

Turkish Studies

Economics, Finance, Politics

Volume 14 Issue 2, 2019, p. 555-577
DOI: 10.29228/TurkishStudies.22686
ISSN: 2667-5625
Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY



INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ *Received/Geliş:* 11.01.2019

✓ *Accepted/Kabul:* 10.06.2019

✍ *Report Dates/Rapor Tarihleri:* Referee 1 (14.02.2019)-Referee 2 (14.02.2019)


This article was checked by iThenticate.


ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL ZEKALARI İŞ MOTİVASYONLARINI ETKİLER Mİ? SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

Ferda ÜSTÜN - Ayşe İpek KOCA BALLI***

ÖZ

Günümüz iş dünyasında yaşanan köklü değişiklikler ve teknolojik gelişmeler gittikçe sertleşen bir rekabet ortamı oluşturmaktadır. Ortaya çıkan bu değişikliklerle baş edebilmek ve başarılı olabilmek için yöneticilerin çeşitli önlemler alması gerekmektedir. Artık örgütlerin başarıya ulaşmak için sadece teknolojiye, güce, paraya sahip olmaları yeterli olmamaktadır. Bu noktada fark yaratacak bir kaynak niteliği taşıyan insan kaynağının biyo-sosyo ve psiko bir varlık olarak örgüt içindeki duygusal dolaşıma katkısı önemlidir. Yine insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı ve temeli paylaşımlara dayanan örgütlerde çalışanların duygularını yönetme ve kontrole ilişkin sahip oldukları yetiler ortak amaç ve hedeflere ulaşma konusunda artı değer oluşturmaktadır. Bu anlamda çalışmanın amacı bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını tanıma, anlama ve yorumlamaya ilişkin becerilerini ifade eden duygusal zeka ve duygusal zekaya ilişkin becerilerin iş motivasyonu üzerine etkisini belirlemektir. Sağlık bakanlığına bağlı iki fizik tedavi ve rehabilitasyon hastanesi çalışanlarından elde edilen veriler yardımı ile gerçekleştirilen araştırmada kullanılan duygusal zeka ve iş motivasyonu ölçeğinin yapılarının belirlenmesi ve doğrulanması amacıyla açılımlı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkiler Yapısal Eşitlik Modelinden (YEM) yararlanarak incelenmiştir. Analiz sonucunda oluşturulan modelin uyum indeksleri modelin iyi ve kabul edilebilir seviyede uyum iyiliği değerlerine sahip olduğunu ve modelin kabul edilebilir olduğunu

*  Dr. Öğr. Üyesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, E-posta: ferdakervanci@gmail.com

**  Dr. Öğr. Üyesi, Çukurova Üniversitesi, İşletme Fakültesi, E-posta: ferdakervanci@gmail.com Unvan, kurum, E-posta: ipekko@hotmail.com

göstermektedir. Yine test edilen hipotezler sonucunda duygusal zekanın alt boyutları olan iyi oluş, özdenetim ve sosyalliğin iş motivasyonu üzerine pozitif etkiye sahip olduğu, duygusallık alt boyutunun ise iş motivasyonu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Duygusal zeka, İş motivasyonu, Sağlık sektörü

DOES EMOTIONAL INTELLIGENCE OF EMPLOYEES AFFECT BUSINESS MOTIVATIONS? EXAMPLE OF HEALTH EMPLOYEES

ABSTRACT

The radical changes and technological developments in today's business world are becoming increasingly harder and more competitive environment. To cope with these changes, and to be successful, managers need to take various measures. It is not enough for organizations to achieve success to have the technology, power and money. At this point, it is important to contribute to the emotional circulation within the organization as a bio-socio- and psycho-human being. The ability of employees to manage and control their emotions in organizations where human relationships are intense and based on sharing is an added value for achieving common goals and objectives. In this sense, the aim of the study is to determine the effects of the individual's ability to recognize, understand and interpret the emotions of themselves and others, and the effect of these skills on job motivation. Exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis were used to determine and confirm the structures of the emotional intelligence and work motivation scale used in the study, which was conducted with the help of data obtained from the employees of Physiotherapy and Rehabilitation Hospital employees of the Ministry of Health. The relationships between emotional intelligence and work motivation were examined using the Structural Equation Model (SEM). The fit indices of the model created as a result of the analysis show that the model has good and acceptable level of goodness of fit values and that the model is acceptable. According to the results of the research carried out on the two physicians working in the Ministry of Health, the sub-dimensions of emotional intelligence are well-being, self-regulation and sociability positively affect work motivation. Emotionality sub-dimension did not have any effect on work motivation.

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction

Marketing strategies, technologies, economic capital, R & D studies, which are expressed as traditional capital don't create a significant advantage because it is also usable by competitors. At this point, the human resources element, which is an important competitive tool of the organization and which cannot be easily imitated, comes into play. Organizations make the big effort to benefit from human resources,

to increase motivation and performance of employees, to ensure job satisfaction and to look to the future with confidence (Sönmez, 2018: 426). Again, it is a necessity for the organizations create opportunities for themselves by following the changes in the behavior of the serviced audience in order to be pioneers in the sector and to ensure their continuity (Divanoğlu et al., 2018: 514). In order to managers and employees to adapt rapidly to changing conditions and organizational structures, to be able to follow the change, to be satisfied with the environment, to feel emotional belonging to their work and to provide emotional satisfaction in the business environment; they should be able to recognize their emotions, how emotions can affect behavior, how the emotions are expressed and how emotions are guided (Tömeren and Çankaya, 2008: 34). In addition, the employee's abilities and skills related to emotions and emotions will carry their work life as well as their social and psychological lives.

The concept of emotional intelligence, defined as the ability to use this knowledge in thoughts and actions; monitoring and differentiating the emotions of the individual and others (Salovey and Mayer, 1990: 189), is directly or indirectly associated with many organizational outputs and processes (Bell and Hall, 1954; Marcus, Telleen, and Roke, 1979; Bülbüloğlu, 2001; Gürbüz and Yüksel, 2011; Turnipseed and VandeWaa, 2012; Trivellas, Gerogiannis and Svarna, 2013; Shahi and Feizi, 2013). The motivation of the human resource, which has an important place in reaching the goals and targets of the organizations, has a significant effect on the success of the organizations. Work motivation is associated with the intention to leave the job (Meyer and Allen, 1997), performance (Öztürk, 2002), anger control (Engin, 2004), leadership and management attitudes (Güven, 2007; Tiryaki, 2008) (Aksoy, 2006) etc. important organizational and individual variables.

It is the starting point of this research that the health sector employees, who are equipped with social and psychological goals, will increase their work motivations by using their emotional intelligence skills effectively and correctly. It is considered important to determine the relationship between emotional intelligence and job motivation in the health sector where human relations are intensely experienced, skills of individuals to understand, assimilate, understand, and transform their behavior. Again, in the domestic and foreign literature, although there are many studies in which two concepts are examined with different organizational variables and outputs, the fact that the number of studies with two concepts are considered together makes this research important.

Material and Method

Emotional intelligence and its sub-dimensions; goodness, self-control, emotionality and sociality are independent variables and work motivation is the dependent variable in this study.

The sample of the study consists of two Physiotherapy and Rehabilitation Hospital employees of the Ministry of Health. In the research process, there are a total of 509 employees in the hospitals where the data are collected. 275 questionnaires were distributed to employees across hospitals, 217 questionnaires were obtained from the

questionnaires distributed during the implementation period and 214 surveys were found suitable for use in this study.

Due to the complex and variable nature of the concepts in the data collection process, the survey method which is thought to facilitate the measurement and evaluation of the concepts was preferred. The first part of the two-part questionnaire includes demographic characteristics of the participants; the second part consists of expressions aimed at measuring emotional intelligence and work motivation. The face-to-face interview method was used to collect data and the following scales were used:

Emotional intelligence scale was developed by Petrides and Furnham (2001) and used in many studies. In the study, Turkish adaptation was made by Deniz et al. (2013), the short form of the scale was used. In order to determine the internal consistency coefficient of the scales, Alpha reliability coefficients were determined. The internal consistency coefficient for the emotional intelligence scale was determined .72. The scale used for the measurement of work motivation was developed by Aksoy (2006) and re-adapted by Tanriverdi (2007). The internal consistency coefficient for the work motivation scale was determined as .85.

Research Findings

Exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA) were used to determine and confirm the structures of the emotional intelligence and work motivation scale. In the EFA for the Emotional Intelligence Scale, four factors with an eigenvalue greater than 1 were identified. The factor loadings of items vary between .80 and .43, while the size explains 56,90% of the total variance. The scale 16, 1, 8 is distributed in multiple dimensions; 13,12, and 15 were excluded from the study because the factor loadings were below .30. In order to determine the relationship of the determined structure of the emotional intelligence scale with the items, first level CFA was applied within the scope of YEM. The four-factor structure of the emotional intelligence scale was confirmed when the goodness of fit was considered.

As a result of EFA performed for the Work Motivation Scale, a single factor with an eigenvalue greater than 1 was determined. The factor loadings of items varied between .89 and .65, while the size explained 78.62% of the total variance. The expression 3, 5, 6, 7, 8, 11 in the scale is distributed in more than one dimension and the expression 4 is excluded as it is a dimension in itself. In the confirmatory factor analysis, the single factor structure of the work motivation scale was confirmed according to the goodness of fit.

According to the correlation analysis, a positive correlation was found between the general emotional intelligence skills of the employees and their work motivations ($r = .147, p < .00$). Low level positive and meaningful relationships were found between the sub-dimensions of emotional intelligence well-being ($r = .189, p < .00$), sociability ($r = .212, p < .00$), emotionality ($r = .091, p < .05$) and self-control ($r = .075, p < .05$) and work motivation.

In the next part of the study, the relationships between emotional intelligence and work motivation were investigated by using the Structural Equation Model (SEM) as a model. As a result of analysis using

SEM, there were significant relationships between the sociability ($\gamma=,25$, $t=11,42$), well-being ($\gamma=,21$, $t = 7,71$), self-control ($\gamma=,11$, $t = 6,69$) and work motivation. However, there was not significant relationship was found between the sub-dimension of emotionality ($\gamma=,06$, $t = 2.27$) and work motivation.

GFI (Goodness of fit index) 0.92, CFI (Comparative fit index) 0.90, NFI 0.91, chi square value 370,847, the degree of freedom 132 and RMSEA 0.09 were found. This indicates that the model is acceptable. (Browne and Gudeck, 1993; MacCallum, Browne, and Sugawara, 1996; Hu and Bentler, 1999).

Conclusion and Recommendations

Hospitals are labor intensive organizations that provide treatment, protection, prevention and rehabilitation services for the whole community. It focuses on making a difference with its well-trained employees to increase the quality of life of patients in the region they serve. In this sense, employees need to have sufficient knowledge and skills to properly manage their relations with patients, patients' relatives, colleagues and managers. Emotional intelligence skills are of great importance not only to the serviced population but also to the employee himself and his organization. It is considered important to determine the relationship between emotional intelligence skills and motivation of employees. In this sense, the purpose of this study is to determine the effect of employees' emotions on their work motivation.

Research results show that there is a significant and positive relationship between emotional intelligence and sub-dimensions of emotional intelligence; well-being, self-control, emotionality and sociability and work motivation. Accordingly, as the skills of the employees related to emotional intelligence and its sub-dimensions increase, their work motivations increase. This result of the research is in parallel with the studies of Abolat and Işık (2012), Ateş (2014) and Ates and Buluc (2015). According to the results of the road analysis formed within the scope of the research model; it was determined that well-being, self-regulation and socialism had a positive and significant effect on work motivation. However, the emotionality dimension of emotional intelligence has no effect on the motivation of the work.

According to the results of the study, there is a relationship between the level of well-being which expresses the individual's ability to digest the positive aspects of his life and ignore the negativities and the motivation of work. As the level of well-being of employees increases, their work motivations are increasing.

The ability of the employee to accept good and bad situations as part of his life positively contributes to his working life. Again, there are positive relationships between employees' social relations skills and work motivations. This ability, which expresses the ability of the person to have a high quality interaction with his / her social environment, increases the motivation of the employees. This skill, which is of great importance for the employees to fulfill their duties and responsibilities within the harmony of their colleagues, team and team, creates a positive synergy and increases the motivation of the employees. Employees who achieve positive outcomes as they build good, strong, harmonious and healthy

relationships tend to achieve and sustain this feeling. It is inevitable that those who work in this positive spiral are more willing and willing to do their jobs. Finally, the high self-control skills that express the ability to control destructive feelings and motives increase the motivation of the work. It is known that employees who cannot control their destructive feelings and motives will harm their communication with their environment. In this sense, the above-mentioned positive spiral will be replaced with a negative spiral and will negatively affect the employee's work and work attitudes. On the other hand, it can be said that employees with self-control skills will be more responsible, reliable and success oriented. In this sense, employees' increased self-control skills will increase their work motivation.

As a result of the research, it was seen that the emotionality dimension of the employees who express the feelings of the employees, to show feelings to the close environment, to often think about feelings, to connect with close people has no effect on work motivation. This result of the research can be explained by the fact that this dimension is more oriented towards feelings. Work motivation refers to the employee's desire to do and maintain a job and can be observed in more behaviors. In this sense, it is possible that the lack of effect of the dimension on the job motivation is due to the difference between the emotions and the behaviors.

Emotional intelligence skills and work motivations of the employees have a big share in achieving the strategic goals and objectives of the organizations. Motivation, an intrinsic and extrinsic force that drives employees to be more productive, is extremely important for the efficiency of organizations. The expectation that motivated employees will fulfill their jobs more willingly and happily will lead to organizational success. At this point, emotional intelligence skills, which are composed of internal variables instead of external elements, will minimize the need for motivational tools that organizations can offer from outside. In this way, besides the reduction of costs, the existence of happy, willing and successful employees will create advantages for the organization.

Keywords: Emotional intelligence, Work motivation, Health sector

1. GİRİŞ

Yönetici ve çalışanların değişen koşullarına ve örgüt yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, değişimi takip edebilmeleri, bulunduğu ortamdan memnuniyet duyabilmeleri, işine karşı duygusal aidiyet hissedebilmeleri ve iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri; duygularını iyi tanıyabilmeleri, duyguların davranışları nasıl etkileyebildiği, duyguların ifade ediliş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirileceğine ilişkin donanımı zorunlu kılmaktadır (Tömeren ve Çankaya, 2008: 34). Çalışanın duygu ve duygularını yönetmeye ilişkin yetenek ve becerileri onların sosyal ve psikolojik yaşamları kadar iş yaşamlarını da iyi noktalara taşıyacaktır.

Bireyin kendisi ve diğerlerinin duygularını izleme, ayırt etme; bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde kullanabilme becerisi (Salovey ve Mayer, 1990: 189) olarak tanımlanan duygusal zeka birçok örgütsel çıktı ve süreç ile doğrudan veya dolaylı bir şekilde ilişki içerisindedir (Bell ve Hall, 1954; Marcus, Telleen, ve Roke, 1979; Bülbüloğlu, 2001; Gürbüz ve Yüksel, 2011; Turnipseed ve VandeWaa, 2012; Trivellas, Gerogiannis ve Svarna, 2013; Shahi ve Feizi, 2013). Yine örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında önemli yere sahip olan insan kaynağının işe ilişkin motivasyonu örgütlerin

başarısını önemli ölçüde etkilemektedir. İş motivasyonu örgütler için önemli bir maliyet unsuru olan işten ayrılma niyeti (Meyer ve Allen, 1997), performans (Öztürk, 2002), öfke kontrolü (Engin, 2004), liderlik ve yönetici tutumları (Güven, 2007; Tiryaki, 2008) örgüt iklimi (Aksoy, 2006) vb. önemli örgütsel ve bireysel değişkenler ile ilişki içindedir.

Sosyal ve psikolojik amaçlar ile donatılmış bir sistem olan sağlık sektöründe çalışanların duygusal zeka becerilerini etkin ve doğru şekilde kullanabilmelerinin iş motivasyonlarını arttıracığı düşüncesi bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. İnsan ilişkilerinin yoğun yaşandığı, bireylerin duygularını anlama, özümseme, anlamlandırarak davranışa dönüştürmeye ilişkin becerilerinin büyük önem arz ettiği sağlık sektöründe duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Yine yerli ve yabancı yazında iki kavramında tek tek farklı örgütsel değişken ve çıktılarla birlikte incelendiği birçok araştırmaya rastlanmasına karşın iki kavramın birlikte değerlendirildiği çalışma sayısının az oluşu bu araştırmayı önemli kılmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Duygusal Zeka Kavramı ve Gelişimi

İnsanlık tarihinin başlangıcından itibaren araştırılan duygu ve zeka arasındaki ilişki, sıklıkla tartışılan bir konu olmuştur (Yan, 2008: 10). Antik dönem filozoflarının çoğunun duyguları bilişsel zekaya bağımlı ve rasyonel bir bakış açısıyla ele aldıkları görülmektedir (Kondrad ve Hendl, 2003: 22). Bu yüzden 1940'lara kadar IQ testlerinde, bilgi içeren genel zekâ seviyesi ölçülmüş ve yüksek IQ'ya sahip bireylerin başarılı olduğu görüşüne inanılmıştır. Ancak IQ seviyesi çok yüksek bir bireyin bile sosyal yaşamında, arkadaşlarıyla veya ailesiyle ilişki kurmada, başkalarının duygularını anlamada, kendini ifade edebilmede kısaca sosyal yaşantısında; kendisinden beklenen başarıyı gösteremediği gözlenmiştir. Nitekim bir zamanlar kişiyi işe alırken bilişsel becerilere dikkat edilirken artık kişilerin psikolojik ve sosyal durumu da göz önüne alınmaktadır. 1980'li yıllara gelindiğinde ise kişisel ve içsel zekânın IQ kadar önemli olduğu onaylanmıştır. Bu tarihten itibaren entelektüel zekâ kavramı literatürde daha çok kullanılmaya başlamıştır (Kervancı, 2008).

1990'larda ise Yale Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nden John Mayer ve Peter Salovey tarafından ortaya atılan duygusal zekâ kavramı derinlemesine yapılan çalışmalarla 1997'de daha ileri boyutlu araştırılmıştır (Yaylacı, 2006: 46). Salovey ve Mayer duygusal zekayı, "bireyin kendisine ve başkalarına ait duyguları algılayabilmesi, bu duyguların nitelikleri arasında ayırım yapabilmesi ve böylelikle geliştirdiği düşünceyi pratiğe dönüştürebilmesi" olarak ifade etmiştir (Salovey ve Mayer, 1990). Duygusal zekaya ilişkin yapılan çalışmaları belirli bir sistem içine oturtarak "İşbaşında Duygusal Zeka" isimli kitabını yayınlayan Goleman (1995) duygusal zekayı, kişinin ne hissettiğini anlaması, aynı zamanda kendini motive edebilmesi, duygularını yönetebilmesi, kendini başkalarının yerine koyarak onların duygularını anlayabilmesi olarak tanımlamaktadır (Goleman, 1995). Cooper ve Sawaf (1997) ise duyguların güç ve kavranışını, bireyin enerjisi, bilgisi ve etkisinin kaynağı olarak anlama, duyumsama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğini duygusal zeka olarak tanımlamıştır (Cooper ve Sawaf, 1997). Son olarak Hein (1996), duygusal zekanın tanımını "doğuştan gelen potansiyel duyguları hissetmek, kullanmak, anlatmak, tanımak, hatırlamak, tanımlamak, belirlemek, öğrenmek, yönetmek, anlamak ve açıklamak" şeklinde yapmıştır.

2.2. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zeka kavramını açıklama ve tanımlamaya yönelik yapılan çalışmalarda araştırmacıların çeşitli modellerden yararlandıkları görülmektedir. Literatüre göre kavram yetenek ve karma olarak iki yaklaşım şeklinde modellenmektedir. Cobb ve Mayer (2000: 15)'in aktardığına göre yetenek modeli zekayı bir yetenek kümesi olarak incelerken; Mayer, Caruso ve Salovey (2000: 268)'e göre karma model bütüncül bir yaklaşımla motivasyon, kişilik, yaratılış, genel ve sosyal yapıyı da içine

almaktadır. Bu araştırma kapsamında Mayer ve Salovey, Bar-on, Cooper ve Sawaf ve Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Modelleri incelenmiştir.

Mayer ve Salovey Modeli

Mayer ve Salovey (1993)'in modeli bütüncül bir yaklaşım benimsemektedir ve (1990: 189) modele göre duygusal zeka kavramı, insanın kendisine ve başkalarına ait hisleri ve duyguları, gözlemlene, onlar arasında ayırım yapma, bu bilgileri düşünce ve eylemlerinde rehberlik etmesi için kullanma yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Mayer ve Salovey yaptıkları tanımlama ile duygusal zekaya ilişkin yetenek ve becerilerini dörde ayırmıştır. Bunlar duyguları tanımlama, duyguları kullanma, duyguları anlama ve duyguları yönetmedir (Caruso, Mayer ve Salovey, 2002: 306). Bu anlamda kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını kavrama, ifade etme ve duygularının ayırma varabilmesi duyguları tanıma yeteneğini ifade etmektedir. Kişinin duygularını doğru şekilde yönlendirerek uygun ve yerinde davranışlar sergilemesine temel oluşturan beceri ise duyguları kullanmadır. Duyguları anlama yeteneği ise farklı duyguların anlamlarını ve ilişkilerini tanımlayabilme, duyguların farkında olarak uygun şekilde yorumlama ve duygular arası ilişkileri anlamlandırabilmedir. Modelin son ve en önemli yeteneği ise duyguların etkin şekilde yönetilmesidir. Kişinin duygularının farkına vararak olumsuz duygularının etkisini en aza indirmeye ve olumlu duygularının etkisini artırmaya yönelik becerilerini ifade etmektedir (Mayer ve Salovey, 1993).

Bar-on Modeli

Bar-On (2003)'ün Duygusal Zeka Modelinde, duygusal zeka sosyal zeka temelinde tanımlanmaktadır ve Bar-on kavramı sadece duygusal zeka olarak ele almayarak duygusal-sosyal zeka olarak isimlendirmiştir (Bar-On, 2003). Bu anlamda sosyal çevrenin kişi üzerine kurduğu baskı ve kişinin bu baskı ile başa çıkmada başarılı olmasında etkili olan bilişsel yeterlilik ve becerileri duygusal zeka olarak isimlendirmektedir. Buna göre bireyler buldukları ortam ve bu ortamda hayata geçirecekleri etkileşimler ile uyumlu ilişkiler geliştirebileceklerdir. Kavramı oluşturan boyutlar içsel ve kişilerarası beceriler, uyumluluk, stres yönetimi ve kişinin ruh halidir (Mayer vd., 2000).

Cooper ve Sawaf Modeli

Cooper ve Sawaf'ın duygusal zeka modelinde duygusal zekanın zihinsel yeteneklerin yanı sıra, bazı bilişsel olmayan anlamları da içinde barındıran karma bir model olduğu görülmektedir (Schutte, Malouff, Hall vd., 1998: 168). Model duyguları öğrenme, duygusal derinlik, duygusal zindelik ve duygusal simya olmak üzere dört boyuta dayanmaktadır (Cooper ve Sawaf, 1997). Modele göre duyguları öğrenme, bireysel bir değişken olup içsel gerçeğe vurgu yapmaktadır (Çelenk, 2015). Modelin ikinci boyutu olan duygusal zindelik, değişim ve güçlüklerle karşı harcanacak çaba ve esnekliğin kişinin dayanıklılığına katkı sağlayacağını belirtmektedir. Bu sayede kişinin problem çözme becerisi duygusal ve zihinsel bir uyum için daha açık ve dürüst başa çıkma yolları yaratacaktır (Cooper ve Sawaf, 1997). Modelin üçüncü boyutunu oluşturan duygusal derinlik, bireyin kendisine ait bir enerjisi olmasından bahsetmektedir (Çakar ve Arbak, 2004). Modelin son boyutu olan duygusal simya ise, bireyin zaman içerisindeki bir anı derinlemesine yaşayabilmesi ve o anın bağlantılarını kavrayabilmesini ifade eden düşünsel zaman değişimidir (Kılıçarslan, 2009).

Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Salovey ve Mayer'in Duygusal Zeka Modelini uyarlayan Daniel Goleman'a göre duygusal zeka "özbilinç yeterliliği", "motivasyon yeterliliği", "kendine çeki düzen verme yeterliliği", "empati yeterliliği" ve "ilişkilerde ustalık yeterliliği" olarak beş temel duygusal ve sosyal yeterliliği içermektedir (Goleman, 2013: 394). Goleman, duyguların akılcıca kullanılabilmesinin yanı sıra, duygulardan faydalanmayı da duygusal zeka olarak tanımlamaktadır (Goleman 2000: 393-395). Mayer ve Salovey'in temel yetenek modelinden geliştirilen Goleman'ın duygusal zeka modeli, orjinal modelden farklı olarak

bilişsel yetenekleri, bireyin duygularının farkındalığını ve diğer özellikleri bir arada bulundurması ile karma bir model oluşturmaktadır (Çakar ve Arbak, 2004: 37).

2.3. Motivasyon ve İş Motivasyonu

Latince “motive” kelimesinden gelen motivasyon (güdüleme), bireyi harekete geçiren gücü ifade etmektedir. Bireyi belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten, harekete geçiren ve hareketlerinin yönünü tayin eden ihtiyaç ve korkular motivasyon olarak isimlendirilmektedir (Fındıkçı, 2009: 371). Kavram literatürde içsel ve dışsal motivasyon olarak iki farklı boyut ve boyutları açıklayan teoriler kapsamında incelenmektedir. Bu çerçevede yer alan kapsam teorileri içsel faktörlere öncelik verilirken; süreç teorileri dışsal faktörlere ağırlık vermektedir (Koçel, 2005: 634). İçsel motivasyon teorilerine göre, çalışanlar işin kendisi tarafından motive edilmektedir (Brief ve Aldag, 1976: 497). İçsel iş motivasyonunun öncelikli olarak iş özzerkliği, beceri çeşitliliği ve görev önemi gibi çalışma içeriği değişkenleriyle ilişkili olduğu ve ampirik kanıtların bu ilişkilerin önemini desteklediği öne sürülmektedir (Hackman & Lawler 1971, Fried & Ferris 1987, Tieg, Tetrick ve Fried, 1992; Janssen, De Jonge ve Bakker, 1999). İki boyut içeren dışsal motivasyon araçlarının ise birinci boyutunu sosyal motivasyon araçları, ikinci boyutunu örgütsel araçlar oluşturmaktadır. Arkadaşlık, yardımseverlik, iş arkadaşlarının ve amirin desteği gibi faktörler ile kişiler arası ilişkilerin niteliğine dayanan boyut sosyal motivasyon boyutunu oluştururken; iş performansını artırmak için örgüt tarafından sunulan olanaklar dışsal motivasyon boyutunu oluşturmaktadır (Mottaz, 1985: 366)

Motivasyon genel bir kavram iken, çalışanları belirli bir iş seçmeye, o işte devam etmeye ve çok çalışmaya iten güç iş motivasyonu olarak tanımlanmaktadır (Simons ve Enz, 1995: 21). İş motivasyonu, çalışanların ve örgütün ihtiyaç ve beklentilerini tatmin edecek bir iş ortamı ve kültürü oluşturarak, çalışanların isteklendirilip harekete geçirilmesi süreci olarak tanımlanabilmektedir (Can, 1997:168). Yine literatürde benzer anlamda kullanılan çalışma motivasyonu, kişinin hem kendi içinde hem de kendi dışında oluşan, enerji veren bir dizi gücün işle ilişkili davranışları başlatması, bu davranışların şeklini, yönünü, yoğunluğunu ve devamlılığını belirlemesi, şeklinde açıklanmaktadır (Donovan, 2009: 61-78).

Modern yönetim yaklaşımları ile birlikte insan faktörü örgüt verimliliği için bir araç olmaktan çıkıp örgütsel başarının en önemli ögesi haline gelmiştir (George ve Jones, 2008). İş motivasyonu örgüt içinde çalışanları daha verimli olmaya yönlendirmek amacıyla kullanılan bir anahtar görevi görmektedir. Guzzo (1989)'nun da belirttiği gibi motivasyon kesinlikle pasif bir kavram değildir. İş motivasyonuna etki eden faktörler ile iş başarısı arasında doğrusal bir ilişki olduğu pek çok araştırmada ortaya konmuştur (Karakaya ve Ay, 2007: 57). Bu anlamda iş yaşamında kalite ve verimliliğin artması adına yöneticilerin en önemli görevlerinden birisi motivasyonel bir örgüt kültürünün yaratılmasıdır (Ünlü vd., 2013).

2.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Bireysel ve sosyal birtakım yetenek ve becerilerin bir kombinasyonundan oluşan duygusal zeka kavramı, bireylerin hem özel hem de iş yaşamları üzerinde önemli etki ve gücü sahiptir (Oginska-Bulik, 2005; Adsız, 2016). Kavram bireysel yetenek ve becerilerin fark edilerek tanınması, anlamlandırılarak uygun şekilde kontrolünü içinde barındırmaktadır (Acar, 2001). Yapılan araştırmalarda kavramın yaşam doyumu (Deniz ve Yılmaz, 2004; Deniz, Öztürk ve Hamarta, 2007), iş tatmini (Gürbüz ve Yüksel, 2008; Taşlıyan, Hırlak ve Çiftçi, 2014), örgütsel bağlılık (Ateş ve Buluc, 2015), örgütsel vatandaşlık (Gürbüz ve Yüksel, 2008), stres (Göçet, 2002), yaratıcılık (Bender, 2006), performans (Weisinger, 1998; Dulewicz ve Higgs, 1998; Sue-Chan ve Latham, 2004; Cote ve Miners, 2006; Gürbüz ve Yüksel, 2008), tükenmişlik (Chan, 2006; Taşlıyan, Hırlak ve Çiftçi, 2014) vb. birçok örgütsel çıktı ve değişken ile ilişkileri incelenmiştir.

Duygusal zeka örgütlerde liderlik, karar alma, stratejik ve teknik planlama, stratejik insan kaynakları uygulamaları, eğitim ve geliştirme, kariyer planlama, etkin iletişim, yüksek performans,

güçlü ve güvene dayalı ilişkiler, takım ve ekip çalışması, müşteri sadakati ve bağlılığı, değişim, iş doyumu, iş tatmini ve iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesi gibi birçok konu üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Goleman 2000). Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmaları ve stratejik anlamda rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ancak kendisini ve duygularını iyi tanıyan, onlardan etkin şekilde faydalanarak onları örgütsel artılara dönüştürebilen bireyler ile mümkün olmaktadır. Bu anlamda duygusal zeka becerileri yüksek bireylerin örgütün sosyal ve duygusal yapısına olumlu katkılar sunarak iş motivasyonu arttıracacağı düşünülmektedir.

Benzer şekilde motivasyon da, çalışan performansının önemli bir belirleyicisidir (Whetten ve Cameron, 1995). Örgüt düzeyinde iş davranışlarının güçlendirilmesi, yönlendirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması olarak tanımlanan iş motivasyonu (Steers ve Porter, 1991) örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada önemli bir rol üstlenmektedir. Çok hızlı bir şekilde değişen çevresel koşullarda rekabetin sürekli arttığı iş dünyası en çok motive olmuş çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çünkü motive olmuş çalışanlar etkinlik ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda çalışarak, işletmelerin yoğun rekabet ortamında ayakta kalmalarını ve varlıklarını korumalarını sağlamaktadır (Lindner, 1998). Özellikle hizmet işletmelerinde fark yaratan bir unsur oluşturan insan kaynağının motivasyonu sürece doğrudan yansımaktadır. Tam olarak motive edilememiş bir çalışanın kendisini işine verememesi onun iş performansını da düşürmektedir (Lee-Ross, 2005).

Motivasyon, işletme verimliliğinin ve performansının yükseltilmesi ve çalışanların iş tatmin ve doyumlarının artırılması olarak iki amaca hizmet etmektedir (Osterlah vd., 2001). İş motivasyonu iş performansını artırırken, çalışan devir oranını da azaltmaktadır (Brenda ve Sockelb, 2001; Tzeng, 2002; Karlı ve İskender, 2009; Kuruüzüm vd., 2010). Duygusal zeka gibi iş motivasyonu da birçok örgütsel değişken ile birlikte incelenmiştir. Örgüt kültürü (Sözer, 2006; Tanrıverdi, 2007; Aladağ, 2007), örgüt iklimi (Aksoy, 2006), liderlik yaklaşımları (Tiryaki, 2008), iş tatmini ve iş doyumu (Mertler, 2001; Machado, Soares, Birtes vd., 2011; Skaalvik ve Skaalvik, 2011) örgütsel adalet (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009; Işcan ve Sayın, 2010; Abbasoğlu, 2015; Kökalan ve Şişman, 2017; Mammadova, 2018), örgütsel bağlılık (Synder ve Spreitzer, 1984; Ağca ve Ertan, 2008; Kaya vd., 2014: 59-75; Oran, Güler ve Bilir, 2014; Kalay, 2016), performans (Ertan, 2008), stres (Şenel, 2011; Aslan ve Cengiz, 2015;), rol belirsizlikleri, iş yükü, rol çatışması (Tyagi, 1985) tükenmişlik (Skaalvik ve Skaalvik, 2011; Lee-Ross, 2005) ve mesleki yabancılaşma (Fırat, 2012) vb. bu araştırmalar arasında yer almaktadır.

Yapılan bu çalışmalar içerisinde duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlayan araştırma sayısının oldukça az olduğu dikkat çekmektedir. Motivasyonu başarı, bağlılık-yakınlık ve güç olarak 3 şekilde inceleyen Zurbriggen ve Sturman (2002), güdülerle duygular arasındaki ilişkileri ortaya koyarak, McClelland'ın duygular ile güdüler arasında özel yollarla ilişkiler olduğu tezini doğrulamıştır. Dijk ve Freedman, motivasyon için dışsal destek isteyenlerin, başkalarının rızası veya ödüllendirme sistemi olmadan her zaman çaresiz kaldıkları sonucuna vardıkları çalışmalarında; duygusal zeka ve motivasyon arasındaki ilişkiyi kanıtlamıştır (Dijk ve Freedman, 2007). Chirstie, Jordan, Troth ve Lawrence (2007) duygusal zeka ve motivasyon arasındaki ilişkiyi test ettikleri çalışmalarında, motivasyonun duygusal zeka topluluğuna ilişkin bir faktör olduğunu ancak duygusal zeka kuramının bir parçası olmadığını tespit etmişlerdir. Jorfi, Jorfi, Yaccop ve Shah (2011) tarafından yapılan çalışmada bankacılık ve eğitim sektöründe faaliyet gösteren 123 çalışan ve yöneticinin duygusal zekaları ile motivasyon durumları arasındaki ilişki araştırılmış ve iki değişken arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Akbolat ve Işık (2012) sağlık çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmada duygusal zeka ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit etmiş olup duygusal zekanın motivasyonu anlamlı bir şekilde etkilediğini bulmuşlardır. Acha, Hargiss ve Howard (2013) farklı organizasyonlarda faaliyet gösteren 350 çalışan ile yürüttükleri çalışma ile liderin duygusal zekasının çalışanın iş motivasyonu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Yine Ateş (2014) Ates ve Buluc (2015)'un yaptıkları çalışmalarda duygusal zeka ve motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler

tespit etmiştir. Son olarak Sumatra Eyaleti'nde 2017 yılında, antrenörlerin duygusal zeka, eğitim tesisleri, kendi kendine yeterlilik ve motivasyonla ilgili performansını etkileyen faktörler üzerine yaptıkları araştırmada, duygusal zekanın motivasyonu etkilediği ortaya konmuştur.

Tüm bu açıklamalar doğrultusunda bu çalışmanın temel amacı, sağlık çalışanlarının kendilerinin ve başkalarının duygularını tanıma, anlama ve yorumlamaya ilişkin becerilerini ve bu becerilerin iş motivasyonu üzerine etkisini belirlemektir. Yapılan birçok araştırma ile önemi ortaya koyulan iki kavramın birbiri ile ilişkisinin aydınlatılmasına yönelik yapılan bu araştırma ile alan yazındaki boşluğun doldurulmasına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Sağlık sektörü insan merkezli bir sektördür. Diğer sektörlerden farklı olarak sağlık sektöründe teknoloji ve bireyi birbirinden kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlama, açıklama ve yordamaya ilişkin becerileri olarak tanımlanabilen duygusal zekâ kavramı başarı ve gücü hedefleyen tüm örgütler için bir ön koşul haline gelmiştir. Bu anlamda emek yoğun bir sektör olan sağlık çalışanlarının duygusal zeka düzeylerinin iş motivasyonları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun belirlenmesi ile yönetici ve uygulayıcılara hizmet kalitesi ve performansı artırmaya yardımcı olacak çeşitli öneri ve yaklaşımlar sunulacaktır. Tüm bu açıklamalar ışığında araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

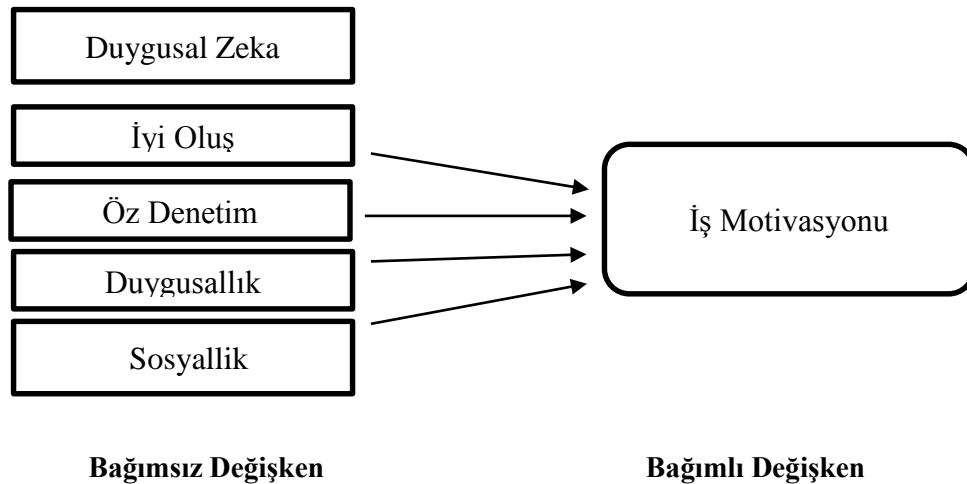
H₁ : Duygusal zekanın alt boyutu olan iyi oluş çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

H₂: Duygusal zekanın alt boyutu olan özdenetim çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

H₃: Duygusal zekanın alt boyutu olan duygusallık çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

H₄: Duygusal zekanın alt boyutu olan sosyallik çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

Duygusal zeka, zor şartlar altında bile bireyin motivasyonunu kaybetmeme, tepkilerini kontrol edebilme, duygularını yönetebilmenin yanısıra başkalarının duygularını anlayabilme yeteneklerinin toplamıdır (Johnson, 1999: 2). Bu anlamda çalışanların yüksek düzeyde sergileyecekleri duygusal zeka becerilerinin iş motivasyonlarını pozitif yönde etkileyeceğine ilişkin beklenti ve ortaya koyulan hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. Materyal ve Yöntem

Araştırma modeli ve hipotezleri göz önünde bulundurulduğunda duygusal zeka ve alt boyutları olan iyi oluş, öz denetim, duygusallık ve sosyallığın bağımsız değişken; iş motivasyonu ise bağımlı değişkeni oluşturmaktadır. Örgütlerin performansı üzerinde büyük etki ve güce sahip olduğu düşünülen iş motivasyonunun duygusal zeka becerilerinden nasıl ve hangi yönde etkilendiğinin belirlenmesi adına veri toplama yöntemi, kullanılan ölçekler, yapılan analiz ve bulgular aşağıdaki gibidir:

3.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Sağlık Bakanlığına bağlı iki Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma sürecinde verilerin toplandığı hastanelerde toplam 509 çalışan bulunmaktadır. Araştırmada herhangi bir örnekleme yöntemlerine başvurulmadan tamsayım yöntemi ile verilerin toplanması hedeflenmiştir. Ancak, hastaneler genelinde çalışanlara 275 anket dağıtılabilmiş, dağıtılan anketlerden uygulama dönemi sonunda 217 anket elde edilmiş, bunlardan 214 anket araştırmada kullanılmaya uygun bulunmuştur. Anketlerin cevaplanma oranı %78.90 olarak belirlenmiştir.

Araştırma için sağlık sektörünün örneklem olarak seçilmesinin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki sağlık çalışanlarının yerine getirdikleri görev gereğince hizmet verdikleri bireylerin duygularını anlayarak kendilerini hastaların yerine koyabilmelerinin ve onlara iyi hizmet verebilmelerinin önemli olmasıdır. Yine tedavi sürecinde çalışanların kendi duygularını fark ederek, onları anlamlandırmaları ve doğru bir şekilde karşı tarafa yansıtmaları sürece olumlu katkılar sağlayacaktır. Temel amacı topluma hizmet etmek olan sağlık sektörünün etkinlik ve verimliliği üzerinde önemli etki ve güce sahip olduğu düşünülen duygusal zeka becerilerinin çalışanların iş motivasyonlarını artıracığı ve bunun da hasta memnuniyetine hızlı bir biçimde yansyacağı düşünülmektedir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırma konusunu oluşturan duygusal zeka ve iş motivasyonu kavramları etkilerini önemli ölçüde görebildiğimiz ancak somut olarak varlığından bahsedemediğimiz kavramlar arasında yer almaktadır. Veri toplama sürecinde karmaşık ve değişken yapısından dolayı, kavramların ölçüm ve değerlendirilmesini kolaylaştıracağı düşünülen anket tekniği tercih edilmiştir. İki bölümden oluşan anket formunun ilk bölümü katılımcılara ilişkin demografik özellikleri içerirken; ikinci bölüm duygusal zeka ve iş motivasyonunu ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Veri toplamak için yüz yüze görüşme yönteminden faydalanılmış olup, aşağıda özellikleri verilen ölçekler kullanılmıştır:

Duygusal zeka ölçeği birçok araştırmada da kullanılan Petrides ve Furnham (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Deniz vd. (2013) tarafından yapılmış olan ölçeğin kısa formudur. Ölçek 20 ifadeli ve beşli likert tipinde olup “Kesinlikle Katılmıyorum” ile “ Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde değişen beşli bir yapıya sahiptir. Araştırmanın temel istatistiklerini yapmadan önce ölçeklerin iç tutarlılık katsayısını belirlemek için yapılan analiz sonucunda Alfa güvenirlik kat sayıları belirlenmiştir. Duygusal zeka ölçeği için .69 olarak belirlenen katsayı ölçekten bir ifadenin çıkarılması ile . 72’ye yükselmiştir.

İş motivasyonunun ölçümü için kullanılan ölçek ise Aksoy (2006) tarafından geliştirmiş olup Tanrıverdi (2007) tarafından yeniden uyarlanmıştır. 18 ifadeli beşli likert tipindeki ölçek “Kesinlikle Katılmıyorum” ile “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde değişen beşli bir yapıya sahiptir. İş motivasyonu ölçeği için hesaplanan iç tutarlılık katsayısı ise .85 olarak belirlenmiştir.

4. Araştırma Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir model oluşturulmaya ve araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin yapı geçerliliğinin belirlenmesine çalışılmıştır.

4.1. Ölçeklere İlişkin Faktör Yapılarının Geçerliliği: Keşfedici ve Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan duygusal zeka ve iş motivasyonu ölçeğinin yapılarının belirlenmesi ve doğrulanması amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) yararlanılmıştır. AFA gözlenen değişkenleri tanımlamak, bu değişkenleri özetlemek, yönetilebilir ve üzerinde çalışılabilir düzeyde faktör yükleri belirlemek için yapılırken; DFA, değişkenlerin oluşturduğu yapı altında yatan ilişkiler, kuramsal olarak geliştirilmiş belirgin hipotezlerin doğrulanması amacıyla yapılır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 311).

Duygusal zeka ölçeğine ait verilerin faktör analizine uygunluğu KMO örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO değerinin 0,670 olması, örneklemin faktör analizi için oldukça yeterli olduğuna; yine Barlett's Küresellik testi sonucunun anlamlı olması ($\chi^2= 498,655$; $df=78$ ve $p<0.0001$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu ve faktör analizi yapılabileceğine işaret etmektedir.

Duygusal zeka ölçeği için yapılan AFA'da öz değeri 1'den büyük dört faktör tespit edilmiştir. Maddelerin faktör yükleri .80 ile .43 arasında değişirken, boyut toplam varyansın %56,90'ını açıklamaktadır. Ölçekte yer alan 16, 1 ve 8 nolu ifadeler birden çok boyuta dağıldığı; 13, 12 ve 15 nolu ifadelerin ise faktör yükleri .30'un altında olduğu gerekçesi ile araştırma dışında tutulmuştur. Yine duygusal zeka ölçeğinin belirlenen yapısının maddeler ile ilişkisini belirlemek amacıyla YEM kapsamında birinci düzey DFA uygulanmıştır. Buna göre duygusal zeka becerilerini ölçmeye yönelik ifadelerden 6 nolu ifade analizden çıkarıldığında ölçek dört boyutta modellenmiştir. DFA'dan elde edilen modelin uyum indeksleri incelendiğinde ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 105,835$, $df=48$, $p=0.00$) anlamlı olduğu; RMSEA=0.075, GFI=0.92, CFI=0.90, NFI=0.90 değerlerinin ise makul uyum iyiliği gösterdiği bulunmuştur. Uyum iyiliği değerleri göz önünde bulundurulduğunda duygusal zeka ölçeğinin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

İş motivasyonu ölçeği için gerçekleştirilen AFA sonucunda öz değeri 1'den büyük tek faktör tespit edilmiştir. Maddelerin faktör yükleri .89 ile .65 arasında değişirken, boyut toplam varyansın %78.62'sini açıklamaktadır. Ölçekte yer alan 3, 5, 6, 7, 8, 11 nolu ifadeler birden fazla boyutta dağıldığı; 4 nolu ifade ise kendi başına bir boyut oluşturduğu için araştırma dışında tutulmuştur. Yine iş motivasyonu ölçeğinin belirlenen yapısının maddeler ile ilişkisini belirlemek amacıyla YEM kapsamında tek faktörlü birinci düzey DFA uygulanmıştır. Analizler sonucunda iş motivasyonu ölçmeye yönelik 6 madde tek boyutta modellenmiştir. DFA'dan elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 21,722$, $df=8$, $p=0.00$) anlamlı olduğu; RMSEA=0.064, GFI=0.96, CFI=0.96, NFI=0.94 uyum indeksi değerlerinin ise kabul edilebilir olduğunu bulunmuştur. Belirtilen uyum iyiliği değerlerine göre iş motivasyonu ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

4.2. Demografik Özelliklerin İncelenmesi

Araştırmanın bu bölümünde, anketlerden elde edilen veriler yardımı ile araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin bazı demografik özelliklere yer verilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %55,1'i kadın; %41,1'i 26-35 yaş aralığında; 31-35 yaş aralığında; %67,3'ü evli; %60, 7'si 1-5 yıl arası deneyime sahiptir.

4.3. Korelasyon Analizi ile Ölçek Ortalamaları

Araştırmanın bu bölümünde sağlık çalışanlarından duygusal zeka ve iş motivasyonlarına ilişkin elde edilen verilerin ortalama skorları, standart sapma değerleri ve değişkenler aralarındaki korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Analizlere ilişkin bulgular Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Duygusal Zeka Becerileri ve İş Motivasyonu Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | Arit.Ort. | St. Sap. | GDZ | İŞMOT | İyi Oluş | Öz Denetim | Duygusallık | Sosyallik |
|-------------|-----------|----------|--------|--------|----------|------------|-------------|-----------|
| GDZ | 3,09 | ,39 | 1 | | | | | |
| İŞMOT | 3,29 | ,74 | .147** | 1 | | | | |
| İyi Oluş | 2,94 | ,65 | .615** | .189** | 1 | | | |
| Öz Denetim | 3,17 | ,48 | .733** | .075* | .268** | 1 | | |
| Duygusallık | 2,93 | ,68 | .746** | .091* | .332** | .443** | 1 | |
| Sosyallik | 3,16 | ,57 | .672** | .212** | .376** | .449** | .238** | 1 |

GDZ= Genel Duygusal Zeka, İŞMOT= İş Motivasyonu

** İlişkinin %1 düzeyinde anlamlı (p<0,01)

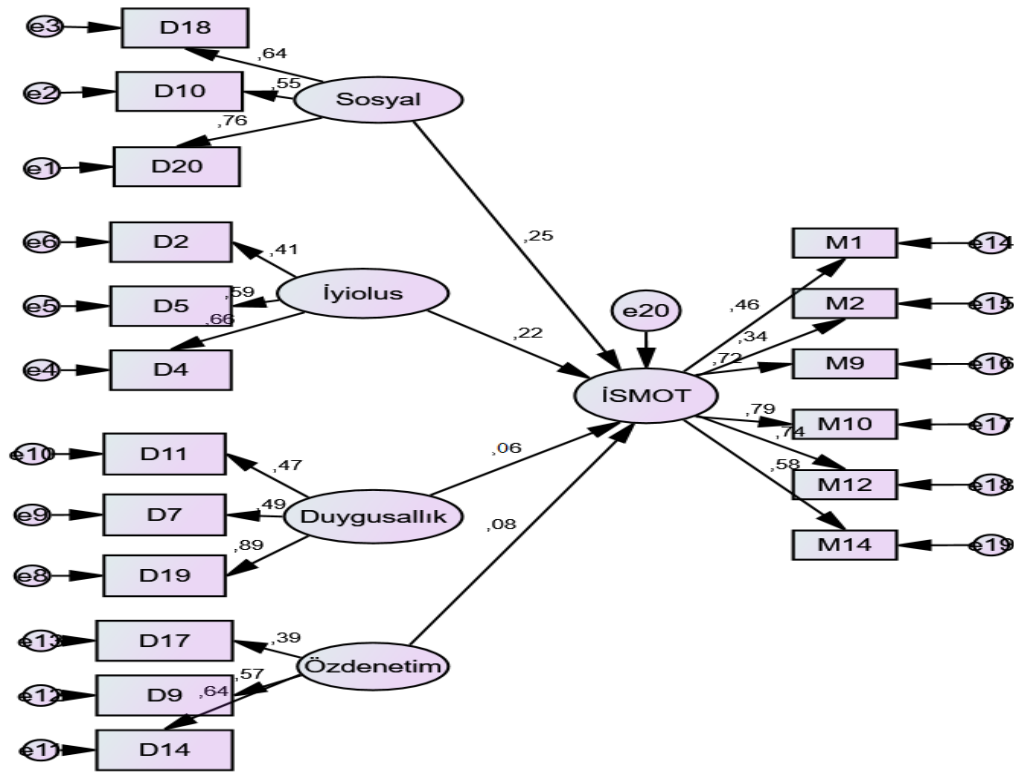
* İlişkinin %5 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir (p<0,05).

Tablo 1’e göre çalışanların duygusal zeka ve duygusal zekanın alt boyutlarına ilişkin becerileri ile iş motivasyonlarına ilişkin katsayılar istatistiki olarak anlamlıdır (p<.01; p<.05). Bu anlamda çalışmanın konusunu oluşturan değişkenlerin birbiri ile ilişkisinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Tabloya göre çalışanların genel duygusal zeka becerileri ile iş motivasyonları (r=.147, p<.01) arasında pozitif yönlü düşük kuvvette bir korelasyon tespit edilmiştir. Yine duygusal zekanın alt boyutlarından iyi oluş (r=.189, p<.01), sosyallik (r=.212, p<.01), duygusallık (r=.091, p<.05) ve öz denetim boyutu (r=.075, p <.05) ile iş motivasyonu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Çalışanların duygusal zekalarına ilişkin ortalama skorları dikkate alındığında ise en yüksek ortalamanın sırası ile özdenetim (Ort=3,17), sosyallik (Ort=3,16) iyi oluş (Ort=2,94) ve duygusallık (Ort=2,93) olduğu görülmektedir. Bu anlamda çalışanların genel duygusal zeka (Ort=3,09> 2.5) ve iş motivasyonu (Ort=3,29>2.5) skorlarının ortalamasının üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Ortalama değerler dikkate alındığında çalışanlarının duygusal zeka ve iş motivasyonuna ilişkin becerilerinin ortalamasının üzerinde yer aldığı söylenebilir.

4.4. Araştırma Hipotezlerinin YEM Analizi ile Test Edilmesi

Araştırmanın bu bölümünde duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkiler bir model kapsamında Yapısal Eşitlik Modelinden (YEM) yararlanarak incelenmiştir. YEM kapsamında oluşturulan yol analizi ile hem çalışmanın hipotezleri test edilir hem de mevcut ilişkileri açıklayan en uygun modelin belirlenmesi sağlanır. YEM’e ait analiz sonuçları Şekil 2’de yer almaktadır.



Şekil 2. Yapısal Model ve Analiz Sonuçları

YEM kullanılarak yapılan analiz sonucunu gösteren Şekil 2 incelendiğinde; duygusal zekanın sosyallik ($\gamma=.25$, $t=11,42$), iyi oluş ($\gamma=.21$, $t=7,71$), ve özdenetim ($\gamma=.11$, $t=6,69$) alt boyutlarının iş motivasyonu üzerine pozitif yönlü anlamlı bir etkisi söz konusu iken duygusalılık ($\gamma=.06$, $t=2,27$) alt boyutunun iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilememiştir. Tablo 2’de modele ilişkin uyum iyiliği değerleri yer almaktadır.

Tablo 2: Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri

| RMSEA | χ^2 | df | GFI | CFI | NFI |
|-------|----------|-----|------|------|------|
| 0,09 | 365,224 | 132 | 0,92 | 0,90 | 0,91 |

Tablo 2’ e göre YEM uyum iyiliği değerleri olan GFI (Goodness of fit index) değerinin 0.92, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin 0.90, NFI (Normlanmış uyum iyiliği indeksi) 0,91, χ^2 (ki kare istatistiği) değerinin 370,847, serbestlik derecesinin (df) 132 ve RMSEA’nın 0.09 olduğu görülmüştür. Bu anlamda analiz sonucunda edilen modelin uyum indeksleri oluşturulan modelin iyi ve kabul edilebilir seviyede uyum iyiliği değerlerine sahip olduğunu ve modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Browne ve Gudeck, 1993; MacCallum, Browne, ve Sugawara, 1996; Hu ve Bentler, 1999). Buna göre “H1: Duygusal zekanın alt boyutu olan iyi oluş çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.”, “H2: Duygusal zekanın alt boyutu olan özdenetim çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.” ve “H4: Duygusal zekanın alt boyutu olan sosyallik çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.” hipotezleri desteklenirken; “H3: Duygusal zekanın alt boyutu olan duygusalılık çalışanların iş motivasyonları üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.” hipotezi red edilmiştir.

5. Sonuçlar

Hastaneler toplumun tümü için tedavi, koruma, önleme ve rehabilite hizmetleri sunan emek yoğun örgütlerdir. Hizmet verdikleri bölgede hastaların yaşam kalitelerini artırmak amacıyla yetişmiş, donanımlı çalışanları ile fark yaratmaya odaklanmaktadır. Bu anlamda çalışanların hasta, hasta yakınları, iş arkadaşları ve yöneticileri ile ilişkilerini doğru şekilde yönetebilmeleri adına yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları gerekmektedir. Çalışanların duygularını fark etmesi, doğru şekilde anlamlandırarak davranış olarak ortaya koyabilmesine ilişkin becerilerin tümünü ifade eden duygusal zeka örgütler adına önemli bir beceridir. Duygusal zeka becerileri yalnızca hizmet verilen kitle için değil, çalışanın kendisi ve örgütü için de büyük önem arz etmektedir. Bu anlamda duygusal zeka becerileri ile çalışanların işe ilişkin motivasyonları arasında nasıl bir ilişkinin olduğunun belirlenmesi önemli görülmektedir. Bu anlamda çalışanların duygularına ilişkin yeteneklerinin iş motivasyonları üzerindeki etkisinin belirlenmesi araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

İki farklı şehirde Sağlık Bakanlığına bağlı iki Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesinde yapılan bu çalışmada 214 sağlık çalışanının duygusal zeka becerilerinin iş motivasyonları ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan duygusal zeka ve iş motivasyonu ölçeğinin yapısal özelliklerinin belirlenebilmesi amacıyla açılımlayıcı (AFA) ve birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Analizler sonucunda elde edilen faktör yapıları ve uyum indeksleri göz önünde bulundurularak kullanılan ölçme araçlarının kabul edilebilir uyum iyiliğine sahip olduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçları duygusal zeka ve alt boyutları olan iyi oluş, özdenetim, duygusallık ve sosyallik ile iş motivasyonu arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğunu göstermektedir. Buna göre çalışanların duygusal zeka ve alt boyutlarına ilişkin becerileri arttıkça iş motivasyonları da artmaktadır. Araştırmanın bu sonucu Abolat ve Işık (2012), Ateş (2014) ve Ates ve Buluc (2015)'un çalışmaları ile de paralellik göstermektedir.

Araştırma modelinde bağımsız değişken olan duygusal zeka ve alt boyutlarının bağımlı değişken olan iş motivasyonu ile ilişkisi ve üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amaçla gerçekleştirilen yol analizi sonuçlarına göre; iyi oluş, özdenetim ve sosyalliğin iş motivasyonunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Ancak duygusal zekanın duygusallık boyutunun iş motivasyonu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Araştırma sonuçlarına göre bireyin yaşamının olumlu yanlarını hayatına sindirebilmesi ve olumsuzlukları göz ardı edebilmesini ifade eden iyi oluş düzeyi ile iş motivasyonu arasında ilişki bulunmaktadır. Çalışanların kendilerine ilişkin iyi oluş düzeyleri arttıkça iş motivasyonları da artmaktadır. Çalışanın kendisini, yaşamını değerlendirerek artı ve eksileri yaşamının bir parçası olarak kabul edebilmesine ilişkin yetenekleri onun çalışma yaşamına olumlu katkılar sunmaktadır. Yine çalışanların sosyal ilişkilere ilişkin yetenekleri ile iş motivasyonları arasında da olumlu ilişkiler bulunmaktadır. Kişinin sosyal çevresi ile yeterince ve kaliteli bir etkileşim içinde bulunabilmesini ifade eden bu yetenek çalışanların işe ilişkin motivasyonlarını artırmaktadır. Çalışanların iş arkadaşları, takım ve ekip içerisinde uyum içinde görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi adına büyük önem arz eden bu beceri pozitif bir sinerji yaratarak çalışanların işe ilişkin motivasyonlarını artırmaktadır. İyi, güçlü, uyumlu ve sağlıklı ilişkiler kurdukça pozitif çıktılar elde eden çalışanlar başarıya ve bu duyguyu sürdürme eğiliminde olmaktadır. Bu pozitif sarmal içinde çalışanların işlerini yapmaya daha istekli ve gönüllü olmaları kaçınılmazdır. Son olarak yıkıcı duyguları ve güdülerini kontrol altına alma yeteneğini ifade eden özdenetim becerilerinin yüksekliği iş motivasyonunu da artırmaktadır. Yıkıcı duygu ve güdülerini kontrol edemeyen çalışanların çevreleri ile kuracakları iletişimin sekteye uğrayacağı bilinmektedir. Bu anlamda yukarıda belirtilen pozitif sarmalın yerini negatif bir sarmal alacak ve çalışanın iş ve işe ilişkin tutumlarını negatif yönde etkileyecektir. Buna karşın özdenetim becerileri gelişmiş çalışanların daha sorumluluk sahibi, güvenilir ve başarı odaklı olacakları söylenebilir. Bu anlamda çalışanların artan özdenetim becerileri onların iş motivasyonlarını artıracaktır.

Araştırma sonucunda çalışanların hisleri ayırt edebilme, yakın çevreye duygularını gösterebilme, sıklıkla hislerini düşünebilme, yakın kişilerle bağ kurabilme becerilerini ifade eden duygusallık boyutunun iş motivasyonu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Araştırmanın bu sonucu bu boyutun eylemden daha çok duygu ve hislere yönelik olması ile açıklanabilir. İş motivasyonu çalışanın bir işi yapmak ve sürdürmek adına isteğini ifade etmekte ve daha çok davranışlarda gözlenebilmektedir. Bu anlamda boyutun iş motivasyonu üzerinde bir etkiye sahip olmayışının duygular ile davranışlar arasındaki ifadenin farklılığından kaynaklanması olasıdır.

Çalışanın kendisinin ve başkalarının duygularını anlama, açıklama ve yorumlamaya ilişkin becerilerini ifade eden duygusal zekanın birçok örgütsel süreç ve sonuç ile ilişkili olduğu araştırmalar ile ortaya koyulmuştur. Küresel bir çevrede faaliyet gösteren örgütlerin varlıklarını devam ettirebilme ve rakiplerine üstün gelebilmeleri çalışanlarının gösterecekleri performans ile yakından ilişkilidir. Bu noktada çalışanları bir işi başarı ile yapma ve sürdürmeye iten motivasyonun yüksekliği örgütleri başarıya götüren en önemli değişkenler arasında yer almaktadır.

Yerli ve yabancı yazında duygusal zeka kavramını örgütsel ve yönetsel açıdan inceleyen birçok çalışma mevcuttur (Performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, yaratıcılık, iş yaşam kalitesi, tükenmişlik vb.). Ancak duygusal zeka ile iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmaların sayısının yetersizliği (Abolat ve Işık, 2012; Ateş, 2014; Ates ve Buluc, 2015) bu araştırmayı önemli kılmaktadır. Araştırma ile literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlanacağı umulmaktadır.

Örgütlerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarında çalışanların duygusal zeka becerileri ve iş motivasyonları büyük bir paya sahiptir. Çalışanları daha verimli olmaya yönlendiren içsel ve dışsal kaynaklı bir güç olan motivasyon örgütlerin verimliliği açısından son derece önemlidir. Motive olmuş çalışanların işlerini daha istekli ve mutlu şekilde yerine getireceğine ilişkin beklenti örgütsel başarıyı da beraberinde getirecektir. Bu noktada dışsal unsurlar yerine içsel bir takım değişkenlerden oluşan duygusal zeka becerileri örgütlerin dışarıdan sunacakları motivasyonel araçlara ihtiyacı en aza indirecektir. Bu sayede maliyetlerin azaltılmasının yanı sıra mutlu, istekli ve başarılı çalışanların varlığı örgüt için artılar yaratacaktır.

Bu noktada örgütlerin en önemli üretim faktörleri arasında yer alan çalışanların seçme sürecinden başlayarak doğru şekilde yönlendirilmeleri gerekmektedir. Yine düzenlenecek eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile çalışanların duygusal becerilerine katkılar sunulması önemli görülmektedir. Duygular ve duygulara ilişkin beceriler geliştirilebilir bir yapıya sahiptir. Bu anlamda bu yeteneği uygun şekilde geliştirmeye yardımcı olacak örgütsel politika ve uygulamalara yer verilmelidir. Çalışanların kendisinin ve karşısındakinin duygularını anlama, açıklama ve özümsemeye ilişkin yetenekleri, onların sosyal becerilerinin yanı sıra iyi oluş düzeylerini ve özdenetim becerilerini de olumlu şekilde etkilemektedir. Bu becerilerin örgüt içinde iyi ve güçlü bağlar oluşturulmasına katkı sağlayarak iş motivasyonunu artıracığı unutulmamalıdır. Artan motivasyon ise çalışanları olumlu bir çok duygu ve davranışa yönelterek pozitif örgütsel çıktılar ile buluşturacaktır.

Her araştırmanın olduğu gibi bu araştırmanında çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Bunlardan ilki araştırmanın sağlık sektörü ve iki sağlık kuruluşu ile sınırlı olmasıdır. Bununla birlikte kişisel ve duygu tabanlı iki kavramın iş motivasyonu gibi yalnızca davranışlarda gözlenebilecek değişkenler üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu anlamda kavramları somutlaştırmaya ilişkin kullanılan araçların kavramları doğru şekilde ölçtüğü varsayılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abbasoğlu, Ş. (2015). İş görenlerde örgütsel adalet algısı ve örgütsel adaletin çalışanların iş motivasyonu üzerindeki etkisi: bir devlet hastanesi örneği, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Acar, F. T. (2001). Duygusal zeka yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi: Banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Acha, V., Hargiss, K. M., & Howard, C. (2013). The relationship between emotional intelligence of a leader and employee motivation to job performance. *International Journal of Strategic Information Technology and Applications (IJSITA)*, 4(4), 80-103.
- Adsız, E. (2016). Yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin karar verme stillerine etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİ BF Dergisi*, 10(2), 135-156.
- Akbolat, M. ve Işık, O. (2012). Sağlık çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin motivasyonlarına etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 109-123.
- Aksoy, H. (2006). Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aladağ, Ö. (2007). örgüt kültürü ile motivasyon arasındaki ilişkinin araştırılması: Eskişehir Sarar A.Ş. örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aslan, Z. ve Cengiz, E. (2015). Akademisyenlerin iş stresi ile iş motivasyonu ilişkisi. *Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6(12), 25-43.
- Ates, O. T. ve Buluc, B. (2015). The Relationship between the emotional intelligence, motivation and organizational commitment of primary school teachers. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, 17, 31-49.
- Ateş, O. T. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin duygusal zeka, motivasyon ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Bar-On, R. (2003). How important is it to educate people to be emotionally an socially intelligent, and can it be done?. *Perspectives In Education*, 21(4),3-15.
- Bell, G. B. & Hall Jr, H. E. (1954). The relationship between leadership and empathy. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 49(1), 156-157.
- Bender, M.T. (2006). Resim iş öğrencilerinde duygusal zeka ve yaratıcılık ilişkileri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Brenda, L. M. & Sockelb, H. (2001). A conformatory factor analysis of IS employee motivation and retention. *Information & Management*, 38, 265- 276.
- Brief, A. P. & Aldag, R. J. (1976). Correlates of role indices. *Journal of Applied Psychology*, 61(4), 468-472.
- Browne, M. W. & Gudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing structure equation models* (pp. 136– 162). Newbury Park, CA: Sage.

- Bülbüloğlu, A. (2001). Duygusal zekanın liderlik üzerine etkileri ve bir saha araştırması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Karadeniz Teknik Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Caruso, D. R., Mayer, J. D. & Salovey, P. (2002). Relation of an ability measure of emotional intelligence to personality. *Journal of personality assessment*, 79(2), 306-320.
- Chan, D. W. (2006). Emotional intelligence and components of burnout among Chinese secondary school teachers in Hong Kong. *Teaching and teacher education*, 22(8), 1042-1054.
- Christie, A., Jordan, P., Troth, A. & Lawrence, S. (2007). Testing the links between emotional intelligence and motivation. *Journal of Management & Organization*, 13(3), 212-226.
- Cobb, C. D. & Mayer, J. D. (2000). Emotional Intelligence: What the Research Says. *Educational leadership*, 58(3), 14-18.
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organisations*. New York: Putnam & Grosset Group Publisher.
- Cote, S. Ve Miners, T. H. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance, *Administrative Science Quarterly*, 51, 1-28.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004). Modern yaklaşımlar ışığında değişen duygu-zeka ilişkisi ve duygusal zeka. *DEU Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 23-48.
- Çakar, U. Ve Arbak, Y. (2004). Modern yaklaşımlar ışığında değişen duygu-zeka ilişkisi ve duygusal zeka. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (3), 23-48.
- Çelenk, İ. (2015). Örgütlerde duygusal zeka ve psikolojik yıldırma: Bir araştırma, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Deniz, M. E. ve Yılmaz, E. (2004). *Üniversite öğrencilerinin duygusal zeka yetenekleri ve yaşam doyumları arasındaki ilişki*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9.
- Deniz, M. E., Özer, E. ve Işık, E. (2013). Duygusal zekâ özelliği ölçeği-kısa formu: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 38(169), 407-419.
- Deniz, M. E., Öztürk, A. ve Hamarta, E. (2007). *Duygusal zekanın yaşam doyumunu yordama gücü*. G. Özdemir Yaylacı (Baş Ed.) Uluslararası Duygusal Zeka ve İletişim Sempozyumu kitabı içinde, 593-601.
- Dijk, C., & Freedman, J. (2007). Differentiating emotional intelligence in leadership. *Journal of Leadership Studies*, 1(2), 8-20
- Donovan, J.J. (2009). İş Motivasyonu. N.Anderson, D. S. Öneş, H.K.Sinangil, C. Viswesvaran (Eds.). *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*. İstanbul: Literatür Yayınları
- Dulewicz, V. & Higgs, M. (1998). Emotional intelligence: Can it be measured reliably and validly using competency data?. *Competency*, 6 (1), 1-15.
- Engin, E. (2004). Psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerin öfke düzeyleri ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Ertan, H. (2008). Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Fındıkcı, İ. (2009). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Fırat, Y. B. (2012). Öğretim elemanlarının mesleki yabancılaşma algılarının, örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu faktörleri ile modellenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, İzmir.
- Fried Y. & Ferris G.R. (1987). The validity of the job characteristics model: a review and a meta-analysis. *Personnel Psychology* 40(2), 287-322.
- George, J. M. & Jones, G.R. (2008), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 5. Edt. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Goleman D (2013). *İş başında duygusal zekâ*, çev. Handan Balkara. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*, Bloomsbury Publishing, London.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review* 78(2), 4-17.
- Göçet, E. (2002). Üniversite öğrencilerinin duygusal zeka düzeyleri ile stresle başa çıkma tutumları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Guzzo, R. A. (1989). Types of rewards, cognitions, and work motivation. *Academy of Management Review*, 4(1), 75-86.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. & Yüksel, M. (2011). Emotional intelligence in workplace: Its relation with job performance, job satisfaction, organizational citizenship behavior, and some demographic factors. *Doğuş University Journal*, 9(2), 174-190.
- Güven, A. (2007). Kamu yöneticilerinin davranış tarzlarının personelin motivasyonu üzerine etkileri: Tokat il milli eğitim müdürlüğünde çalışan öğretmenler üzerinde bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Hackman, J. R. & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal Of Applied Psychology*, 55(3), 259.
- Hein, S. (1996). *EQ for everybody: A practical guide to emotional intelligence*. Aristotle Press.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 198-202.
- Janssen, P. P., De Jonge, J. & Bakker, A. B. (1999). Specific determinants of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: a study among nurses. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1360-1369.
- Johnson, PR. (1999). Organizational benefits of having emotionally intelligent managers and Employees. *Journal of Workplace Learning*, 11(3), 84-97.
- Jorfi, H., & Jorfi, S. (2011). Strategic Operations Management: Investigating the Factors Impacting Communication Effectiveness and Job Satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1596-1605.
- Kalay, F. (2016). İşletmelerde örgütsel adaletin işgören performansı üzerindeki Etkisi: Teorik bir inceleme. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 147-158.

- Karakaya, A. ve AY, F. A. (2007). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırm. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 31, (1), 55-67.
- Karlı, M. D., ve İskender, H. (2009). To examine the effect of the motivation provided by the administration on the job satisfaction of teachers and their institutional commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2252-2257.
- Kervancı, F. (2008). Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Kılıçarslan, F. (2009). *10 adımda duygusal zekâ*. İstanbul: İkarus Yayın.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği, yönetim ve organizasyonlarda davranış klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kondrad, S. & Hendl, C. (2003). *Duygularla güçlenmek*. M. Taştan (Çev.). İstanbul: Hayat.
- Kökala, Ö. ve Şişman, F. (2017). Algılanan örgütsel adaletin işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Üniversitelerde çalışan idari personel üzerine yapılan bir çalışma. *Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 8(20), 127-156.
- Kuruüzüm, A., Irmak, S., ve Çetin, E. İ. (2010). İşe bağlılığı etkileyen faktörler: İmalat ve hizmet sektörlerinde karşılaştırmalı bir analiz. *Bilig Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı*, 53, 183-198.
- Lee-Ross, D. (2005). Perceived job characteristics and internal work motivation. *Journal of Management Development*, 24(3), 253-266.
- Lindner, J. R. (1998). Understanding employee motivation. *Journal of Extension*, 36(3), 1-8.
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149.
- Machado, L. de, M., Soares, V. M., Brites, R., Ferreira, J. B. & Gouveia, O. M. R. (2011). A look to academics job satisfaction and motivation in Portuguese higher education institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1715-1724.
- Mammadova, N. (2018). The relationship between organizational justice and work motivation: A private school sample. *Master's Thesis*, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Marcus, R. F., Telleen, S. & Roke, E. J. (1979). Relation between cooperation and empathy in young children. *Developmental Psychology*, 15(3), 346.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- Mayer, J. D., Caruso, D. & Salovey, P. (2000) Models of emotional intelligence. In R J Sternberg (Ed) *Handbook of intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- Mertler, C. A. (2002). Job satisfaction and perception of motivation among middle and high school teachers. *American Secondary Education*, 43-53.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J., (1997). *Commitment in the workplace*, Thousand Oaks CA: SAGE Publications.
- Mottaz, C. J. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385.

- Oginska-Bulik, N. (2005). Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and health outcomes in human service workers. *International Journal Of Occupational Medicine And Environmental Health*, 18(2), 167-175.
- Oran, F. Ç., Güler, S. B. ve Bilir, P. (2016). İş motivasyonun örgütsel bağlılığa olan etkinin incelenmesi: Sultangazi/İstanbul ilköğretim okullarında bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(35), 236-252.
- Osterlah, M., B.S. Frey ve J. Frost (2001). Managing motivation, organization and governance, *Journal of Management and Governance*, 23 August: 52-65.
- Özdamar K. (2004). Tabloların oluşturulması, güvenilirlik ve soru analizi. Paket programlarla istatistiksel veri analizi-1. 5th ed. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Öztürk, H. (2002). Hemşirelerin motivasyon düzeyleri ve performans düzeyleri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Province, P. W. S. (2017). *The effect of emotional intelligence, training facilities, selfcompetence and motivation toward coaches' performance of PPLP West Sumatra Province*. 1st Annual Applied Science and Engineering Conference (AASEC), in conjunction with The International Conference on Sport Science, Health, and Physical Education (ICSSHPE), 16-18 November 2016, Bandung, Indonesia.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Schutte, N., Malouff, J. M., Hall, E. L., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J. & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Shahi, A., Alipour, H. & Feizi, M. (2013). Examining the relative importance of social capital dimensions on citizenship behaviors of moghan's agro industry company employees. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 34(976), 1-8.
- Simons, T. & Enz, C. A. (1995). Motivating hotel employees: beyond the carrot and the stick. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(1), 20-27.
- Skaalvik, E. M. & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and teacher education*, 27(6), 1029-1038.
- Snyder, E. E. & Spreitzer, E. (1984). Identity and commitment to the teacher role. *Teaching Sociology*, 11(2), 151-166.
- Sözer, Z. (2006). Örgüt kültürünün işgören motivasyonu ile ilişkisi ve bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Steers R. M., & Porter L. W, (1991). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Sue-Chan, C. & Latham, G.P. (2004). The situational interview as a predictor of academic and team performance: A study of the mediating effects of cognitive ability and emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 312-320.
- Şenel, G. (2011). Stres faktörlerinin iş motivasyonuna etkisi: Turist rehberleri üzerine bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Tanrıverdi, S. (2007). Katılımcı okul kültürünün yabancı dil öğretmenlerinin iş motivasyonu ile ilişkisine yönelik örnek bir çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Çiftçi, E. G. (2014). Akademisyenlerin duygusal zekâ, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 63-80.
- Tiegs R.B., Tetrick L.E. & Fried Y. (1992). Growth need strength and context satisfaction as moderators of the job characteristics model. *Journal of Management* 18(3), 575-593.
- Tiryaki, A. (2008). İşletmelerde modern liderlik yaklaşımları ve çalışan motivasyonu ilişkisine yönelik bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tömeren, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 1(1), 33-47.
- Trivellas, P., Gerogiannis, V. & Svarna, S. (2013). Exploring workplace implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in hospitals: Job satisfaction and turnover Intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 73, 701-709.
- Turnipseed, D. L. & Vandewaa, E. A. (2012). Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior. *Psychological reports*, 110(3), 899-914.
- Tyagi, P. K. (1985). The effects on stressful organizational conditions on salesperson work motivation, *Journal of the Academy of Marketing Science Spring*, 13(2), 290-309.
- Tzeng, H. M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: An empirical investigation in taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39, 867-878
- Ünlü, S., Eroğlu, E., Gökdağ, R., & Ergüven, M. S. (2013). *İş ve yaşamda motivasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional intelligence at work*, San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2005). *Developing management skills*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Yan, İ. (2008). Duygu-zekâ ilişkisi ve duygusal zekânın yöneticiler üzerindeki etkilerine yönelik bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Yaylacı, G. Ö. (2006). *Kariyer yaşamında duygusal zekâ ve iletişim yeteneği*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. Ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11 86-89.
- Yıldız, Z., Ayhan, S. ve Erdoğan, Ş. (2009). The impact of nurses' motivation to work, job satisfaction, and sociodemographic characteristics on intention to quit their current job: An empirical study in Turkey. *Applied Nursing Research*, 22(2), 113-118.
- Zurbriggen, E. L., & Sturman, T. S. (2002). Linking motives and emotions: A test of McClelland's hypotheses. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(4), 521-535.