve öğrenilmiş çaresizliğin etkilerini incelemiştir. Araştırmacı problem çözme, özsaygı ve öğrenilmiş çaresizlik arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Herhangi bir problem veya kriz anında duygularını kontrol edebilen, duygu denetimi yüksek çalışanların ruh halleri daha hızlı ve kolay şekilde netleşir ve berraklaşır. Duygu durumları sakinleşen ve denetim altında olan çalışanlarda yaşadıkları olayları olduğu gibi kabullenme, içsel dengenin geri gelmesi ve doğru duygusal tepkimeler verme, içsel ve zihinsel berraklığa ulaşma daha kolay meydana gelmektedir. Çalışanın özdenetimini ve özbilincinin artması duygusal netliği ve zihinsel farkındalığı yükselterek problem çözümünde etkili süreçleri başlatır. İş yaşamında özdenetimi ve özbilinci yüksek çalışanlar, firmanın yaşadığı kriz ya da sorunla ilgili duygusal analiz ve sentezleri daha kolay yapabilmekte, kabullenme ve içselleştirme süreçlerini hızla aşarak problem çözümüne ilişkin doğru kararlar alabilmektedirler. Bu çalışanlar sayesinde firmalar krizleri ve piyasa risklerini kolayca aşabilirler.

Hipotez-5 : Empati ve başkalarının duygularını anlama ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-5 : 1-29 ile 42-44 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 14. Empati ve Başkalarının Duygularını Anlama ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,341**	,000
Empati_42_44	13,49	2,620	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-5 : Empati ve başkalarının duygularını anlama ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu bağlamda, yapılan korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 empati ortalaması 13,49 dur. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Araştırma sonucunda, empatik davranışlar gösteren kişiler, kendi duygularını ve başkalarının duygu ve davranışların iyi bilen kişilerdir. Empati ve başkalarının duygularını, kendini o kişi yerine koyarak hissetmeye çalışan kişiler, bir çeşit duygu okuma veya başkalarının kök duygusuna ulaşmayı hedeflerler. Bu sayede, karşı tarafın neler hissettiğini ve ne demek istediğini anlayabilirler. İnsan kaynaklı problemlerin çoğunluğu empati kurarak çözülebilir. İş yaşamında da empatik duygusal zekâ yeterliliği gösteren çalışanlar, karşılaştıkları bir problemin herhangi bir çalışandan kaynaklı olması durumunda empati kurarak ya da problem çözümünde bir başkasından yardım isteme gibi empatik davranışlar göstererek problem çözerler. Başkalarının görüş ve düşüncelerine saygılı kişiler iş yaşamında da bu tutumu sergilerler. Ayrıca empati sayesinde firmalar, diğer firmaların ve yöneticilerinin bir sonraki adımı kestirebilir ve buna göre kararlarının ne olacağını belirleyebilmektedirler.

Hipotez-6 : Hizmete yönelik olma ve işyerine bağlılığın problem çözme ile arasında benzerlik vardır.

Analiz-6 : 1-29 ile 45-49 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 15. Hizmete Yönelik Olma ve İşyerine Bağlılık ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,653**	,000
Baglilik_45_49	29,25	4,927	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-6 : Hizmete yönelik olma ve işyerine bağlılığın problem çözme ile arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 hizmete yönelik olma ise 29,25tir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Hizmete yönelik olma ve aidiyet duyguları yüksek çalışanlar, bir firmada kendini adanmışlık esasına dayalı tutum sergilemekte, çalıştıkları şirketi kendi firması olarak görmekte, dolayısıyla herhangi bir problemle karşılaştıklarında çözüm yollarını bulmak için daha fazla çabalamaktadırlar. Çalıştığı firmaya aidiyet hissetme çalışan için güçlü bir motivasyon, firma için ise kazanılmış bir değerdir. Bu değer, firmanın var olmasını sağlar ve gelişim ve yükselmesini beraberinde getirir. Çalışanların aile bağları kadar güçlü bir bağ ile çalıştıkları firmalara bağlanması, etkili bir örgüt kültürüne işaret eder. Birbirinden farklı özelliklere ve her biri farklı yetkinliğe sahip çalışanların güçlü bir örgüt kültürüyle hizmete yönelik çalışması, o firma için başarı anlamına gelmektedir. İş yaşamında aidiyet duygusu ile firmanın işini kendi işi gibi gören, hizmete odaklanmış çalışanların bulunduğu örgüt kültürünün yaşandığı firmalar problemleri daha kolay çözmekte ve piyasa risklerinin üstesinden gelebilmektedirler.

Hipotez-7 : Olumlu tutuma sahip olma ve esneklik ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-7 : 1-29 ile 50-53 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 16. Olumlu Tutuma Sahip Olma ve Esneklik ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,423**	,000
OlumluTutum_50_53	23,08	3,860	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-7 : Olumlu tutuma sahip olma ve esneklik ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu analizde problem çözme ortalaması 147,73 olumlu tutuma sahip olma ise 23,08'dir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Olumlu tutum ve bakış açısına sahip olma karşılaşılan her olayı olduğu gibi kabul etme ve olumlu devam edeceği ve sonuçlanacağı hissini korumaktır. Hedefler ve zorlukları aşmada iyimser duyguları ve iç dengeyi korumak önemlidir. Karşılaşılan problemlerin çözümü için yılmadan ve duygusal bütünlüğü bozmadan yol almaya devam etmek en önemli duygusal zekâ yeteneklerinden biridir. Olumlu tutuma sahip olma, olumlu düşünce ve sebatkâr olma inanç ve sabır duygularını harekete geçirir. Özellikle iş yaşamında karşılaşılan ya da tahmin edilemeyen problemlerle uğraşma, vazgeçmeden sabit kalmayı ve sebat ederek beklemeyi gerektirebilir. Bu durumda çalışanların, olumlu tutumlarını kaybetmeden iyimserliğini koruyarak çalışmalarını beklenir. İş yaşamında, çalışanların işle ilgili karşılaştıkları problemlere pozitif davranış gösterme, sebat gösterme ve problem çözümüne yönelik esnek davranışlar sergileyebilmeleri gerekebilir. Bunun yanı sıra, piyasa şartlarına göre firmanın almış olduğu kararlardan vazgeçebilmesi, farklı veya zıt kararlar alması esnek tutumlarla mümkün olabilmektedir. Firmaların esnekliği zorluklara, problemlere ve değişimlere karşı etkili kararlar alabilen, olumlu tutuma ve sebatkâr olma özelliklerine sahip çalışanların varlığıyla mümkün olmaktadır.

Hipotez-8 : Sosyal beceriler, iletişim ve uyum sağlamayla problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-8 : 1-29 ile 54-59 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 17. Sosyal Beceriler, İletişim ve Uyum Sağlama ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,418**	,000
SosyalBeceri_54_59	31,30	4,400	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-8 : Sosyal beceriler, iletişim ve uyum sağlamayla problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 sosyal beceri, iletişim ve uyum sağlama 31,30 dur. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Sosyal beceriler ve iletişim iş yaşamının temel öğeleridir. Bu bağlamda, araştırmada sosyal beceriler ve iletişim yetenekleri gelişmiş, durum ya da ortam değişikliği gibi iş yaşamında sıkça karşılaşılan değişikliklere uyum sağlayabilen, bulunduğu durum ve koşulların değişiminde yeni durum ve koşullara uyum gösteren çalışanların problem çözmede sürecinde başarılı olduğu bulunmuştur. Tekeli (2010) son sınıf öğrencileri ve üniversite öğrencileri arasında yaptığı karşılaştırmalı araştırmasında, lise öğrencilerinin üniversite öğrencilerinden problem çözmede destek aramaktan daha fazla çekindikleri, rehberlik ve danışmanlık bölümlerinde öğrencilerin problem çözme yeteneklerini arttıran ölçek ve testler uygulanması gerektiğini, bu sayede öğrencinin problem kavramına ve problem çözmeye olan yaklaşımının tespit edilebileceği sonucuna ulaşmıştır. Bir firmada herkes her konuyu bilemez; çalışanların bilmediği konularda diğer çalışanlardan yardım almaları gerekebilir. Bu durum, eksik ve yetersiz kalınan noktalarda çalışanların tanımadıkları diğer çalışanlarla iletişime geçmelerini, hatta ortak çalışılan diğer firmalarla sürekli ilişkide olmalarını gerektirmektedir. Sosyal becerileri yüksek, iletişim ve ikna yetenekleri yüksek çalışanlar firmalar için iş yapma, kar arttırma ve problem çözme açısından daha değerlidir.

Hipotez-9 : Yenilikçi ve öğrenmeye açık olmak ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-9 : 1-29 ile 60-65 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 18. Yenilikçi ve Öğrenmeye Açık Olma ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,405**	,000
Yenilikci_60_65	33,24	4,682	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-9 : Yenilikçi ve öğrenmeye açık olmak ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 yenilikçi ve öğrenmeye açık olma 33,24 tür. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Yenilikçi ve öğrenmeye açık olmak problem çözmeye yardımcı olan ana unsurlardır. Bu araştırmayla, yenilikçi ve öğrenmeye açık olma ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Orhan'ın bankacılık sektöründe duygusal zekâ, yenilikçi iş davranışları ve iş tatmini üzerine etkileri konusunda yaptığı araştırmanın sonucunda, çalışanların duygu durumlarını düzenleyebilme, duygularını tanıma, duygularını kullanma yeteneklerinin karması olan duygusal zekânın, çalışanların yeni fikirler üretmesinde etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çoğu zaman, iş yaşamında karşılaşılan problemler eski yöntemlerle çözülmekte ancak bazen problemlerin yeni çözüm yolları ile çözülmesi ve yeni bakış açısıyla ele alınması gerekmektedir. Yenilikçi ve öğrenmeye açık olmak problem çözmeye yardımcı olan ana unsurlardır.

Hipotez-10 : Motivasyon, maddi tatmin, bağlılık ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-10 : 1-29 ile 66-70 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 19. Motivasyon, Maddi Tatmin, Bağlılık ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,466**	,000
Motivasyon_66_70	27,01	4,817	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-10 : Motivasyon, maddi tatmin, bağlılık ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu korelasyon analizinde problem çözme ortalaması 147,73 motivasyon, maddi tatmin, bağlılığın ortalaması ise 27,01 dir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01’den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Motivasyon, maddi tatmin ve iş yerine duyulan aidiyet duygusu problem çözmede etkilidir. Bu durum, iş yaşamında karşılaşılan problemlerin çözümünde etkili çalışanlar anlamına gelmektedir. Motive olmuş, maddi ve manevi tatmini yüksek çalışanın iş yerine bağlılığı da yüksektir. Motivasyon çalışanın değerliliğinin artması ile doğru orantılı bir kavramdır. Çoğunlukla motivasyon manevi tatmini çağrışırsa da maddi tatmin (prim, ikramiye, temettü, özel sağlık sigortası) gibi araçlarla çalışanların çalıştıkları firmaya bağlılığının artması sağlanabilir. Şirketine bağlı çalışanlar gerek iş performanslarında gerekse de problem çözmede daha başarılıdırlar. İş tatmini maddi araçlarla ve motivasyonla desteklenen çalışanlar, çalıştıkları firmayı kendi firmaları gibi hissetmekte ve performanslarını arttırmaktadırlar. Ayrıca firmanın karşılaştığı problemleri kendi problemleri olarak ele alıp çözümde etkili olmaktadır.

Hipotez-11 : Yüksek ego ve aşırı özgüven ile problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-11 : 1-29 ile 71-73 nolu soru grubu arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile incelenmiştir.

Tablo 20. Yüksek Ego ve Aşırı Özgüven ile Problem Çözme Arasındaki Korelasyon Analizi

Betimsel İstatistik				Korelasyon	
		Ss	N	r	P
ProblemCozme_1_29	147,73	17,187	135	,327**	,000
Yuksekego_71_73	15,90	3,351	135		
**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (Çiftkuyruklu)					

Sonuç-11 : Yüksek ego ve aşırı özgüven ile problem çözme arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Bu korelasyon analizinde, problem çözme ortalaması 147,73 yüksek ego ve aşırı özgüven ortalaması 15,90 dır. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,01'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Yüksek ego ve aşırı özgüven problem çözmede etkili unsurlardır. Kişinin (ego) öz benliğinin farkında olarak neler yapıp yapamayacağını bilmesi ve kendine güvenen yapıya sahip olması problem çözmede etkilidir. Yüksek ego ve aşırı özgüven özbilinç kavramını içinde barındırır. Bir firmadaki çalışanlarının kapasite, yetenek ve özgüveninin yüksek olması o firmanın başarısı için anahtar rol oynar. Kendini bilen ve yapabileceklerinin farkında olan çalışanın kendine güven duygusu arttıkça girişimci, problem çözmeye ve başarıya yönelik tutumları da artar. Problem olgusunu kendine has özellikleriyle ve yapabileceklerinin farkında olarak ele alan çalışanlar problem çözmede başarılı olabilmektedirler. Bu çalışanlar firmaları için mutlak başarı anlamına gelebilmektedir. Rekabetin yoğun olduğu piyasalarda özellikle kendini bilen, yüksek ego ve aşırı özgüven duyguları ile hareket eden çalışanlar risk ve kriz yönetiminde etkili yöntemler kullanmakta ve girişimci ve aktif tavırlarıyla piyasalarda krizleri fırsata çevirebilmektedirler.

Hipotez-12 : Cinsiyet ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında benzerlik vardır.

Analiz-12 : Cinsiyet bilgisini girmiş olan katılımcılar üzerinden tüm test sonucu bağımsız t testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 21. Cinsiyet ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren T Testi Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	T	p
Kadın	43	381,3	31,456	109,617	0,202	0,84
Erkek	78	379,92	42,984			
p<.05						

Sonuç-12 : Cinsiyet ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında anlamlı ilişki yoktur. Yapılan t testinde duygusal zekâ ve problem çözme bakımından kadınların ortalaması 381,30 erkeklerin ortalama puanları ise 379,92 dir. Yani duygusal zekâ ve problem çözme puanı kadın ve erkeğe göre değişmemektedir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,840 çıkmıştır ve bu değer 0,05’den büyük olduğu için hipotez reddedilir. Duygusal zekâ ve problem çözme puanı kadın ve erkeğe göre değişmemektedir. Test sonucu gruplar arasında benzerlik olmadığı ortaya çıkmıştır. Akgül’ün yaptığı araştırmada, öğretmenlerin duygusal zekâ puanlarının cinsiyet değişkenlerinde kişilerarası beceri ve stresle başa çıkma alt boyutlarında anlamlı fark meydana gelmediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal zekâ puanları, medeni duruma ve yaşa göre fark göstermemektedir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin mezun oldukları bölüm ve branş değişkenlerine göre de anlamlı bir fark bulunamamıştır. Öğretmenlerin duygusal zekâ puanları kıdemlerine göre de fark göstermemektedir. Yüksel ve Şahin’in yaptığı araştırmaya göre ise, kadın ve erkek yöneticilerin duygusal zekâ yetenekleri iletişim becerileri açısından incelenmiş kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha yüksek puanlar aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada duygusal zekâ yeteneğinin ağırlıklı olarak iletişim becerileri bakımından incelenmesi, kadınların erkeklerden daha yüksek puan aldıklarını göstermektedir.

Hipotez-13 : Çalışanın kıdemi ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında fark vardır.

Analiz-13 : Kıdem bilgisini girmiş olan katılımcılar üzerinden tüm test sonucu Tamhane testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 22. Çalışanın Kıdemi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi

Çalışma Süresi	N		Ss	F	Sig.
[0, 1) yıl	8	397,75	29,649	0,880	0,497
[1, 2) yıl	17	386,18	36,84		
[2, 5) yıl	32	390,91	28,819		
[5, 10) yıl	23	378,74	41,441		
[10, 20) yıl	27	379,7	36,124		
[20+) yıl	8	367	73,019		
Total	115	383,96	38,527		

Sonuç-13 : Anlamlılık değeri (p değeri) 0,497 çıkmıştır ve bu değer 0,05'den büyük olduğu için hipotez reddedilir. Yani çalışanın kıdemi ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında benzerlik yoktur. Çalışma sürenin değişmesi problem çözme ve duygusal zekâ puanlarını etkilememektedir. Ayrıca, Levene Test sonucu (p değeri) $0,20 < 0,05$ olduğundan sınıflar arası varyansın homojen olmaması sebebiyle Tamhane testi seçilmiştir. Çalışanın kıdemi ile duygusal zekâ ve problem çözme arasındaki ilişki ele alındığında, çalışanın çalıştığı yıl ve tecrübesi ile duygusal zekâ yeteneklerini kullanmasında ve problem çözme becerisi arasında ilişki olmadığı gözlemlenmektedir. Çalışan yılı, aynı zamanda çalışanın tecrübesi anlamına gelmektedir. Çalışanın tecrübesi duygusal zekâ yeterliliklerini kullanarak problem çözmeye etken değildir. Bu araştırmadaki tablolara bakıldığında, çalışma süresinin her bir yıl aralığı ile duygusal zekâ ve problem çözmeye olan etkisi arasında bir anlamlılığa rastlanmamıştır. Bu bağlamda, çalışanın yılı veya tecrübesi, duygusal zekâ yetilerini kullanarak problem çözmeden bağımsızdır. Firmalar çalışanın tecrübesinden çok çalışanın özfarkındalık, empati, sosyal beceriler, motivasyon gibi duygusal zeka yetilerini geliştirmeye önem vermelidir. Duygusal zekâ eğitimlerinin artmasıyla problem çözmede, performansta daha başarılı çalışanlar ve firmalar ortaya çıkacaktır.

Tablo 23. Çalışanın Kıdemi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasında İlişkiyi Gösteren Anlamlılık Değerleri

Çalışma Süresi	Çalışma Süresi	Sig.
[0, 1) yıl	[1, 2) yıl	,982
	[2, 5) yıl	,998
	[5, 10) yıl	,836
	[10, 20) yıl	,854
	[20+) yıl	,606
[1, 2) yıl	[0, 1) yıl	,982
	[2, 5) yıl	,999
	[5, 10) yıl	,991
	[10, 20) yıl	,994
	[20+) yıl	,856
[2, 5) yıl	[0, 1) yıl	,998
	[1, 2) yıl	,999
	[5, 10) yıl	,858
	[10, 20) yıl	,876
	[20+) yıl	,623
[5, 10) yıl	[0, 1) yıl	,836
	[1, 2) yıl	,991
	[2, 5) yıl	,858

Çalışma Süresi	Çalışma Süresi	Sig.
	[10, 20) yıl	1,000
	[20+) yıl	,976
[10, 20) yıl	[0, 1) yıl	,854
	[1, 2) yıl	,994
	[2, 5) yıl	,876
	[5, 10) yıl	1,000
	[20+) yıl	,964
[20+) yıl	[0, 1) yıl	,606
	[1, 2) yıl	,856

	[2, 5) yıl	,623
	[5, 10) yıl	,976
	[10, 20) yıl	,964

Hipotez-14 : Eğitim seviyesi ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında fark bulunmaktadır.

Analiz-14 : Eğitim bilgisini girmiş olan katılımcılar üzerinden tüm test sonucu tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 24. Eğitim Seviyesi ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi

EğitimDurumu	N		Ss	F	Sig.
İlköğretim	1	218	.	5,964	0,000
Lise	33	378,91	38,728		
Yüksekokul	13	368,85	40,953		
Üniversite	70	385,87	35,003		
YüksekLisans	8	392,5	26,651		
Toplam	125	381,34	39,038		

Sonuç-14 : Eğitim seviyeleri ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Varyans analizine göre, ilköğretim 218 lise 378,91 yüksekokul 368,85 üniversite 385,87 yüksek lisans 392,5 ortalamaya sahiptir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,000 çıkmıştır ve bu değer 0,05'den küçük olduğu için hipotez kabul edilir. Çalışanların eğitim seviyesi arttıkça duygusal zekâ ile problem çözebilme becerileri artmaktadır. Eğitim seviyesinin yükselmesiyle çalışanların problemleri ele alma yöntemleri ve duygusal zekâ yeteneklerini kullanarak bunları çözmeye çalışması uyum göstermektedir. Duygusal zekânın öğrenilebilir ve geliştirilebilir olması sebebiyle çalışanların duygusal zekâsı eğitilebilir ve iş yaşamında herhangi bir problem karşısında etkili çözüm yolları bulmaları sağlanabilir. Öte yandan eğitim seviyeleri ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Çalışanların eğitim seviyesi arttıkça duygusal zekâ ile problem çözebilme becerileri artmaktadır. Böylece çalışanların duygusal zekâsı geliştirilerek iş yaşamında herhangi bir problem karşısında etkili

çözüm yolları bulmaları sağlanabilir. İş yaşamında her türlü problem ve krizle mücadele için eğitim seviyesinin artırılması, çalışan bilincinin arttırılmasına bağlıdır. Firmaların çalışanlarının eğitimlerine katkıda bulunarak çalışanlarda farkındalık, kendine çeki düzen verme, öz bilinç ve özdenetim unsurlarını arttırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. Problem çözme becerilerini öğretmeyi sağlayabilmek için bireyin problem çözme algısı tespit edilmeye çalışılmıştır. Heppner ve Larson'un yaptığı araştırmada, 19 kişilik kadın ve erkek grubuna her hafta bir saat problem çözme eğitimi verilmiş ve problem çözme becerisini arttırıcı alıştırmalarla eğitimleri desteklenmiştir. Buna göre, çalışmaya katılanlarda, katılmayanlara göre günlük yaşamda karşılaştıkları problemleri çözme becerilerinde anlamlı bir artış gözlemlenmiştir.

Hipotez-15 : Yaş ile duygusal zekâ ve problem çözme arasında fark bulunmaktadır.

Analiz-15 : Yaş bilgisini girmiş olan katılımcılar üzerinden tüm test sonucu tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 25. Yaş ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Varyans Analizi

Yaş	N		Ss	F	Sig.
<25	9	383,33	42,317	0,594	0,705
25-29	23	388,83	32,664		
30-34	45	376,29	35,961		
35-39	19	385	39,986		
40-44	14	375	41,599		
45+	8	367,25	64,262		
Total	118	379,91	39,171		

Sonuç-15 : Yaş ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Varyans analizinde 25 ve 25 yaş altı 383,33, 25 ile 29 yaş arası 388,83, 30 ile 34 yaş arası 376,29, 35 ile 39 yaş arası 385, 40 ile 44 yaş arası 375, 45 ve 45 yaş üstü 367,25 ortalamalara sahiptir. Anlamlılık değeri (p değeri) 0,705 çıkmıştır ve bu değer 0,05'den büyük olduğu için hipotez reddedilir. Ayrıca,

Levene Test sonucu (p değeri) ,637 > 0.05 olduğundan sınıflar arası varyans homojendir ve bu nedenle Tukey testi seçilmiştir. Ancak, yaş ile duygusal zekâ yeteneklerini kullanma etmenleri problem çözme etkilememektedir. Araştırma sonucunda duygusal zekâ becerileri vasıtasıyla problem çözme ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuş olup, çalışanın kıdemi ile problem çözme ve duygusal zekâ arasında da benzerlik olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışan yaşı ilerledikçe ve çalışma yılı arttıkça, çalışanların duygusal zekâ yeteneklerini kullanmalarında fark gözlenmemiştir. Çalışma süresinin değişmesi problem çözme ve duygusal zekâ puanlarını etkilememektedir. Varyans analizinde yaş ile duygusal zekâ yetenekleri korelasyonunun problem çözme etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda çalışanların yaşı ne olursa olsun duygusal zekâ yeteneklerini kullanarak problem çözmede etkililiğini sürdürebilecekleri yorumuna ulaşılabilmektedir. Firmalar çalışanın yaşı ne olursa olsun duygusal zekâ yeteneklerinin değerliliğini daha fazla dikkate almalıdırlar.

Tablo 26. Yaş ile Duygusal Zekâ ve Problem Çözme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Anlamlılık Değerleri

YaşGrubu	YaşGrubu	Sig.
<25	25-29	,999
	30-34	,996
	35-39	1,000
	40-44	,996
	45+	,960
25-29	<25	,999
	30-34	,817
	35-39	1,000
	40-44	,906
	45+	,768
30-34	<25	,996
	25-29	,817
	35-39	,966
	40-44	1,000
	45+	,991
35-39	<25	1,000
	25-29	1,000
	30-34	,966
	40-44	,979
	45+	,894

40-44	<25	,996
	25-29	,906
	30-34	1,000
	35-39	,979
	45+	,998
45+	<25	,960
	25-29	,768
	30-34	,991
	35-39	,894
	40-44	,998

Dahası, yaş ile duygusal zekâ ve problem çözme arasındaki anlamlılık değerleri incelendiğinde, tüm yaş gruplarındaki anlamlılık değeri 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir.

SONUÇ

Araştırma, İstanbul ilinde gıda ve giyim sektöründe faaliyet gösteren iki firmanın farklı departmanlarında görev alan ofis çalışanları arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı, iş yaşamında çalışanların karşılaştıkları işle ilgili problemlerin duygusal zeka düzeyleriyle çözülüp çözülmeyeceğini incelemektir.

İş yaşamında uygulanan duygusal zeka yeterlilikleriyle ilgili literatürde yer alan araştırmalarda, duygusal zeka yeterliliklerinin işletmelerde işgörenlerin davranışlarında anlamlı ve pozitif değişikliğe neden olduğu; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma süresinin duygusal zeka yeterliliklerini kullanmada doğrudan ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmadan önce, kuramsal olarak duygusal zeka yeterliliklerinin, işgörenlerin yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve çalışma sürelerinin, problem çözme süreçlerinde pozitif anlamda etkili olacağı beklenmiştir. Dahası, bilişsel zeka ve akademik bilginin, iş yaşamında problem çözme süreçlerinde duygusal zekadan daha etkili olacağı düşünülmüştür.

Yapılan analizlerle, ilk olarak duygusal zeka yeterlilikleri ve problem çözme becerisi arasındaki korelasyon, faktör analiziyle incelenmiş olup işgörenin kendine çeki düzen vermesi, öz bilinç, özdenetim, duygu farkındalığının artmasıyla problem çözme becerisinin yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Olumlu tutuma sahip olma ve hizmete yönelik olma da problem çözmede etkili duygusal yöntemlerdir. Olumlu tutuma sahip ve çalıştığı firmaya aidiyet hissedenden çalışanların firmalarda yaşanan problemlerin çözümünde daha başarılı olduğu ortaya çıkmaktadır. İşgörenler problem çözme sürecinde empati kabiliyeti ve sosyal becerileriyle diğer işgörenlerle iletişimi düzeylerini yükselterek çözüme daha hızlı ulaşabilmektedirler. Çalışma yaşamında değişimlere uyum sağlayabilen, esnek olan, karşılaştıkları problemleri yeni bir deneyim olarak gören çalışanların problem çözmede daha başarılı olduğu sonucu elde edilmiştir. Maddi tatmine sahip, her anlamda motive olmuş, öğrenmeye açık, kendini geliştiren çalışanlar problem çözmede başarılı oldukları tespit edilmiştir. Problem çözmede duygusal zeka ve bilişsel teknik bilgi arasındaki korelasyon faktör analiziyle incelenmiş, duygusal zeka yeterliliklerinin bilişsel teknik ve branş bilgisinden daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan araştırmada,

duygusal zeka yeterliliklerinin birebir problem çözme becerilerinde etkili olduğu ve bilişsel zekadan da daha etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Duygusal zeka ile ilgili literatürde yapılan araştırmalarda, duygusal zekanın eğitim, iş yaşamında karar verme stilleri, iş tatmini ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Altay'ın çalışmasında duygusal zeka yeterlilikleri, iş yaşamında yöneticilerin karar verme stillerinde pozitif ve anlamlı yönde etkili iken, duyguları ifade etme ve duygulardan faydalanmada elde edilen sonuçların ortalamanın altında olduğu bulunmuştur. Orhan'ın araştırmasında duygusal zeka işgörenlerin yenilikçi iş davranışlarında etkili olduğu sonucu elde edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalarda ve yapılan çalışmada görüleceği üzere, duygusal zeka yeterlilikleri ilişkilendirildiği hipotezlerle anlamlı ve güçlü korelasyona sahiptir. Duygusal zeka ile ilgili sonradan yapılacak çalışmalarda duygusal zeka alt modellerinin birebir incelemek alanla ilgili korelasyon analizinin yapılması etkili sonuçlara ulaşmayı sağlayacaktır. Ayrıca iş yaşamında, işgören randımanının artması dolayısıyla şirketin karlılığını arttırmasında da etkili olacağından, duygusal zeka ve problem çözmeyle ilgili daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir.

Araştırmada işgörenin yaşı, cinsiyeti ve çalışma süresi ile duygusal zekâ yetenekleri ve problem çözme süreçleri arasındaki korelasyon da incelenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ait frekans, değişkenlere ait korelasyon, bağımsız t testi ve varyans analizlerini ve bu analizlere ilişkin sonuçları ve tablolarıyla birlikte yapılan yorumları içermektedir. Buna göre, işgörenin yaşı, cinsiyeti ve çalışma yılı, duygusal zekâ yeterlilikleri ve problem çözme aşamalarını etkilememektedir. İşgörenin eğitim seviyesinin artması duygusal zekâ ve problem çözmede daha başarılı olmasını sağlamaktadır. Yapılan araştırmada, sadece eğitim seviyesinin yüksek olmasının duygusal zekâ yetilerinin artmasına katkı sağladığı dolayısıyla problem çözmede etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet faktörünün duygusal zeka yeterlilikleriyle problem çözmeye etkisine bakıldığında, erkek ve kadın katılımcılar arasında fark bulunmadığı, yaş faktörünün ise duygusal zeka yetkinliği ve problem çözmede etkisinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Literatürde yer alan araştırmalarda duygusal zeka ve demografik özellikler arasındaki korelasyonda benzer sonuçların elde edildiği tespit edilmiştir. Akgül, araştırmasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve çalışma yılı, duygusal zeka kullanımında etkili değildir. Yüksel ve Şahin duygusal zeka alt yeterliliklerinden olan iletişim becerilerini kullanmada, iletişim beceri düzeyi yüksek erkek yönetici adaylarının, iletişim beceri düzeyi düşük erkek yönetici adaylarından ve iletişim becerisi yüksek kadın yönetici adaylarından daha etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yaş ve cinsiyet faktörlerinin duygusal zeka yetkinliğindeki etkisi literatürde yer alan çalışmalarda ve yapılan araştırmada görüleceği gibi, varsayılanın aksine; cinsiyetin duygusal zeka kullanımındaki etkililiğinin bir cinse atfedilemeyeceği ve yaş faktörünün duygusal zeka yeterlilikleriyle doğru karar verme ve problem çözme süreçlerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal zeka yetkinliğinin diğer alanlarda ilişkisiyle ilgili olarak ileriki zamanlarda yapılacak araştırmalarda, farklı alanlarda demografik özellikler değişkenlik gösterebileceğinden, duygusal zeka ve problem çözme becerisinde özellikle cinsiyet ve yaş faktörlerini incelenmesi gerekmektedir.

Rekabetin giderek arttığı günümüz iş dünyasında örgütün devamlılığını sağlama, prestij ve karlılığını yükseltme yolları bulma ve örgütlerin yaşadığı problemleri etkili bir şekilde çözebilmek amacıyla işgörenlerin duygusal zekâlarıyla işlerine kattıkları yadsınamaz gelmeye başlamıştır. Birçok örgüt, piyasa riskleri ve örgüt içi problemlerin çözümü için iletişim becerileri yüksek, kendine güvenen, zorluklar karşısında dayanıklı ve tutarlı davranışlar sergileyen, yaratıcı fikirler ortaya koyabilen, eleştirel düşünen, doğru ve sağlıklı kararlar alabilen, eğitilmiş ve kendini geliştiren çalışanları tercih etmektedir. Bu nedenle, örgütlerde işgörenlerin duygusal zekâlarını arttırıcı öneriler getirilmeli ve örgütler hizmet içi eğitimlere önem vermelidir. Örgütler; çalışanlarının işlerine ve firmalarına karşı tutumlarını değiştirmeye yönelik eğitimlerle, maddi ve manevi tatmini sağlayacak motivasyon araçlarıyla empatik duyguları arttırma ve iletişimi geliştirme yoluna gitmelidirler. Temel eğitimde duygusal zekâ eğitimlerini arttırmak, eğitim yaşamının her aşamasında duygusal zekâ yeteneklerini arttıran dersler vermek, üniversitelerin işletme bölümlerinde duygusal zekâ derslerinin müfredata eklenmesi duygusal zekâ yeteneklerini arttırmaya yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Akgül, Gülay. 2011. «İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki: İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi. 104-106. Erişildi: Aralık 10, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
2004. *Aktifegitim*. Erişildi: Ekim 08, 2014. <http://www.aktifegitim.com/>.
- Altay, Meltem. 2011. «Hastane Çalışanlarının İşyerindeki Duyguları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Özel Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Araştırma.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Beykent Üniversitesi. 137-139. Erişildi: Ekim 16, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Balkaya, Sevim. 2011. «Duygusal Zeka Gelişiminin Çalışanın Başarısındaki Rolü.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi. Erişildi: Aralık 20, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Baltaş, Zuhâl. 2005. *Baltaş-Baltaş*. Erişildi: Eylül 20, 2014. http://www.baltas-baltas.com/web/y_makaleler.htm.
- Bar-On, Reuven. 2006. «Consortium for Research Emotional Intelligence in Organizations.» Erişildi: Ekim 06, 2014. <http://www.eiconsortium.org/members/baron.htm>.
- Bar-On, Revuen. 2006. «Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations.» *The Bar-On Model of Social and Emotional Intelligence (ESI)*. Erişildi: Kasım 08, 2014. <http://www.eiconsortium.org/members/baron.htm>.
- Beceren, Eray. 2006. «Duygusal Zeka.» Erişildi: Ekim 9, 2014. http://www.duygusalzeka.net/Dosyalar/Documents/duygusalzeka_eb.pdf.
- . 2009. «Duygusal Zeka.» Erişildi: Ekim 09, 2014. http://www.duygusalzeka.net/Dosyalar/Documents/eray_duygusalzeka.pdf.
- Bingham, Alma. 1998. *Çocuklarda Problem Çözme Becerilerinin Geliştirilmesi*. 4. Baskı. Çeviren Dr. Ferhan Oğuzkan. İstanbul: MEB Yayınları.
- Bodeyere, De La. 1997. *Sorun Çözme Teknikleri*. İstanbul: Rota Yayınları.

- Cooper, Robert, ve Ayman Sawaf. 1997. «Emotional Literacy.» *Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and Organizations* içinde, yazar Robert Cooper ve Ayman Sawaf, 1-31. Newyork: The Berkely Publishing Group.
- Çömez, Fatih. 2012. «Duygusal Zeka-İş Tatmini İlişkisi: Celal Bayar Üniversitesi Akademisyenleri Üzerine Bir Araştırma.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi. 120-123. Erişildi: Aralık 12, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- DeBono, Edward. 1999. *Altı Şapkalı Düşünme Tekniği*. Çeviren Ercan Tuzcular. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Donald, Weiss. 1993. *Problem Çözümünde Yaratıcılık*. Çeviren Doğan Şahiner. Rota Yayınları.
- Ekici, Gülay. 2012. «Akademik Özyeterlik Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Tartışması.» *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 43 b.: 174-185. Erişildi: Aralık 20, 2014. <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/201243G%C3%9CLAY%20EK%C4%B0C%C4%B0.pdf>.
- Ekman, Paul. 1993. «Facial Expression and Emotion.» *American Psychologist*. Erişildi: Ekim 01, 2014. http://www.radford.edu/~jaspelme/_private/gradsoc_articles/facial%20expressions/Ekman%201993%20Am%20psych.pdf.
- Eray, Beceren. 2004. *Duygusal Zeka*. Erişildi: Ağustos 21, 2014. http://www.duygusalzeka.net/Dosyalar/Documents/duygusalzeka_eb.pdf.
- Erden, Münire, ve Yasemin Akman. 1997. *Eğitim Psikolojisi: Gelişim-Öğrenme-Öğretme*. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Fidan, Nurettin. 2012. «Okulda Öğrenme ve Öğretmen.» *Pegem Akademi*. Erişildi: Ekim 09, 2014. <http://pegem.net/dosyalar/dokuman/23022012131839%C4%B0nternet%20%C3%B6rnek.pdf>.
- Furnham, Adrian, ve K. V. Petrides. 2001. «Trait Emotional Intelligence: Psychometric Investigation with Reference to Established Trait Taxonomies.» *European Journal of Personality*, 425-448. Erişildi: Ekim 5, 2014. [http://www.psychometriclab.com/admins/files/EJP%20\(2001\)%20-%20T_EI.pdf](http://www.psychometriclab.com/admins/files/EJP%20(2001)%20-%20T_EI.pdf).
- Goleman, Daniel. 2004. *Duygusal Zeka Neden IQ'dan daha önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları.

- . 2000. *İşbaşında Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Güçlü, Nezahat. 2003. «Lise Müdürlerinin Problem Çözme Becerileri.» *Milli Eğitim Dergisi*, 160. Erişildi: Ekim 13, 2014.
http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/guclu.htm.
- Gürbüz, Sait, ve Murad Yüksel. 2008. «Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi.» *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 b.: 174-190. Erişildi: Kasım 13, 2014.
<http://kutuphane.dogus.edu.tr/makale/13026739/2008/cilt9/sayi2/M0001755.pdf>.
- Heppner, Paul, Caren Cooper, Amy Mulholand, ve Heifen Wei. 2001. «A Brief, Multidimensional, Problem Solving Psychoteraphy Outcome Measure.» *Journal of Counseling Psychology*, 330-343. Erişildi: Kasım 16, 2014.
<http://www.public.iastate.edu/~wei/manuscript/outcome.pdf>.
- Heppner, Paul, ve Chris Petersen. 1982. «The Development and Implications of a Personal Problem-Solving Inventory.» *Journal of Counseling Psychology*, 66-75. Erişildi: Kasım 18, 2014.
http://www.google.com.tr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fprofile%2FPuncky_Heppner%2Fpublication%2F232490851_The_development_and_implications_of_a_personal_problem-solving_.
- Kanter Karaduman, Çiğdem. 2010. «Duygusal Zeka Faktörleri ile İş Performansı Arasındaki İlişki.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul, Marmara Üniversitesi. 46. Erişildi: Ekim 13, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Kavcar, Barış. 2011. «Duygusal Zeka ile Akademik Başarı ve Bazı Demografik Değişkenlerin İlişkileri: Bir Devlet Üniversitesi Örneği.» *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Ankara: Ankara Üniversitesi. Erişildi: Aralık 19, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Kneeland, Steve. 1999. *Thinking Straight: A Systematic Guide to Managerial Problem-Solving and Decision-Making That Works*. Pathways.
- Korkmaz, Burcu. 2008. «İlköğretim 4.-5. Sınıf Öğrencilerinin Anne-Babalarının Duygusal Zeka Düzeyleri ile Eğitimden Beklentileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

- İstanbul: Marmara Üniversitesi. Erişildi: Ekim 22, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Larson, Lisa, ve Paul Heppner. 1985. «The Relationship of Problem-Solving Appraisal To Career Decision And Indecision.» *Science Direct*. 1 Şubat. Erişildi: Ekim 8, 2014.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0001879185900259>.
- Marksberry Phillip, Bustle Joshua, Clevinger Jeff. 2011. «Problem Solving for Managers: A mathematical Investigation of Toyota's 8-step Process.» *Emerald Insight*. 22 Temmuz. Erişildi: Ağustos 30, 2014.
<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/17410381111160924>.
- Mayer John D., Salovey Peter ve Caruso David R. Caruso. 2004. «Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications.» *Psychological Inquiry*, 197-215.
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/20447229?sid=21105332185111&uid=2&uid=4>.
- Morgan, Clifford. 2004. *Psikolojiye Giriş Ders Kitabı*. Ankara: Meteksan Yayınları.
- Mountrose, Phillip. 2000. *6 ile 18 Yaş Çocuklarıyla Sorunları Çözmede 5 Aşama*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Nazlı, Sultan. 2013. «Hemşirelerde Duygusal Zeka ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Konya İli Örneği.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü*. Konya: Selçuk Üniversitesi. Erişildi: Ekim 19, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Newel, Allen, ve Herbert Simon. 1972. «Human Problem Solving.» *Human Problem Solving* içinde, yazan Allen Newel ve Herbert Simon, 1-9. New York: City of New York University.
- Oğuzkan, Ferhan. 1989. *Orta Dereceli Okullarda Öğretim: Amaç, İlke, Yönetim ve Teknikler*. Ankara: Emel Matbaacılık.
- Orhan, Nazife. 2012. «Bankacılık Sektöründe Duygusal Zeka ve Yenilikçi İş Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Beykent Üniversitesi. Erişildi: Ekim 14, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Özden, Yüksel. 2005. «Öğrenme ve Öğretme.» *Pegem*. Erişildi: Kasım 23, 2014.
<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/24112007162753%C3%96%C4%9Frenme%20ve%20%C3%96%C4%9Fretme%20.pdf>.

- Özdoğan, Berka. 2004. *Çocuk ve Oyun*. Ankara: Anı Yayınları.
- Petrides, K. V., ve Adrian Furnham. 2000. «On The Dimensional Structure of Emotional Intelligence.» *Pergamon*, 313-320. Erişildi: Ekim 11, 2014.
[http://www.psychometriclab.com/admins/files/paid%20\(2000\)%20-%20t_ei.pdf](http://www.psychometriclab.com/admins/files/paid%20(2000)%20-%20t_ei.pdf).
- Rawlinson, Geoffrey. 1995. *Yaratıcı Düşünme ve Beyin Fırtınası*. Çeviren Osman Değirmen. İstanbul: Rota Yayınları.
- Salovey, John D. Mayer and Peter. 1993. «The Intelligence of Emotional Intelligence.» Erişildi: Kasım 13, 2014.
http://scholar.google.com.tr/scholar_url?url=http://www.academia.edu/download/31095830/Mayer-Salovey.1993.pdf&hl=tr&sa=X&scisig=AAGBfm015WMTe075aO2YSCbRyJUP-kZTCQ&nossl=1&oi=scholar&ei=3YTcVNrdHIK6ygPZkYKQBg&ved=0CBsQgAMoAjAA.
- Salovey, Peter, ve John Mayer. 1990. «Emotional Intelligence.» *University of New Hampshire*. Erişildi: Ekim 03, 2014.
http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf.
2012. *Sanalpsikolog*. Erişildi: Ekim 07, 2014.
<http://www.sanalpsikolog.com/index.php>.
- Saygılı, Halis. 2000. «Problem Çözme Becerisi ile Sosyal ve Kişisel Uyum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi. Erişildi: Ekim 20, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Sirem, Serkan. 2009. «Duygusal Zeka ve İş Tatmini Analizi: Afyonkarahisar İl Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi. Erişildi: Ocak 27, 2015.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Sternberg, Robert. 2000. «Models of Emotional Intelligence.» 396-399. Erişildi: Kasım 09, 2014.
http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EI%20Assets/Reprints...EI%20Proper/EI2000ModelsSternberg.pdf.
- Sungur, Nuray. 1997. *Yaratıcı Düşünce*. İstanbul: Evrim Yayınevi .

- Şahin, Ali Ekber. 2001. «Eğitim Araştırmalarında Delfi Tekniği ve Kullanımı.» *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 215-220. Erişildi: Kasım 10, 2014.
<http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/200120AL%C4%B0%20EKBER%20%C5%9EAH%C4%B0N.pdf>.
- Tekeli, Gülnur. 2010. «Lise Son Sınıf Öğrencileri ile Üniversite Öğrencileri Arasında Bir Karşılaştırma: Akademik Benlik Yeterliği, Denetim Odağı, Stresle Başa Çıkma ve Problem Çözme Becerisi.» *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Ankara: Ankara Üniversitesi. 136-139. Erişildi: Kasım 17, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Thornton, Stephanie. 1998. *Çocuklar Problem Çözüyor*. İstanbul: Gendaş Yayınları.
- Toepfer, Jr. 2010. *The Basics of Emotional Intelligence*. Erişildi: Aralık 21, 2014.
<http://www.jesstoeper.com/emotionalintelligence.html>.
- Tufan, Şahnur. 2011. «Geliştirilen Duygusal Zeka Eğitimi Programının Ortaöğretim Dokuzuncu Sınıf Öğrencilerinin duygusal zeka düzeylerine etkisi.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*. Ankara: Ankara Üniversitesi. Erişildi: Ekim 22, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Turgut, Gizem. 2014. «Algılanan Sosyal Destek ve Duygusal Zeka Düzeyinin İş Tatminine Etkisinin Devlette Çalışan Üç Farklı Meslek Grubunda Karşılaştırılması: Mühendis, Doktor ve Öğretmen.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi. Erişildi: Ocak 21, 2015.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
2000. *Türk Dil Kurumu*. Erişildi: Ağustos 20, 2014. <http://www.tdk.gov.tr/>.
2014. *Türk Dil Kurumu*. Erişildi: Kasım 15, 2014. <http://www.tdk.gov.tr/>.
- Ulupınar, Sevim. 1991. «Çeşitli Kurumlarda Çalışan Hemşirelerin Benlik Saygısı ve Ruhsal Durumlarını Etkileyen Faktörlerin Araştırılması.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Erişildi: Kasım 19, 2014.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Ülgen, Gülten. 1995. *Eğitim ve Psikolojisi Birey ve Öğrenme*. Ankara: Bilim Yayınları.
- Varoğlu, Kadir. 1993. *Problem Çözme Yöntemleri*. Ankara: Kara Harp Okulu Yayınları.

- Yazıcı, Harun. 2011. «Çağrı Merkezinde Çalışan Müşteri Temsilcilerinin Denetim Odaklarının, Problem Çözme Becerileri ve Tükenmişlik Düzeyleri İle ilişkisinin İncelenmesi.» *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi. 1-21. Erişildi: Kasım 19, 2014. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Yazıcı, Tarkan. 2013. *Problem Çözme Becerisinin Müzik Eğitime Etkisi*. Erişildi: Ekim 07, 2014. <http://www.muzikegitimcileri.net/bilimsel/bildiri/T-Yazici.pdf>.
- Yıldız, Armağan, ve Mustafa Ekşisu. 2011. «Problem Çözme Becerisini Geliştirme Programının 9. Sınıf Öğrencilerinin Problem Çözme Becerisi Üzerine Etkisi.» *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 189-204. Erişildi: Aralık 20, 2014. eefdergi.erzincan.edu.tr/article/download/1006000600/1006001114.
- Yolcu, Enver. 2000. *Yaratıcılık ve Zeka*. Erişildi: Ekim 07, 2014. <http://www.enveryolcu.com.tr/ey/yaraticilik/zeka.html>.
- Zehir, Cemal, ve Melike Kıvanç Sudak. 2013. «Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişki Üzerine Yapılan Bir Araştırma.» *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 b.: 141-165. Erişildi: Kasım 17, 2014. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/comuybd/article/viewFile/5000037258/5000036133>.

EKLER



Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimi İşletme Bölümü tarafından yürütülmekte olan “**İşletme Yönetiminde Duygusal Zekanın Problem Çözmeye Olan Etkisi**” isimli araştırmanın araştırma kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması tamamen akademik bir amaca yönelik olup, çalışmanın amacı; eğitim ve geliştirmeye şirketlerin verdiği önemle ilgili veriler elde ederek bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Uygulamanın kapsadığı soruları cevaplandırmak, hiç kuşkusuz zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak, üniversite ve iş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bize yardımcı olacağınızı ümit etmekteyiz.

Gönderilecek cevaplar **kesinlikle gizli tutulacaktır**. Elde edilen sonuçlar işletme adı belirtmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde, bu araştırmaya katılan şirketlerden arzu edenlere de gönderilecektir. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Saygılarımızla...

Doç. Dr. İlyas Sözen

Elif Yalın

Araştırma Sorumlusu: Elif YALIN eyalin@thy.com
Araştırma Danışmanı: Doç. Dr İlyas SÖZEN isozen@beykent.edu.tr

İşletme Hakkında Genel Bilgiler	
İşletmenin Adı	:
Faaliyet Alanının Sınırları	: ☐ Bölgesel ☐ Ulusal ☐ Uluslararası
Faaliyet Gösterdiği Sektör	: ☐ Gıda/İçecek/Tütün ☐ Ağaç/Kâğıt/Basım ☐
İlaç/Tıbbi Cihaz.	

☐ Giyim/Tekstil/Deri	☐ Mak-Teçh/Metal Eşya	☐ Otomotiv
☐ Mobilya	☐ Kimya/Petrol/Lastik	☐ Ana Metal
☐ Bilişim	☐ Telekomünikasyon	☐ Diğer
Çalışan Sayısı	:	
İşletmenin Kuruluş Yılı	:	
Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler		
Adı ve Soyadı (zorunlu değil) :		
Çalıştığı Departman	:	☐ Üretim ☐ Muhasebe ☐ Personel ☐ Satış/Pazarlama ☐ Diğer
Ünvanı / Statüsü	:	☐ İşletme Sahibi/Ortağı ☐ Üst düzey yönetici ☐ Orta düzey yönetici
Yaşı	:	Cinsiyeti :
Eğitim Durumu	:	☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Yüksekokul
☐ Üniversite	☐ Yüksek Lisans	☐ Doktora
Toplam Çalışma Süresi	:	Bu İşyerinde çalışma süresi :
Firmanız hangi dış ticaret işlemini gerçekleştirmektedir? ☐ İhracat ☐ İthalat ☐ Her ikisi de		
Kaç yıldır ihracat yapıyorsunuz?	:	☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 15 yıldan daha fazla

Aşağıdaki sorular yaşamınızda ve işyerinizde sergilediğiniz davranışları ve iş yaşamında problem çözme becerilerinin değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
	1	2	3	4	5	6	7
1.Problem çözerken duygularıma düşüncelerimden daha çok değer veririm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.Problem çözerken geçmiş tecrübelerden faydalanırım	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3.Problem çözümünde ego, mesleki başarıdan daha önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.Problem çözerken sezgilerime güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.Problem çözümünde ilk akla gelen yol genellikle doğrudur.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.Dışa dönük ve agresif kişiliğe sahip çalışanlar problem çözümünde, içe dönük ve pasif çalışanlardan başarılıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.Kaygı düzeyi yüksek çalışanların problem çözme yeteneği daha gelişmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8.Empati kurabilme yeteneği problem çözümünde etkilidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9.Empatik davranışlara sahip çalışanlar problem çözmede farklı bakış açılarından bakabilme yeteneğine sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10.Duygu kontrolü yüksek çalışanlar problem çözmede daha başarılıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11.Duyuş ve seziş yeteneği yüksek çalışanlar, bilişsel yeteneği yüksek çalışanlardan daha kolay çözüme ulaşır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12.Devamlı geribildirim almış ve takdir edilen çalışan problem çözmede başarılıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13.Bir problemi çözebileceğime olan güvenim ve inancım tamdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14.Problem çözerken olumlu ve iyimser tutumumdan vazgeçmem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15.Problem çözerken başkalarının fikirlerine ve eleştirilerine açığım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16.Kuruma karşı sorumluluk ve aidiyet duygusu yüksek olan çalışanlar daha başarılıdır..	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
17.Bir problemin çözümünü şirketi başarısı olarak görürüm, gurur duyarım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18.Amirlerimin problem çözmede yardımcı olması çalışanın motivasyonumu artırır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
19.Problem çözerken şirket içinde tanımadığım kişilerden de yardım almayı kolaylıkla başarabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20.Bir problemle ilgili kahve molasına benzer bir ortamda fikir alışverişinde bulunmak beni rahatlatıyor, problem	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

çözerken daha kolay çözüm yolları üretebiliyorum.							
21.Bir problemi çözerken asla yılmam.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22.Problem çözerken doğaçlama ve esinlenme yöntemlerinden faydalanırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23.Bir problemi çözerken insiyatif kullanırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24.Problem çözerken yöneticinin bir hedef belirlemesi beni motive eder	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
25.Problem çözerken hayalgücümünden faydalanırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
26.Problem çözümünde kendi yöntemlerimi diğer çalışanlara kabul ettirebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
27.Çatışma yaşamak problem çözmeye katkı sağlayan bir etkindir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
28.Problem çözerken iletişim ağları aktif olmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
29.Grup çalışması ve sinerji yaratma problem çözümüne katkı sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
30.Problem çözümünde beyin fırtınası yapılmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31.Bir problem ancak mantıksal yollarla çözülebilir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
32.Problem çözerken analitik düşünürüm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
33.Bir problemi çözümünde bilişsel ve teknik yöntemler, duyuşsal ve sezgisel yöntemlerden daha önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
34.Bulunduğum çevreye kolayca uyum sağlarım	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
35.İş yaşamında güvenilir biri olarak bilinirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
36.Öfkemi kolayca kontrol edebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
37.Tutarlı biriyim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
38.Sağduyuma her zaman güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
39.Karar alırken içimdeki sese kulak veririm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
40.Hedefe yönelik dengeli kararlar alabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
41.Üzerimde baskı varken panik olurum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
42.Diplomatik biriyim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

43.Politik konularla ilgilenmem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
44.Başkalarının duygularını rahatlıkla okuyabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
45.İşle ilgili geribildirimleri dikkate alırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
46.İşimi seviyorum ve severek yapıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
47.İşle ilgili problemleri üst yönetime bildirebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
48.Sorumluluk almaktan çekinmem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
49.İnsiyatif kullanmaktan korkarım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
50.Herşey kötü gittiğinde iyimserliğimi koruyabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
51.Nazik ve anlayışlı olmak her zaman işe yarar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
52.Başkalarına iyilik yapmak beni mutlu ediyor.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
53.Gülümsemek pozitif hissettirir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
54.İyi bir dinleyiciyim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
55.Tanımadığım çalışanlarla kolayca iletişime geçebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
56.Sosyal yaşam projelerine katılırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
57.Tek başıma çalışmaktan zevk alırım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
58.Her şeyi konuşmak çözüm getirir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
59.Vücut diline dikkat ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
60.Değişikliklere açık biriyim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
61.Aynı takımda çalışan kişilerin aynı fikirlere sahip olmaları önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
62.Yeniliklere kolayca adapte olamam.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
63.Eleştiriye açığım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
64.Farklı fikirler denemeye değer olabilir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
65.Öğrenmeye her zaman açığım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
66.Kendi kendimi motive edebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
67.Başarı arzumu her daim canlı tutabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

68. Her işin maddi karşılığı olmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
69. Kendimi bu şirkete ait hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
70. Mesai saatleri dışında çalışma arkadaşlarımla görüşmem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
71. Rekabet işbirliğinden daha önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
72. Ego vicdanlı olmaktan daha iyidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
73. Gerektiğinde riske girerim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZGEÇMİŞ

11 Haziran 1979 Bakırköy-İstanbul doğumlu olan Elif YALIN, ilköğrenimini Hamdi Akverdi İlköğretim okulunda, orta öğrenimini Medeni Berk Ortaokulu'nda ve lise öğrenimini Bakırköy Anadolu Kız Meslek Lisesi Büro Yönetimi ve Sekreterlik Bölümü'nde, lisans öğrenimini ise 2001 yılında Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Yabancı Diller İngilizce Öğretmenliği Bölümü'nde tamamlamıştır. 2000 yılında çalışmaya başladığı Türk Hava Yolları'ndaki DCS Executive (Kalkış Sistemleri Uzmanı) görevine halen devam etmektedir. 2015 yılında Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi bilim dalında yüksek lisansını tamamlamıştır.

Elif YALIN