**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

# DUYGUSAL ZEKANIN GEMİ ADAMLARININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kaan KILIÇ**

**Deniz Ulaştırma ve İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı**

**Deniz Ulaştırma ve İşletme Mühendisliği Programı**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Leyla TAVACIOĞLU**

**EYLÜL 2013**

**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

# DUYGUSAL ZEKANIN GEMİ ADAMLARININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kaan KILIÇ**
**(512111004)**

**Deniz Ulaştırma ve İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı**

**Deniz Ulaştırma ve İşletme Mühendisliği Programı**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Leyla TAVACIOĞLU**

**EYLÜL 2013**

İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün **512111004** numaralı Yüksek Lisans Öğrencisi **Kaan KILIÇ** ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı **"Duygusal zekanın gemi adamlarının iş performansına etkisi"** başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

| | | |
|---|---|---|
| **Tez Danışmanı ve Jüri Üyesi :** | **Doç. Dr. Leyla TAVACIOĞLU**<br>İstanbul Teknik Üniversitesi | ..... |
| **Jüri Üyeleri :** | **Prof.Dr. Osman Kaan KORA**<br>Marmara Üniversitesi | ..... |
| | **Doç.Dr. Serdar KUM**<br>İstanbul Teknik Üniversitesi | ..... |

**Teslim Tarihi :** **11 Eylül 2013**
**Savunma Tarihi :** **23 Eylül 2013**

***Eşime ve kızıma,***

## ÖNSÖZ

Bu çalışma sırasında desteğini ve anlayışını benden esirgemeyen, çalışmanın seçiminde ve yürütülmesinde bana her zaman yol gösteren, sürekli olarak zaman ayıran saygıdeğer Hocam Doç. Dr. Leyla TAVACIOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim.

Uygulamış olduğumuz anketlerin doldurulması ve destekleri nedeniyle Kocaeli Deniz Ulaşım Şb.Md. Sayın Zafer AYDIN'a, Alpagül Denizcilik'te görevli Sayın Murat Hasan Ali ALTUN'a ve Kaptanoğlu Holding'de görevli Sayın Uluç MÖREK ile Yüksek lisans eğitimime başladığım ilk günden bugüne sevgisi ve desteğiyle beni hiç yalnız bırakmayan eşim Op.Dr.A.Başak KILIÇ ile varlığıyla bana güç veren canım kızım İdil Derin KILIÇ'a çok teşekkür ederim.

Eylül 2013 Kaan KILIÇ

**İÇİNDEKİLER**

**Sayfa**

**ÖNSÖZ** ..... **vii**
**İÇİNDEKİLER** ..... **ix**
**KISALTMALAR** ..... **xi**
**ÇİZELGE LİSTESİ** ..... **xiv**
**ÖZET** ..... **xviii**
**SUMMARY** ..... **xx**
**1. GİRİŞ** ..... **1**
1.1 Çalışmanın Amacı ..... 3
1.2 Yöntemi ..... 4
**2. DUYGUSAL ZEKA** ..... **5**
2.1 Duygu ..... 5
2.2 Zeka ..... 6
2.3 Duygusal Zekanın Tarihsel Süreci ..... 9
2.4 Duygusal Zeka Modelleri ..... 10
2.4.1 Mayer ve Salovey modeli ..... 10
2.4.2 Goleman modeli ..... 12
2.4.3 Bar-On modeli ..... 15
2.4.4 Weisinger modeli ..... 17
2.5 Duygusal Zeka Ölçekleri ..... 19
2.5.1 Mayer ve Salovey çok faktörlü duygusal zeka ölçeği (MEIS) ve Mayer, Salovey ve Caruso duygusal zeka testi (MSCEIT) ..... 19
2.5.2 Goleman ve Boyatzis duygusal yeterlik envanteri testi (ECI) ..... 20
2.5.3 Bar-On duygusal oran envanteri (Bar-On EQ-I) ..... 21
2.5.4 Schutte duygusal zeka ölçeği ..... 21
2.5.5 Weisinger iş'te duygusal zeka ölçeği ..... 22
**3. İŞ PERFORMANSI** ..... **23**
3.1 Performans Yönetimi ..... 28
3.2 Performans Yönetim Sisteminin Amacı ..... 29
3.3 Performans Yönetim Sisteminin Yararları ..... 29
3.4 Performans Değerlendirme ..... 31
**4. ARAŞTIRMA VE BULGULAR** ..... **35**
4.1 Araştırmanın Amacı ..... 36
4.2 Araştırmanın Varsayım ve Sınırlılıkları ..... 36
4.2.1 Varsayımlar ..... 36
4.2.2 Sınırlılıklar ..... 37
4.3 Araştırma Evreni ve Örneklemi ..... 37
4.4 Veri Toplama Aracı ..... 37
4.5 Anketin Güvenirlik Analizi ..... 38
4.6 Verilerin Analizi ..... 39
4.7 Bulgular ..... 40
4.7.1 Ölçeğe ilişkin sıklık dağılım çizelgeleri ..... 40

4.7.2 Faktör analizi sonuçları..... 45
4.7.3 Faktörler için normallik sınaması..... 49
4.7.4 Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli uygulaması ..... 51
4.7.5 Model uyum indeksleri ..... 53
4.7.6 Duygusal zeka ve performans ilişkisi analizi..... 59
**5. TARTIŞMA VE SONUÇ..... 62**
**KAYNAKLAR..... 68**
**ÖZGEÇMİŞ..... 81**

## KISALTMALAR

| | |
|---|---|
| **AGFI** | **:** Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi |
| **AR-GE** | **:** Araştırma Geliştirme |
| **DFA** | **:** Doğrulayıcı Faktör Analizi |
| **ECI** | **:** Duygusal Yeterlilik Testi |
| **EQ** | **:** Emotional Quotient / Duygusal Zekâ |
| **ESI** | **:** Emotional and Social Intelligence / Duygusal ze Sosyal Zekâ |
| **ETA** | **:** Estimated Time Of Arrival / Tahmini Varış Zamanı |
| **GFI** | **:** Uyum İyiliği İndeksi |
| **IQ** | **:** Intelligence Quotient / Bilişsel Zek |
| **IMO** | **:** Uluslarası Denizcilik Örgütü |
| **KMO** | **:** Kaiser-Meyer-Olkin |
| **MEIS** | **:** Mayer ve Salovey Çok Faktörlü Duygusal Zekâ Ölçeği |
| **MSCEIT** | **:** Mayer, Salovey ve Caruso Duygusal Zekâ Testi |
| **NFI** | **:** Normlaşmış Uyum İyiliği İndeksi |
| **ROC** | **:** Receiving Operatif Characteristic |
| **RFI** | **:** Göreceli Uyum İyiliği İndeksi |
| **RMSEA** | **:** Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi |
| **SD** | **:** Serbestlik Derecesi |
| **SRMR** | **:** Standardized Root Mean Square Resudial |
| **TKY** | **:** Toplam Kalite Yönetimi |

## ÇİZELGE LİSTESİ


| | | Sayfa |
|---|---|---|
| **Çizelge 4.1 :** | Anketin Güvenirlik Test Sonuçları | 39 |
| **Çizelge 4.2 :** | Demografik Özellikler Sıklık Dağılımı | 40 |
| **Çizelge 4.3 :** | Duygusal Zeka Sıklık Dağılımı | 42 |
| **Çizelge 4.4 :** | Performans Anketi Sıklık Dağılımı | 43 |
| **Çizelge 4.5 :** | KMO and Bartlett's Testi sonuçları | 48 |
| **Çizelge 4.6 :** | Açıklanan Toplam Varyans Değerleri | 48 |
| **Çizelge 4.7 :** | Faktörlerin Kavramsal Anlamlılık Sıralanışı ve Soru Setinin Cronbach Alpha değerleri. | 50 |
| **Çizelge 4.8 :** | Schutte Duygusal Zeka Ölçeği için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları | 50 |
| **Çizelge 4.9 :** | Normallik Sınaması | 52 |
| **Çizelge 4.10 :** | Doğrulayıcı Faktör Analizi İçin Uyum İyiliği İndeks Değerleri | 56 |
| **Çizelge 4.11 :** | Alt Boyutların Performansa Etkisi | 56 |
| **Çizelge 4.12 :** | Model Uyum İndeksleri | 58 |
| **Çizelge 4.13 :** | Algı Gruplaması | 61 |
| **Çizelge 4.14 :** | Madde Test Analizi | 62 |
| **Çizelge 4.15 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) Pearson Korelasyon Katsayısı İlişki Analizi Sonuçları | 63 |
| **Çizelge 4.16 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Medeni Durum İlişkisi | 64 |
| **Çizelge 4.17 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Yaş İlişkisi | 64 |
| **Çizelge 4.18 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Çalışılan Yıl İlişkisi | 65 |
| **Çizelge 4.19 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Gemideki Görev İlişkisi | 65 |
| **Çizelge 4.20 :** | Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Eğitim Durumu İlişkisi | 66 |
| **Çizelge 4.21 :** | İlişki Analizi Sonuçları | 67 |

## ŞEKİL LİSTESİ

**Sayfa**

**Şekil 4.1 :** Faktörleşme Grafiği..... 49
**Şekil 4.2 :** Schutte Duygusal Zeka Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Yolu Analizi 53
**Şekil 4.3 :** Alt Boyutların Performansa Etkisi Modeli..... 56
**Şekil 4.3 :** ROC Eğrileri..... 61

**Duygusal Zekanın Gemi Adamlarının İş Performansına Etkisi**

## ÖZET

Dünya ticaretinin yaklaşık %90'ı denizyolu ile gerçekleştirilmektedir. Bu durum, deniz ulaştırmasının önemini açıkça ortaya koymaktadır. Torrey Canyon, Valdez ve Titanic gibi birçok hayatın kaybedildiği deniz kazaları incelendiğinde, bu kazaların büyük bir çoğunluğunun insan faktöründen kaynaklandığı ortaya konulmuştur. Bu maksatla Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO), kazaların en aza indirgenmesi ve denizde seyir güvenliğinin sağlanması açısından gerekli teknik önlemleri almak ve kuralların düzenlenmesiyle deniz işletmeciliğinin verimli olmasını sağlamak üzere düzenlenmeler getirmektedir.

İnsan kaynaklı kazalar incelendiğinde ise ortaya çıkan olumsuz durum karşısında bireyin gelen bilgiyi anlama, işleme ve karar verme sürecindeki yetersizlikleri ön plana çıkmaktadır. Bilişsel yetenek; bilgiyi anlama, işleme ve karar verme yeteneği olarak tanımlanabilir ve dört ana kapasiteden oluşmaktadır. Bu kapasiteler; öğrenme, bilgiyi algılama, alışkın olmadığı durumlara adaptaston ve gelecek durumlar için bilgi yapılandırma kapasiteleridir.

Gemiler kapalı bir ortam olmaları, çevre şartlarının ve psikolojik durumun değişimler göstermesi nedeniyle karmaşık bir yapıya sahiptirler. Bu yapı yükün bir limandan diğer limana taşındığı seyirler süresince bilişsel süreci etkileyebilir. Öyleki yapılan araştırmalar aynı ortamdaki bireylerin süreç yönetimindeki hassasiyetlerinin değişkenlik gösterebildiğini belirlemiştir. Bireyler arasındaki farkların neden kaynaklandığı incelendiğinde ise duyguların kontrol altında tutulması ve değişen şartlara adapte olabilme yetenekleri kapsamında, duygusal zeka belirleyici faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Duygusal zeka, kişisel yeteneklerle ilgilidir ve tecrübe ile gelişime açıktır.

Son yıllarda duygusal zekanın bireysel ve örgütsel boyutları üzerine yapılan çalışmaların artığı gözlenmektedir. Deniz ulaştırması süreci için ise duygusal zeka ile ilgili çalışmalara rastlanmamaktadır. Oysaki deniz ulaştırmasının temelinde varolan gemi ve gemi hayatı kapalı bir sistemdir dolayısı ile gemi adamları için bu kapalı sistemin getirdiği gerilim ve zorluk gemi adamlarının birbirleri ile etkileşiminden direk etkilenmektedir. Bu nedenledir ki deniz ulaştırma süreci için duygusal zeka hem örgütsel hem de bireysel boyutları ile önemli bir araştırma konusudur.

Mevcut çalışmada duygusal zekanın gemi adamlarının iş performansına etkisi incelenmiştir. Katılımcılara Schutte tarafından geliştirilen, Austin ve diğerleri tarafından güncellenen "Schutte Duygusal Zeka Ölçeği" ile "Gemiadamı Performans Değerlendirme Anketi" uygulanmıştır. Uluslararası tankercilik ve şehiriçi yolcu taşımacılığı yapan şirketlerde çalışan toplam 182 gemiadamına uygulanan anket bulguları ve sonuçları değerlendirilmiştir.

Değerlendirme sonucunda, duygusal zekanın performansa olumlu yönde etkisi olduğu görülmüştür. Duygusal zeka ile yaş, çalışılan yıl, mezuniyet derecesi ve gemideki görev ile anlamlı pozitif ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada medeni durum ve çocuk sayısı ile duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Denizciliğin erkek egemen bir meslek olması ve katılımcıların %98,9'unun erkek olmasından dolayı cinsiyete ilişkin sağlıklı bulgulara ulaşılamamıştır.

**Influence of Emotional Intelligence on the Work Performance of Seafarers**

## SUMMARY

The acceleration of marine traffic due to the globalization forces the maritime regulatory agencies and policymaking institution as International Maritime Organisation (IMO) to systemize maritime safety and security.

Researches related with human factors show that human factor-based error could root in the loss of information and capabilities during the information processing cycle of an operational task, which can refer to giving a response to environment after acquiring and transforming data to information.

Apparently, in the complex environment of a ship as a workplace, environmental, psychological and physiological alterations that occur during execution of these four main abilities would probably affect the cognitive process of the individual who is performing the task during a voyage. However, academic studies show that some individuals have more vulnerability than the other individual's vulnerability to the challenges within the same operational environment. Emotional intelligence is directly about personality traits and is open to development through experience in the emotional brain.

It's observed that the studies about emotional intelligence's the individually and organisational dimensions increases through in the recent years. But there is no study about emotional intteligence at the maritime transportation process.Howewer the ship and the ship life are the basic arguments and a closed system. It is a reality that working onboard has very tough and stressful environment. Seafarers continually should understand each other, should be careful in hierarchical ranking and should manage their thought and emotions. These directly affect interpersonel interaction. So emotional intelligence is important research issue not onlu the individually but also organisational dimensions in the maritime transportation process.

At the beginning of the 20th century, a new concept was developed from Intelligence Quotient. The popularity of this concept approach had been decreased until 1980s. In 1990's, EI became popular and researches on EI has grown dramatically in academia, psychologists, education, media and business circle.

Although there is a growing interest on the effect of Emotional Intelligence (EI) in organizations, there is very little research conducted to support its influence in maritime transportation science.

The seafarers on a ship can be directly influenced from communications, behaviors and psychological situations and should continually control their emotions in a closed system of a ship.

Performance can be defined as an achievement or an accomplishment. high performance can produce results much better than expected both in individuals and in organizations.

An employee in performing a task could be evaluated in accordance with by a given performance level, e.g. the employee's performance could be determined from the result of the achievement of targets in the specific period within the organization.

Most researchers are still debating on the definition on the performance. However, there are different general models of work performance and the determinants of work performance.

Performance is a multi-dimensional phenomenon that is comprised of various latent factors, which are declarative knowledge, procedural knowledge, skill and motivation.

Performance is a behavioral concept that canbe described as something that people can do and observe. From a working environment perspective it can only include the specific actions and behaviors which are relevant and applicable to the organization's goals and which can be measured in terms of the individual employee's proficiency.

Effectiveness and productivity are two terms for performance indicators. The productivity is the ratio of effectiveness (output) to the cost of achieving that level of effectiveness (input). Thus work performance can be considered as a contribution to the goals and objectives of any system. Accordingly work performance can be related with individual or group of that system.

Organization's success or failure depends on work performance of the individuals in that organization. Work performance was the set of worker's behaviors that could be monitored, measured, and assessed achievement in individual level. It can be said that these behaviors are also important for the organizational goals. It should be emphasized that individual work performance is important factor to push forward to make organization excellent.

Work performance is maybe the most important dependent variable in industrial and organizational psychology. Companies has focused on improving worker productivity, which is one of the work performance. Work performance is the extent to which an organizational member contributes to achieving the objectives of the organization. If organization expects and wants the best from employees, they will give their best.

On the other hand motivation is one of the most effective factor to enhance effective work performance of workers in organizations. Motivation is a basic psychological process. Motivating is the management process of influencing behavior based on the knowledge of what make people tick. Motivation is the process that arouses, energizes, directs, and sustains behavior and performance. So, it is the process of stimulating workers to action and to achieve a goal. Motivation is the one way of stimulating people is to employ effective, which makes workers more satisfied with and committed to their works. Of course reward is another important factor but it's not ev. There are other parameters which can also serve as motivators.

Job satisfaction is an important motivation way for the employees. Workers of the organization and organization will be strong correlatively if the employees have enough motivation to achieve organization's targets. As said before motivation is positively correlated with job satisfaction and work performance is correlated with job satisfaction too. And emotional intelligence is related with the job satisfaction and so does the work performance.

Thus in this study; it is aimed to understand the effect of emotional intelligence on the work performance of the seafarers.

This research includes demographic information about participants including age, marriage and education. The basic variables include the emotional intelligence and job performance and their sub-variables.

Factor analysis was conducted to the data that handled through the mentioned questionnaire. At the initial stages of factor analysis, some pre-tests such as Bartlett Test and Kaiser-Meyer-Olkin tests were applied to understand the eligibility of factor analysis for the data.

Bartlett test (Bartlett Test of Sphericity) that tests the hypothesis "a correlation matrix is equal to unit matrix". Rejection of hypothesis means that there is a correlation between the variables and factor analysis can be applied to the variables.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Value is also applied for understanding the reliability of factor analysis to this study. According to KMO criterion, low KMO values show that factor analysis would not give true results for given clusters. For this study, KMO value criteria is also validated through sample size, observe correlation and partial correlation coefficients.

Then Kolmogoroc-Smirmov test is used to test the normality of factors to determine an appropriate method for finding the correlations between these three factors. Consequently it is interpretred that these results are used as an optimistic approach or coordinating their moods in the seafarers can help them in using their emotions in their jobs.

After factor analysis, some important questions were analyzed with Kendall's tau-b correlation coefficient that can give effective results for two variables.

In general, EI contains the sort of skills, which are educable, flexible and variable in the course of time. This course of action, therefore, will increase employees' ability to adopt with work place and facilitate proper work relationship, which leads to improving efficiency and job performance.

The cohesiveness and performance were investigated through seafarer's relationship with Emotional Intelligence which was assessed by the Schutte Emotional Intelligence Scale and Seafarer's Performance Evaluation Form.

The results show that the seafarers who can coordinate the his/her emotions and mood during a work performance, can also understand the other's emotions. These seafarers who can use their emotions during a work performance can also evaluate his or her emotions effectively.

In addition, from the question correlations it is understood that seafarers can also gain the confidence of the other people which is very important skill for a ship environment. The other important result of the question correlation is that the lack of emotional intelligence can be a reason for misunderstanding between the individuals. Thus, it is observed that emotional intelligence can also a driving factor for a good communication skills and peace in the ship environment.

Further to study, it is well understood that, age, experience, degree of graduate and duty onboard the vessel have a positive effect of emotional intelligence. The factors described above, are also in paralel with the performance of seafarers.

However, it is observed that marital status and number of children of seafarers, have no connection with emotional intelligence.

As a result, performance and emotional intelligence has %81,5 positive correlation.

# 1. GİRİŞ

Dünya ticaretinin yaklaşık %90'ı denizyolu ile gerçekleştirilmektedir. Bu durum, deniz ulaştırmasının önemini açıkça ortaya koymaktadır. Torrey Canyon, Valdez ve Titanic gibi bir çok hayatın kaybedildiği deniz kazaları incelendiğinde, bu kazaların büyük bir çoğunluğunun insan faktöründen kaynaklandığı ortaya konulmuştur. Bu maksatla Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO), kazaların en aza indirgenmesi ve denizde seyir güvenliğinin sağlanması açısından gerekli teknik önlemleri almak ve kuralların düzenlenmesiyle deniz işletmeciliğinin verimli olmasını sağlamak üzere düzenlenmeler getirmektedir.

İnsan kaynaklı kazalar incelendiğinde ise ortaya çıkan olumsuz durum karşısında bireyin gelen bilgiyi anlama, işleme ve karar verme sürecindeki yetersizlikler ön plana çıkmaktadır. Bilişsel yetenek; bilgiyi anlama, işleme ve karar verme yeteneği olarak tanımlanabilir ve dört ana kapasiteden oluşmaktadır. Bu kapasiteler; öğrenme, bilgiyi algılama, alışkın olmadığı durumlara adaptasyon ve gelecek durumlar için bilgi yapılandırma kapasiteleridir.

Gemiler kapalı bir ortam olmaları, çevre şartlarının ve psikolojik durumun değişimler göstermesi nedeniyle karmaşık bir yapıya sahiptirler. Bu yapı yükün bir limandan diğer limana taşındığı seyirler süresince bilişsel süreci etkileyebilir. Öyle ki yapılan araştırmalar aynı ortamdaki bireylerin süreç yönetimindeki hassasiyetlerinin değişkenlik gösterebildiğini belirlemiştir (Suls, 2001). Bireyler arasındaki farkların neden kaynaklandığı incelendiğinde ise duyguların kontrol altında tutulması ve değişen şartlar altında adapte edebilme yetenekleri kapsamında duygusal zekâ bir sebep olarak ortaya çıkmaktadır (Bar-On, 1997;Matthews ve Falconer, 2002). Duygusal zekâ kişisel yeteneklerle ilgilidir ve tecrübe ile gelişime açıktır(LeDoux, 2003).

Duygusal zekâ kavramının temelleri ilk olarak 20'nci yüzyılın ilk çeyreğinde Edward Lee Thorndike tarafından, çalışanların yalnızca akademik başarıları gözönüne alınarak zekâ sınıflandırması (IQ) yapılmasının sağlıklı olamayacağı, insan ilişkileri ile insan davranışlarından içinde bulundukları ruh halinin sağlıklı olarak yorumlanabilmesi ve insanların doğru şekilde değerlendirilerek yönetilmesi gerektiği savunulmuştur. Bu doğrultuda Thorndike, başarı için yalnızca IQ'nun yeterli olamayacağı düşüncesini ortaya koymuş ve IQ zekâ kavramından farklı olarak "Sosyal Zekâ" terimini literatüre kazandırmıştır. (Thorndike,1920).

1990'lı yıllarda psikolog olan iki akademisyen, Peter Salovey ve John Mayer, duygusal zekâ kavramını ilk kez ortaya atmışlardır. Bu kapsamda duygusal zekâyı; "Bireyin kendi duyguları ile karşısındakinin duygularını denetleyebilme, bu duygu durumlarını birbirinden ayırt edebilme ve değerlendirerek elde ettiği bilgileri kendine rehber olarak kullanabilme yeteneği" olarak tanımlamışlardır (Mayer ve Salovey, 1990).

Bilgisayarların icadı ile birlikte girilen bilgi çağında geleneksel yaklaşımların yerine daha dinamik yaklaşımlar almaya başlamıştır. Eskiden çok zor olan bilgiye ulaşma, teknolojinin gelişmesi ile birlikte çok daha kolay bir hal almıştır.

Gerek teknolojinin gelişmesi gerekse bilgi çağına geçiş insan faktörünün fiziksel boyutunu azaltıp zihinsel boyutunun önemini artırmıştır. Dolayısı ile örgütlerin sağlam bir yapıya kavuşması ve sürdürülebilirliği çalışanların niceliğinden çok niteliğini ön plana çıkartmıştır. Nitelikli insan kaynağına ulaşma farklı yönetimsel yaklaşımlar ile birlikte çalışanların sosyal çevre etkileşimlerinin tanımlanabilmesini gerektirmiştir. Bu gereksinim, Mayer ve Salovey tarafından ortaya konulan duygusal zeka kavramının bireyler ve örgütler açısından incelenmesine neden olmuştur. Birçok akademisyen bu konu üzerinde çalışma yapmaya başlamışlardır. Ancak duygusal zeka kavramının popüleritesinin artması psikolog olan ve aynı zamanda New York Times gazetesinde yazarlık da yapan Daniel Goleman olarak gösterilebilir. Goleman medya gücünden de faydalanarak duygusal zekâ kavramının yayılmasını, yazılarında belirtmek ve 1995 yılında

“Duygusal Zekâ- neden IQ’dan önemlidir?” isimli kitabını yayınlayarak bu kavramı yalnızca akademik çevreler arasında tartışılan bir olgu olmaktan çıkarmıştır.

1995 yılından sonra duygusal zekâ akademik alanda da daha fazla ele alınmaya başlanmış bireylerin duygusal zekâlarının iş hayatlarına nasıl etki ettiği konularında çalışmalara başlanmıştır. Gemi adamları açısından ele alındığında ise gemi ortamı bir örgüt olup duygusal zekânın etkin olduğu bir yapıdır. Bu nedenle bu çalışmada gemi adamlarının duygusal zekaları iş performansları ile karşılaştırılmış, duygusal zeka ile performans arasındaki ilişki, geçerlik güvenirlik çalışması ile ortaya konmaya çalışılmıştır.

Mevcut çalışma beş bölümü kapsamaktadır. Giriş kısmından sonraki ikinci bölüm duygusal zeka ve duygusal zeka ölçekleri hakkında bilgi vermeyi amaçlamıştır. Üçüncü bölümde iş performansı anlatılmıştır. Araştırma ve bulgular, çalışmada kullanılan anketlerin tanımlanması ve duygusal zeka-iş performansı arasındaki ilişki analizi dördüncü bölümde verilmiştir. Sonuç ve öneriler ile ilgili kısım ise tartışma ve önerilerle son bulmaktadır.

## 1.1 Çalışmanın Amacı

Duygusal zeka ile ilgili bir çok ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçekler, farklı anketler ile bütünleştirilerek duygusal zekanın boyutları incenmiştir. Ancak gemi adamları için yapılmış geçerlik ve güvenirlik analizleri anketlerine literatürde rastlanmamıştır. Denizcilik alanındaki bu akademik açık, göz önüne alınarak bu çalışma şekillenmiştir. Çalışmada Schutte duygusal zeka ölçeği ve performans anketi birlikte ele alınarak gemi adamlarının duygusal zekalarının iş performanlarına etkisi, geçerlik güvenirlik taraması ile incelenmiştir. Duygusal zekanın boyutları; iyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi, duyguların kullanımı, duyguların değerlendirilmesi olarak üç faktör ile ele alınmıştır. Bu çalışmadaki diğer bir amaç ise bu üç faktörün iş performansı ile ilişkilendirilmesidir.

## 1.2 Yöntemi

Bu çalışmada gemi adamlarının duygusal zekalarını ölçmek amacıyla Schutte (1998) tarafından geliştirilen ve farklı geçerlik güvenirlik analiz denemeleri Austin ve diğ. (2004), Tatar ve diğ., (2011) tarafından yapılan Schutte Duygusal Zeka Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, gemi adamları örneklem kümesi için ön çalışmaları (Kılıç ve diğ 2013) yapılmış olan Schutte Duygusal Zeka Ölçeği ve İş Performans Anketleri ile tamamlanmıştır. Bu iki ölçek 182 kişiye uygulanarak veriler toplanmıştır. Verilerin analizi SPSS 16.0 ve AMOS 18.0 paket program ile bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

## 2. DUYGUSAL ZEKA

### 2.1 Duygu

Duygusal zekâ tanımlamasında dilbilim açısından yaklaştığımızda ilk bileşenin "Duygu" kavramı olacağı ortadadır. Bireyin içinde bulunduğu durumu duyguları ile ifade ettiğimizde öncelikle duygu kavramı üzerinde durulması gerekmektedir. Çünkü duygu, duygusal zekâ kavramının temel varlığıdır.

Duygular harekete geçmemizi sağlayan dürtülerdir. Duygu sözcüğünü incelediğimizde, kökünün Latince 'de "Hareket etmek" anlamına gelen "motere" kelimesinden geldiği belirtilmektedir. Latince 'de hareket etmek fiiline "-e" eki getirildiğinde ise sözcüğün anlamının uzaklaşmak olduğu ve bunun duygunun harekete yönlendirdiği anlamına geldiği Goleman tarafından belirtilmiştir (Goleman, 1995).

Duygu; sözcüğü "Emotion" olarak ingilizce' ye geçmiştir. Salovey ve Mayer yaptığı tanımlamada duygunun yalnızca algılama olarak tanımlanması yerine harekete geçirmeyi de içerdiğini savunmuştur (Salovey ve Mayer, 1990).

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğü incelendiğinde duygu sözcüğünün 5 farklı şekilde tanımlandığı görülmüştür. Bunlar;

1. Duyularla algılama, his,
2. Belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim,
3. Önsezi,
4. Nesneleri veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneği ve
5. Kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketliliktir.

Hollandalı akademisyen ve psikolog olan Frijda duyguyu 1986 yılında yazdığı araştırma kitabında aşağıdaki şekilde açıklamıştır;

1. Duygular, kişinin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde olayları değerlendirmesidir. Örnek olarak kişinin olumlu ya da olumsuz düşünmesi hedeflediği amaçlara ulaşmasını etkiler.

2. Duyguların merkezi, hareketleri okuyabilmesinde ve oluşan durumlara karşı öncelik vermesindedir. Verilen önceliklere göre yapılan olaylar yarıda kesilebilir ya da alternatif bir şekilde tamamlanabilir.

3. Duygular genellikle vücuttaki değişikliklerle, olan olaylarla zihninde tecrübe edilerek yer almaktadır (Oatley ve Jenkins, 1996).

Üstün, duyguların genel işlevini, bireyin topluma ve doğaya uyum sağlamak olduğunu ifade etmiştir (Üstün, 1998).

McShane ve Von Glinow duygunun kişinin bir hazır olma durumunu yaratmak için oluştuğunu ifade etmiştir (McShane ve Von Glinow, 2005).

Cooper ve Sawaf (1999)'a göre duygular, kişilerin içinden gelenleri harekete geçiren ve davranış şekline yön veren enerji akımı ve çevresindekilere yayılan etkidir.

Duygu kavramını psikolojik açıdan ele aldığımızda Budak psikoloji sözlüğünde duyguyu; "Öznel olarak yaşanan bir duygusal durumun dışavurumu olan gözlenebilir bir davranış yapısı" olarak tanımlamaktadır (Budak, 2000).

## 2.2 Zeka

Daha önce belirtildiği üzere, duygusal zekâ kavramında ikinci bileşen olan zeka kavramını incelediğimizde; zekâ, TDK sözlüğünde insanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, ahlak, dirayet, zeyreklik, feraset olarak tanımlanmıştır (http://www.tdk.gov.tr). Genel olarak tanım incelendiğinde zekânın düşünsel süreçlere yönelik yetenekler grubu olduğunu söyleyebiliriz.

Zekâ kelimesi, duygu sözcüğü gibi kökünün Latince' den "intelligentia" kelimesinden gelmiş ve "intelligence" sözcüğü olarak ingilizce'ye geçmiştir. Zekâ sözcüğü Oxford İngilizce sözlüğünde; bilgi ve becerilerin kazanılması ve uygulanması yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Zekâ konusu ilk defa Hindistan'da ve Eski Yunan'da yazılı olarak ortaya konmuştur. Geçen zaman boyunca psikologlar ve akademisyenler zekânın tanımlanması amacıyla zekâyı oluşturan yetenekleri değerlendirerek birçok farklı tanım yapmışlardır. Zekânın en yaygın tanımı, öğrenme, anlama ve alışılmamış durumlarla baş edebilme yeteneğidir. Psikolog Bertrand Russell ilk kez tüm bu özellikleri basitleştirerek en aptaldan en zekiye doğru sıralamıştır (Kline,1991).

Zekâ kavramını yine psikolojik açıdan ele aldığımızda, Budak psikoloji sözlüğünde duyguyu; "Soyut düşünme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara uygulama, akıl yürütme, bellek, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgileri kullanma vb. de dâhil olmak üzere zihinsel yetilerin toplamı" olarak tanımlamaktadır (Budak, 2000).

Zekâ tanımı birçok araştırmacı uzman tarafından incelenmiş ve farklı bakış açıları ile pek çok farklı tanım ortaya çıkmıştır (Budak, 2000;Rau, 2001). Tarihsel süreci de incelediğimizde bu tanımlamaların araştırmacıların içinde bulundukları dönem, kültür ve beyin ile beynin işleyişi ile ilgili olarak yapılan bilimsel araştırmalardan etkilendiği görülmektedir (Sutarso, 1998).

20'nci yüzyılın ilk çeyreğinde çalışmalara başlanılmış, 1921 yılında o dönemde yapılan çalışmalar neticesinde araştırmacılar zekânın 3 temel unsuru olduğunu savunmuşlardır. Bunlar; problem çözme ve karar verebilme yeteneği, öğrenebilme yeteneğini ve uyum yeteneğidir (Sutarso, 1998).

Brown zekâyı; verilen görevlerdeki performans derecesi olduğunu belirtmiş, Wechsler zekâyı; kişinin dünyayı ve karşılaştığı olayları anlayabilme kapasitesi olarak tanımlamış, Humphreys ise zekânın kişinin zihinsel yeteneklerinin bir repertuarı olduğunu ileri sürmüştür. Terman (Stanford – Binet zekâ testinin

kurucusu), zekâyı soyut olarak düşünebilme gücü olarak ortaya koymuştur (Kline, 1991).

Lam ve Kirby'ye göre zekâ, basit bilgiyi elde edip, onu yeni durumlarda kullanma yeteneğidir (Lam ve Kirby, 2002) .

Yüzyılın son çeyreğinde ise yapılan araştırmalarda araştırmacılar yine benzer şekilde zekânın 3 temel unsurunun olduğunu ve bunların; üst düzey beceriler, kültür tarafından değer verilen yetenek ve yönetici süreçler olduğunu ifade etmişlerdir (Sutarso, 1998).

Sternberg zekâyı, herhangi bir çevresel bağlamı seçme, biçimlendirme ve uyum için gerekli olan zihinsel yetenekler olarak tanımlamaktadır. Sternberg'e göre zekâ:

1. Problemin farkında olma,

2. Problemin doğasını tanıma,

3. Problemi çözmek için bir strateji oluşturma,

4. Probleme ilişkin bilgiyi zihinsel olarak temsil etme,

5. Problemi çözmek için gerekli zihinsel kaynakları harekete geçirme,

6. Probleme ilişkin çözümü kurgulama (monitoring),

7. Probleme ilişkin çözümü değerlendirme gibi alandan alana, güdülenmeye, durumdan duruma ve kültürden kültüre değişen zihinsel süreçleri de içinde barındırmaktadır (Sternberg, 1999).

Mayer ve diğ. Zekâyı, objeler arasında benzerlikleri ve farklılıkları görebilme ve ayrı ayrı parçaların birbirleriyle olan ilişkilerini analiz edebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Mayer ve diğ., 2001). Mayer ayrıca zekânın, sembollerin kullanabilme, anlayabilme ve algılama kapasitesiyle doğru orantılı olduğunu belirtmişlerdir (Mayer, 1999) .

## 2.3 Duygusal Zekanın Tarihsel Süreci

Tarih boyunca özellikle sanayileşmeden önce zeki insan olarak yalnızca akademik anlamda başarılı olan bireyler tanımlanmaktaydı. 20'nci yüzyılın başlarında araştırmacılar insanların zekâ kavramlarını incelemeye yönelmişler ve bireylerin zekâlarını ölçmeye ve bu sonuçlarla kimin ne kadar zeki olduğunu anlayarak sınıflandırmaya çalışmışlardır. Bu sınıflandırmalar için birçok düşünce ortaya atılmış ve birbirinden farklı birçok zekâ belirleme yöntemi geliştirilmiştir. Bu tarihlerde zeki insan sınıflandırması için akademik altyapısı olan "Bilişsel Zekâ (IQ)" kavramı ortaya konulmuş ve insanlar buna göre sınıflandırılmışlardır. Bu nedenle Bilişsel Zekâ 'yı ölçmenin yollarını arayan yeni bir hareket başlamış ve araştırmacılar IQ'yü vasat oyuncuları mükemmel olanlardan ayıran bir yöntem olarak keşfetmişlerdir.

Kısa bir süre sonra, bu yaklaşımların sınırları olduğunu fark edildi. Okuma, yazma, aritmetik gibi alanlarda akademik olarak inanılmaz derecede başarılı olanların, zaman zaman insan davranışlarını kontrol etme ve başkalarıyla iyi geçinme konusunda pek de yetenekli olmadıkları görüldü. Bu durum neticesinde yeni bir bakış açısına gerek duyulmuştur.

1920'li yıllarda Colombia Üniversitesi profesörü Amerikalı araştırmacı ve psikolog Edward Lee Thorndike tarafından, insanların yalnızca akademik başarıları gözönüne alınarak zekâ sınıflandırması yapılmasının sağlıklı olamayacağı, içinde bulunduğu dönemde, özellikle sanayileşmenin hızla ilerlediği değerlendirildiğinde, insan ilişkileri ile insan davranışlarından içinde bulundukları ruh halinin sağlıklı olarak yorumlanabilmesi ve insanların doğru şekilde değerlendirilerek yönetilmesi gerektiği savunulmuştur. Bu doğrultuda Thorndike, bilişsel zekâ kavramından başka bir kavram geliştirdi ve başarı için yalnızca IQ'nun yeterli olamayacağı düşüncesini ortaya koydu. Bilişsel zekâ kavramından farklı olarak "Sosyal Zekâ" terimini literatüre kazandıran Thorndike, sosyal zekâyı "İnsanları anlama,yönetme ve insan ilişkilerinde akıllıca davranma" olarak tanımlamıştır (Thorndike, 1920).

Bugün kullandığımız "Duygusal Zekâ" kavramının doğmasının temelleri bu tanımdan gelmektedir. Bu yeni kavram ilk zamanlar toplum içinde hızla kabul görmesine rağmen, özellikle 1980'li yıllara kadar azalarak devam etmiştir.

1980'li yıllarda araştırmacı Howard Gardner, bilgi çağına girilmesiyle birliklte, zekânın bilişsel olmayan yönüne dikkat çekmiş ve insan ilişkilerindeki önemi ortaya koyarak sosyal zekanının önemi tekrar popüler hale getirmeyi başarmıştır. Gardner "Frames of Mind" isimli kitabında yaşamda başarı açısından değerlendirilmesi gereken bir zekâ türü olamayacağını ve zekâ türlerinin daha geniş çerçevede incelenerek ele alınabileceğini belirtmiştir (Gardner, 2004).

Dolayısıyla 1920'lerden itibaren popülaritesinin yitiren zekâ sınıflandırması, 1980'lerden itibaren bilişsel olan ve bilişsel olmayan yeteneklerin değerlendirilmesine yönelik çalışmaların yapılmasıyla, yeniden popülaritesi yükselmiştir. Böylece sosyal ve duygusal yapılar da değerlendirme içerisine alınmış, fakat sosyal zekâ faktörlerinin rolü üzerine yapılan araştırmalar 1990'lı yıllardan sonra netleşmiştir.

## 2.4 Duygusal Zeka Modelleri

### 2.4.1 Mayer ve Salovey modeli

"Duygusal Zekâ" kavramı ilk kez 1990 yılında New Hampshire Üniversitesinde bulunan psikolog John Mayer ile Yale Üniversitesinde bulunan psikolog Peter Salovey tarafından ortaya konulmuştur. Mayer'e ve Salovey'e göre duygusal zekâ, sosyal zekânın bir diğer tipidir. Bu kapsamda duygusal zekâyı; "Bireyin kendi duyguları ile karşısındakinin duygularını denetleyebilme, bu duygu durumlarını birbirinden ayırt edebilme ve değerlendirerek elde ettiği bilgileri kendine rehber olarak kullanabilme yeteneği" olarak tanımlamışlardır (Mayer ve Salovey, 1990).

Mayer ve Salovey yapmış oldukları araştırmalarda beyinde duygusal bilgilere dayanarak işlem yapan bir bölüm olduğunu, bu kısmın beyinde tespit etme, göz önüne alma, işleme koyma ve duygunun düzenlenmesindeki genel düşünce

işlemlerinde kullanıldığını tespit etmiştir. Araştırmacılar duygusal zekâya sahip olmanın duygusal bilgi sürecine sahip olma yeteneği ile duygularla ilişkili olarak esas yeteneklerin kullanılabilmesine bağlı olduğunu gözlemlemişlerdir.

Mayer ve Salovey duygusal zekâ kavramını 4 başlık altında ortaya koymuştur. Bunlar;

1. Duygularının belirlenmesi;

Bu maddede, bireyin kendi içinde bulunduğu duygu durumunun farkında olması üzerinde durulmuştur. Önemli olan ilk önce bireyin belirli bir durumda veya o anda ne hissettiğinin farkında olabilmesidir. Herşeyden önce kişinin kendi duygularının farkında olması gerekir. Bu temel olarak alınabilir. Duygularını tanıyan kişiler ruh hallerinin farkındadırlar ve içinde bulundukları duygu durumunu doğru tahlil ettiklerinde kişisel karar gerektiren konularda daha sağlıklı karar verebilirler, kendi durumlarından emindirler ve hayata olumlu tarafından bakabilirler.

2. Duyguların kullanılması;

Bireylerin duyguları ile uygun şekilde başa çıkabilmesi bir diğer önemli unsurdur. Bu özellik bireyin kendini yoğun endişelerden, alınganlıklardan ve karamsarlıktan kurtarabilme ve kendini yatıştırabilme yeteneği olarak tanımlanır. Kişinin bu özelliğinin eksik veya zayıf olması sürekli biçimde huzursuzluklarla mücadele etmek durumunda kalmakta, ancak bu özelliği kuvvetli olan bireyler ise beklenmedik olaylar ve tersliklerle karşılaştıktan sonra kendilerini daha kolay toparlayabilmektedirler.

3. Duyguların anlaşılması ;

Bireyin duyguların ne anlama geldiğini bilmesidir. Duygular tesadüfen oluşmazlar. Duygular içinde bulunulan koşullar etkisinde değişiklik gösterirler ve bu çerçevede altında yatan birçok neden olabilir. Bireyin bu koşulları anlayabilmesi olarak da belirtebiliriz. Duygular hakkında edinilen bu bilgiler birey tarafından duygular anlatılırken kullanılan kelimeler ve “eğer-ise” analizi yapabilme becerisinin bir yansıması sonucu oluşur.

4. Duyguların yönetilmesi;

Duygular bilgi taşır ve düşüncemizi etkiler. Bu nedenle bireyin duygularını mantığıyla, sorunlara yaklaşımıyla, yargılarıyla davranışlarıyla değerlendirmesi gerekir. Bunun üstesinden gelebilmenin yolu ise olumlu veya olumsuz her türlü duyguya açık olmak ve içerisinde hislerin de olduğu stratejileri seçebilmektir (Salovey ve Caruso, 2007).

### 2.4.2 Goleman modeli

1990'lı yılları göz önüne aldığımızda, bilgi çağı olarak adlandırabileceğimiz bir atılımın yaşandığı ve buna paralel olarak organizasyonların bu çağa ayak uydurması gerekliliği yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkar. Kabul etmeliyiz ki özellikle 20'nci yüzyılın son çeyreğinin sonlarına doğru, bilgisayar ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi neticesinde iş yaşamı yeniden şekillendi. Aynen 19-20'inci yüzyılın başlarında sanayinin gelişmesi ile tarım-hayvancılık ekseninde dönen bir dünya ekonomisinin anlayışının değişmesi gibi, bu dönemde de teknoloji devriminin büyük bir ivmeyle sürmesi de yeni bir anlayış gereksinimini ortaya koymuştur.

Tüm bu gelişmelerin ışığında organizasyonlar ise yeni değerlendirmeler yapmak ve politikalar belirlemek zorunda kalmışlardır. Bu dönemden önce bir şey üretmek ve ortaya koymak makbulken, yeni dönemde bilginin daha güçlü olduğu aşikârdır. Yani eskiden bir mühendis bir şey yapar ve ortaya koyardı, ancak yeni dönemde elle tutulamayan, cismen ortaya konulamayan işler türedi. Organizasyonlar da, daha önce değindiğimiz gibi, bu yönde yeni gelişmelere ayak uydurmak mecburiyetinde kalmışlardır. Bu yüzden Daniel Goleman da bu dönemde ekip kurma ve değişime ayak uydurmanın yüksek derecede bir öneme sahip olduğuna dikkat çekmiştir (Goleman, 2005).

Dolayısıyla duygusal zekâ tanımının, belki de iş çevrelerinin doğru kişileri seçmeleri için en çok gereksinim duydukları bu dönemde ortaya çıkması, ister istemez büyük bir heyecan ve merakla karşılanmıştır. Çünkü artık organizasyonlar büyümüş ve etkili bir şekilde yönetilmeye ihtiyaç duymuşlardır.

Duygusal zekâ kavramı, her ne kadar Mayer ve Salovey tarafından ilk kez ortaya konulmuş ve tanımlanmışsa da, popüler olmasının en önemli sebebi; psikolog olan ve aynı zamanda New York Times gazetesinde yazarlık da yapan Daniel Goleman olarak gösterilebilir. Goleman medya gücünden de faydalanarak duygusal zekâ kavramının yayılmasını, yazılarında belirtmek ve 1995 yılında "Duygusal Zekâ-neden IQ'dan önemlidir?" isimli kitabını yayınlayarak bu kavramın yalnızca akademik çevreler arasında tartışılan bir olgu olmaktan çıkarmıştır. Goleman'ın bu kitabı "en çok satanlar" listesinde birinciliğe kadar yükselmiş ve tüm dünyanın dikkatini çekmeyi başarmıştır (Furnham,2006).

Goleman kitabında; Duygusal zekânın kısaltması olan "EQ"nun hiç beklenmedik bir biçimde o dönem yayında olan ve oldukça popüler olan "Dilbert ve The Pinhead Zippy" gibi çizgi filmlerde ve Roz Chast'in New Yorker'daki çizim dizisinde bile ortaya çıktığını belirtmiştir (Goleman, 1995) .

Daha önce de önemine değindiğimiz gibi; duygusal zekânın iş dünyasına olan -özellikle de liderlik ve çalışanların gelişimi gibi alanlarda- etkisi Goleman'ı da etkilemiştir. Kendisi bile bu kavramın önemini bilmesine rağmen bu kadar hızlı bir şekilde ilerleyebileceğini tahmin etmemişti. Harvard Business Review duygusal zekâyı "Çığır açan, paradigmaları paramparça eden bir fikir" olarak göstermiştir (Goleman, 1995).

Goleman kitabında, iş yaşamında akademik zekâ olan "IQ"nun etkisinin inkâr edilmesinin doğal olarak yersiz olacağını, ancak IQ'ları yüksek olan çalışanların iş hayatında da başarılı olacağı düşüncesinin de yanlış olacağını belirtmiştir.

Goleman duygusal zekâyı; "Bireyin kendisinin ve çevresindeki bireylerin duygularını tanıma, kendini motive etme, kendi içindeki ile diğer insanlarla olan ilişkilerindeki duyguları iyi yönetebilme yeteneği" olarak tanımlamaktadır (Goleman, 1995). Goleman'a göre duygusal zekâ öğrenilmiş yetenekler ile yeterliliklerden oluşan bir takımdır (Goleman, 1998).

Goleman kitabında duygu ve zekâ olgularına yer vermiş, günlük hayatta duygularımızla aslında fark etmeden yaptıklarımızın, çalışma sistemini açıklamıştır. Duyguların beyinde nasıl bir yol izlediği ve kararlarımızda ne kadar etkili olduğu, bu etkinin beynimiz tarafından hangi şartlar altında değerli veya değersiz olarak değerlendirildiği, zaman zaman yapmış olduğumuz davranışlarımızda duygularımızın aklımızla vereceğimiz kararların önüne nasıl geçebildiğini örnekler vererek açıklamıştır. Tüm bu tanımlamalar ve açıklamalar neticesinde duygusal zekânın ne olduğunu, neden önemli olduğunu ve hangi yapıtaşlarından oluştuğunu belirtmiştir (Goleman, 1995).

Goleman'ın duygusal zekâ modeli 5 maddeden oluşmaktadır. Bunlar;

1. Duygusal öz bilinç:

Mayer ve Salovey'in duygusal zekâ modelinde olduğu gibi bu modelde de öncelik bireyin kendi duygularının farkında olabilmesidir. Duygusal öz bilinç; bireyin duygularını tanımlaması ve adlandırmakta ilerleme kaydetmesi, hislerinin nedenlerini daha iyi anlayabilmesi ve hisler ile hareketler arasındaki farkı kavrayabilmesidir.

2. Duygu yönetimi :

Duygu yönetimi, bireyin kendi duygularını yönetebilmesini içerir. Duygular birçok farklı şekilde ortaya çıkabilir. Duygu yönetiminden kasıt duyguların bastırılarak üstesinden gelmeye çalışmak değildir. Çünkü duyguların bastırılmaya çalışılması yalnızca üzerini örtmeye yarar ve sonra daha güçlü bir şekilde gün yüzüne çıkmasına neden olur. Bu nedenle içinde bulunulan duygu durumunda bunu kabullenmek ve o anda duyguların neden olduğu anlık tepkilerden kaçınmaktır.

3. Duyguların verimli kullanımı :

Bireyin davranışlarında duygularını etkin ve verimli kullanabilmesidir. Duyguların verimli kullanılmasında açıklanan bireyin sorumluluğun artışı ile işine daha iyi odaklanıp dikkatini verebilmesi ve davranışları ile kararlarında daha az dürtüsel kararlar vererek daha fazla özdenetim ile tepkiler verebilmesidir.

4. Empati : Duyguları okuma,

Empati bireyin, mevcut durum içerisinde kendini karşısındaki yerine koyarak, karşısındakinin o an içinde bulunduğu ruh hali ve düşünce yapısını tahmin edebilmesidir. Empati ile diğerinin bakış açısı daha iyi kavranabilir, başkalarının hislerine karşı hassasiyet geliştirilebilir ve başkalarını daha iyi dinlenebilir.

5. İlişkileri yürütme.

İlişkileri yürütme bireyin çevresindekilerle olan etkileşimlerinde doğru tespitlerde bulunarak en doğru davranışı belirleme yeteneğidir. Bireyin; ilişkilerini analiz edebilme ve anlayabilmesi, anlaşmazlıklarda çözüm ve uzlaşma yeteneği, ilişkilerdeki sorunları çözebilmesi, iletişimde becerili olması, çevresindekiler tarafından aranır olma, ilgili ve düşünceli olma, çevresindekilerle işbirliği içerisinde olma, yardımsever ve demokratik olma özellikleridir.

### 2.4.3 Bar-On modeli

Duygusal zekâ üzerine araştırmalar yapan bir diğer bilim adamı ise Amerikalı akademisyen ve psikolog olan Reuven Bar-On'dır. Bar-On bu dönemde duygusal zekâyı çevreyle iletişim halinde olunan bir takım duygular ve yetenekler olarak tanımlamıştır. Bar-On bu tanımladığı zekâyı "Duygusal-Sosyal Zekâ (ESI)" olarak ortaya koymuş, duygusal zekâyı özellikle karakter özellikleri ile bağdaştırarak değerlendirmiştir (Bar-On, 2005).

Bar-On'a göre; akademik zekâ dışında tanımlanabilen zekâ kavramını, yalnızca duygusal zekâ olarak sınırlandırmanın eksik olacağı, sosyal zekânın farklı bir zekâ kavramı olarak ortaya konulmasının gerektiği ancak sosyal zekâ ile duygusal zekâ kavramlarının, aynı olmamakla birlikte, birbirlerinden ayrılmaz iki

tanımlama olduğu savunmuştur. Bar-On'a göre akademik zekâ dışında tanımlanabilen zekâ; bireyin istekler ve çevresel baskılar altında başarılı şekilde mücadele edebilmesi için sahip olması gereken duygusal, kişisel ve sosyal yeteneklerin bir bütünüdür. Araştırmacı ortaya koyduğu tanımlamayı aşağıda belirtilen beş ana yeterlilik başlığı altında belirtmiştir (Bar-On, 1997).

1. Kişinin duygusal yetenek kapasitesi :

Bireyin iradesini tanımlar. Bu da bireyin kendisini ne kadar tanıdığını, duygularının farkında olup olmadığını, duygularını anlayarak kendisiyle barışık olma durumunu, ne yaptığında iyi hissettiğini veya nelerin iyi hissettirdiğini anlama yeteneğidir.

2. Kişiler arası ilişkiler :

Kişinin kendini karşısındakinin yerine koyarak düşüncelerini ve duygularını anlayabilmesi, çevresindeki insanlarla olan ilişkileri ve sosyal sorumluluk sahibi olma yeteneğini tanımlar.

3. Uyum sağlama yeteneği :

Sorunlarla karşılaşıldığı durumlarda gelişen olaylarda esnek olarak çevresindekilerin isteklerine cevap verebilme ve problemleri çözebilme, durumun gerçekçiliğini ile kişiye göre göreceli olarak değerlendirilmiş bir durum arasındaki farkı anlayabilme ve duygularını değişen durumlar karşısında gözden geçirerek yeterli seviyede esneklik sağlayabilme yeteneğidir.

4. Stres yönetimi :

Zor durumlar ve yoğun baskı altında dahi dayanıklı olma, bu süreçle başa çıkabilme ve bu tip durumlarda duygularını düzenleyebilme, kontrol edebilme ve baskıya karşı koyabilme yeteneğidir.

5. Genel ruh hali :

Bireyin ruh halinin farkında olarak düşünce ve duygularını hayattan zevk alabilecek ve memnun olabilecek doğrultuda tadil edebilmesi ile ilgilidir. Bu kapsamda bireyin mutlu ve iyimser olabilmesi yeteneğidir. Mutluluk; bireyin kendisi

ve başkalarıyla barışık olabilmesi ve hayattan keyif alması, İyimserlik ise içinde bulunduğu duygu durumu veya gerçek durum ne kadar olumsuz olursa olsun olaylara iyi yanından bakarak olumlu tavır koyabilmesi ve zor durumlarda bile bunu idame ettirebilmesidir.

Bar-On'a göre belirtilen yeteneklere sahip olan bireylerin duygusal zekâları da yüksektir. Yine bu tip insanlar iş hayatlarında başarılı olmaktadırlar.

### 2.4.4 Weisinger modeli

Yine aynı dönemde duygusal zekâyı araştıran ve iş yaşamındaki etkilerini inceleyen diğer bir Amerikalı akademisyen Dr. Hendrie Weisinger'dir. Weisinger duygusal zekâyı kısaca "Duyguların akıllıca kullanımı" olarak tanımlamıştır. Weisinger'e göre bireyler duygularını iş ortamlarında etkin ve davranışlarında rehber olarak kullanarak sonucunda en başarılı hedeflere ulaşmalıdır.

Weisinger duygusal zekânın iş ortamındaki uygulamalarının neredeyse sonsuz sayıda olabileceğini belirtmiştir. Duygusal zekâ; çalışanlar arasında, işveren ile işçiler arasında, alım-satım yapılan veya iş nedeniyle birbirleriyle etkileşim içerisinde olunan diğer organizasyonlarla problem çözmede, bireyler arasında doğru ve sürdürülebilir iletişim kurmada, gerektiğinde üst pozisyonda çalışan müdürler hakkında eleştirilerde bulunmada ve buna benzer başarıya giden yolda etkisi olan hemen her koşulda önemli bir vasıtadır. Weisinger "İş'te Duygusal Zekâ" konulu kitabında duygusal zekânın iş ortamındaki önemi ve etkisi üzerine, açıklamalar getirmiştir. Kitap genel olarak iki bölümden oluşmaktadır;

1. Duygusal zekânın bireyin kendi içindeki kaygılarda kullanılması; duygusal zekâ birey tarafından nasıl geliştirilebileceği ve kullanılabileceği,

2. Duygusal zekânın çevredeki bireyler ile kullanılması; duygusal zekânın bireyin çevresindekiler ile ilişkilerinde nasıl daha etkin kullanılabileceği konularıdır.

a. Farkındalığın geliştirilmesi :

Birey gün içinde birçok duygu yaşar; kızar, sinirlenir, kaygılanır,vs. Bu kısımda bireyin duygularının farkında olması durumu mevcuttur. Duyguların

farkında olma durumu bireyin gerek kendi gerekse çevresindekilerle olan iletişim açısından çok önemlidir. Birey duygusal zekâsını; duyguların nasıl kullanılacağı ve kendini nasıl motive edebileceği noktalarını öğrenerek geliştirebilir. Birey iyi iletişim becerileri, bireyler arası etkileşim ve kabiliyetlerini geliştirerek kendi duygusal zekâsını en üst seviyeye çıkarabilir. Farkındalık durumunun özü tüm bu hususlar ile ilgilidir.

b. Duyguları yönetme :

Farkındalık, bireyin içinde bulunduğu duygu durumunu bilmesini açıklar ancak bu duyguları, içinden geldiği gibi kullanmak, bir anlık öfke veya bir duruma verilen yanlış bir tepki olabilir. Bu da gerek bireyin kendi içinde gerekse çevresindekilerle olan ilişkilerinde sorun oluşturabilir. Bu nedenle bireyin duygularını yönetebilmesi ve gerektiği zaman gerektiği yerde doğru ve dozunda tepkiler vermesi daha faydalıdır.

c. Kendini motive etme :

Eğer birey duygularını kontrol edebiliyorsa zaten kendini motive etme konusunda da yeterince hazırlıklıdır. Motivasyon; enerjinin belli bir doğrultuda, belli bir amaca yönelik olarak enerji sarf edilmesi olarak tanımlanabilir. Duygusal zekâ özelinde ise motivasyon; duygusal sistemin, tüm süreçte ve süreci devam ettirmede kullanılması olarak belirtilebilir.

Duygusal farkındalık, duyguların kullanımı ve kendini motive etme; birinci bölümde belirtilen "Duygusal zekânın birey tarafından nasıl geliştirilebileceği ve kullanılabileceği" konusundaki 3 alt maddedir.

d. Etkili iletişim becerileri :

İletişim, ilişkilerin temelidir. Herhangi bir iletişim olmaması –bu yazıyla, vücut diliyle, e-mail'le, veya yüz yüze görüşmeyle, vs. olabilir- durumunda ilişki diye bir şey olmaz. İletişimin amacı ise bilgi değiş-tokuşudur.

e. Çevredekilere yardım etme :

Eğer birey bir kez çevresindekilerle olan ilişkilerini geliştirmeye başlarsa bu onun diğerlerine olan yardımseverliğini olumlu yönde etkiler ve bir alışkanlık haline gelir. Bir organizasyonda sistemin başarısı doğrudan çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri ile bağlantılıdır. Bir çalışan nasıl davranırsa bu koca bir organizasyonu o yönde etkiler. Duygusal zekâ bağlamında ise birbirine yardımcı olmak; duygularını kontrol edebilme, etkin şekilde iletişim kurma, problem çözme, anlaşmazlıkları ortadan kaldırma ve motive olma anlamına gelir.

## 2.5 Duygusal Zeka Ölçekleri

Şimdiye kadar duygusal zekanın ne olduğu, tarihten bugüne nasıl geldiği, araştırmacı ve akademisyenler tarafından yapılan ve akademik çevreden genel kabul görmüş olan duygusal zeka teorileri anlatılmıştır. Peki duygusal zeka ölçülebilir mi?

Duygusal zekanın popüler olmasından sonra akademisyenler bu defa duygusal zekanın nasıl ölçülebileceği konusunda çalışmalar yapmışlardır. Bu maksatla, sürekli araştırmalar yapılmış; duygusal zekanın nasıl ölçülebileceği, bunun ölçek olarak mı yoksa davranış ve duygu durumu incelemesi ile mi yapılabileceği konusunda çeşitli tartışma ve araştırmalar yapılmıştır. Ancak yapılan incelemeler neticesinde duygusal zekanın ölçekler ile değerlendirilebileceği üzerinde hemfikir olunmuştur.

Aşağıda akademik çevrelerde genel kabul görmüş önemli duygusal zeka ölçeklerine ilişkin genel bilgiler ve açıklamalar belirtilmiştir.

### 2.5.1 Mayer ve Salovey çok faktörlü duygusal zeka ölçeği (MEIS) ve Mayer, Salovey ve Caruso duygusal zeka testi (MSCEIT)

Mayer ile Salovey tarafından duygusal zekanın; geliştirilebilir olduğunu, bunun tecrübe ile ve öğrenilerek geliştirilebileceğini savunulmuş, duygu ile duygunun farkındalığının kapasitesini içerdiğini belirtilmiştir. Bu nedenle 1998

yılında duygusal yeteneklerin değerlendirilmesi amacıyla "Çok Faktörlü Duygusal Zeka (MEIS-Multifactor Emotional Intelligence Test)" ölçeğini geliştirmişlerdir.

Geliştirilen bu ölçek çok detaylı bir ölçektir. Ölçekte toplam 401 madde bulunmakta ve karışık olarak dizilen ve ters sorularla geçerlilik güvenirliği artırmayı hedefleyen bu ölçekte 4 adet alt ölçek mevcuttur. Bunlar; Algılama, Benzetme, Anlama ve Yönetme duygularıdır. Bir yetenek testi olan bu ölçekte doğru sonuçlara ulaşabilmek amacıyla farklı yaklaşımlarda bulunulmuştur. Bunlar; Hedef puanlama (bireye sorarak cevap belirleme), Ortak karar puanlaması (birçok insana soru sorarak cevap belirleme) ve Uzman puanlama (konunun uzmanlarına soru sorarak cevap belirleme)'dır.

Ancak gerek yeni araştırmalar neticesindeki bulgular gerekse çok fazla soru olması nedeniyle Mayer ve Salovey ile Caruso tarafından bu ölçek güncellenerek yeni bir sürüm ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçek Mayer, Salovey ve Caruso Duygusal Zeka Testi (MSCEIT)'dır. Ölçekte toplam duygusal zeka ile alt boyut puanları belirlenmiştir. Bu boyutlar; Duygunun algısı, duygunun benzetimi ve uyumu, duygu hakkında bilgi sahibi olma ve duygunun yönetilmesidir. Güncellenen bu ölçekle her bir boyut için alt testlerin sayısı artırılmış, bunların güvenirlikleri incelenmiş, duygulara yönelik elde edilen bilgilerin ışığında ek olarak yüz ifadelerini anlama, duyguların değişimini anlama ve farkında olma, iletişimde problem çözme ve bunların ölçülebilmesi sağlanmıştır.

### 2.5.2 Goleman ve Boyatzis duygusal yeterlik envanteri testi (ECI)

Duygusal zekâ kavramının popüler olması ve dünya genelinde yankı bulmasının baş aktörü olan ve bu konuda araştırmalar yapan Goleman ile Boyatzis duygusal zekânın ölçülebilmesi maksadıyla "Duygusal Yeterlik Envanteri (ECI-Emotional Competence Inventory)" ölçeğini geliştirmişlerdir. Ortaya konulan bu ölçekte hedef bireyin duygusal yetenekleri ile davranışlarını değerlendirmektir (Goleman ve Boyatzis, 2000).

Duygusal Yeterlik Envanteri Testi toplam 110 maddeden oluşmaktadır. Yine bu ölçekte MSCEIT'e benzer şekilde 4 adet alt boyut ölçülmektedir. Bunlar; bireysel farkındalık, sosyal farkındalık, kendi kendini yönetme ve sosyal becerilerdir.

### 2.5.3 Bar-On duygusal oran envanteri (Bar-On EQ-I)

1997 yılında Reuven Bar-On tarafından geliştirilen bu ölçek 133 maddeden meydana gelmektedir. Ölçek bireylerin duygusal zeka seviyelerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş ve 5 ana boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; bireyin kendisi ile ilgili hususlar, bireyin kişiler arası ilişkileri, uyumluluk, genel ruh hali ve stres yönetimidir.

Bar-On Duygusal Oran Envanteri ölçeği İngilizce dilbilimcisi Mumcuoğlu tarafından 2002 yılında Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek beşli Likert dereceleme ile "Kesinlikte Katılmıyorum en solda 1 puan" ile "Kesinlikle Katılıyorum" en sağda 5 puan arasında değerlendirilmektedir (Mumcuoğlu, 2002).

### 2.5.4 Schutte duygusal zeka ölçeği

Bu ölçek Schutte ve diğ. tarafından 1998 yılında geliştirilmiştir. Ölçek ilk tasarlandığında 33 maddeden oluşmuştur (Schutte ve diğ.,1998). Daha sonra Austin, ve diğ. tarafından 2004 yılında güncellenen bu ölçek, son haliyle 41 maddeye çıkarılmıştır. Bu çerçevede yapılan güncelleme ile 1998 yılında ortaya konan ölçeğin bazı maddeleri ters soru olacak şekilde düzenlenmiş ve bir takım yeni sorular eklenmiştir.

Ölçek 3 ana faktör ile ortaya konmaktadır. Bunlar; İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi, Duyguların Kullanımı ve Duyguların Değerlendirilmesi'dir. Toplam 41 maddeden oluşan Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması Tatar, Tok ve Saltukoğlu tarafından yapılmıştır. Ölçek beşli Likert dereceleme ile "Kesinlikte Katılmıyorum" en solda 1 puan ile "Kesinlikle Katılıyorum" en sağda 5 puan arasında değerlendirilmektedir (Tatar ve diğ., 2011).

Tezimizde yapılan anket çalışmalarında yukarıda belirtilen ve Tatar ve diğ. tarafından 2011'de Türkçeye uyarlanan Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği kullanılmıştır.

### 2.5.5 Weisinger iş'te duygusal zeka ölçeği

Dr. Weisinger tarafından 1998 yılında geliştirilen bu ölçekte toplam 5 boyut değerlendirilmektedir. Bu boyutlar; bireysel farkındalık, duyguları yönetme, kendini motive etme, empati ve sosyal becerilerdir. Ölçek toplam 25 maddeden oluşmakta, her bir boyut için 5 adet soru bulunmaktadır. Bu sorularda herhangi bir ters soru bulunmamakla birlikte beşli Likert dereceleme ile "Çok zayıf" 1 puan, "Çok büyük" 5 puan olacak şekilde tasarlanmıştır. Bu ölçekte birey kendi duygusal zekâsını ölçebilmektedir. Weisinger'e göre duygusal zekâ puanlamasında; 100 puanın üzerinde olan bireylerin duygusal zekâsı yüksek, 50-100 orta, 50'nin altı zayıf olacak şekilde ortaya konulmuştur (Weisinger, 1998).

## 3. İŞ PERFORMANSI

Performans, 20'nci yüzyılın başlarında sanayi devriminin olması ve sanayileşmenin hızla artmasından sonra üretim ve çalışma hayatında her zaman başrol oyuncusu olmuştur.

Performans kelimesi Fransızca kökenli olup Türkçe'deki karşılığı "Başarım"dır. Performans kelimesi dilimizde "yerine getirme, icra etme" olarak çevrilmiş, daha sonra başarı, başarmak kavramları ile özdeşleştirilmiştir.

Her sektörde performans; çalışan seçiminde, organizasyonların ulaşmayı hedefledikleri yerlere gelmeyi başarmalarında, üretimi artırmada, ortaya konan ürünün kalitesini artırmada ve serbest piyasa pazarında kendine yer bulma konusunda çok önemlidir. Performans hayatın her yerindedir, bir ev kadınının evindeki huzur için bile performans önemlidir. Eğer kadın ev işlerini daha performanslı yapıyorsa; ev işlerini ve eve ilişkin faaliyetlerini yeterli seviyede yapıyor ve eşiyle yapmış olduğu iş bölümünde üzerine düşenleri yerine getirebiliyorsa daha mutlu, daha saygılı ve daha huzurlu bir ev ortamından bahsedebiliriz. Tabii aynı durum erkek için de geçerlidir. Burada bahsetmek istediğim performansın yaşamın her yerinde kendine yer bulması ve önemidir.

Günümüzde artık her yer yakın, her şey ulaşılabilir ve her şey araştırılabilir. Bilgi çağı olan bu devirde irili ufaklı birçok organizasyon mevcuttur. Bu organizasyonlar "iri" veya "ufak" olması, başarılı-başarısız olması, gelişmesi-küçülmesi konularında performans önemli bir sacayağıdır.

Organizasyonlar, çevresel etkenlerle süratle değişen ve artan rekabet ortamında, sürekli olarak mücadele etmek durumundadır. Organizasyonlar uzun veya kısa vadeli planlarında organizasyonun ve çalışanların performansını artırmayı hedeflerler. Bir

organizasyonun performansı; üretiminin artması ile veya kalitenin artması ile değerlendirilebilir.

Organizasyonun çalışanlarının performansını artırması doğal olarak organizasyonun performansını da artıracaktır. Bir organizasyonun başarılı olması çalışanlarının başarılı olmasının sonucudur. Dolayısıyla organizasyonların iyi birer takım olması ve organizasyonlarının etkin olması gerekir. Başarılı organizasyonlar amaçlarına ulaşabilmek için belli bir hedef doğrultusunda ortak inanç ve değerlere sahip topluluklardır (Barutçugil, 2002a).

Rekabetin en üst seviyede olduğu bu zamanda organizasyonlar çalışanlarını ince eleyip sık dokuyarak bünyelerine katmaktadır. Organizasyonlar çalışanlarını seçerken mevcut özgeçmişleri ile sahip oldukları altyapı ve bazı eğitim sertifikaları vb.ne göre alırlar. Ancak bu her zaman doğru sonuçlar vermez. Goleman "Duygusal Zeka- neden IQ'dan önemlidir?" isimli kitabında bu konudan bahsetmiştir (Goleman,1995). IQ bir çalışanın ne kadar iyi veya başarılı olacağı konusunda sağlıklı sonuçlar veremeyebilir. Çünkü çalışma hayatı okul hayatından çok daha farklıdır. Çalışma hayatında yalnızca kendinizden sorumlu olmayabilirsiniz veya işler yalnızca size bağlı olmayabilir. Bir organizasyonda takım bireyi olabilirsiniz ve yalnızca üzerinize düşen görevi yapmak tek başına organizasyonunuzun başarılı olmasına yetmeyebilir. Başarının içine çok daha farklı etkenler girebilir; takım çalışması, birlik ruhu, motivasyon, yardımlaşma,vb. gibi. Amerikalı yazar ve editör Nancy GIBBS'in dediği gibi "IQ sizi işe aldırır ancak sizi terfi ettiren EQ'dur."

Günümüzde her organizasyonların bir kalite politikası, bir misyon ve vizyonu vardır. Organizasyonlar bunları başarmak ve istenilen başarı seviyelerine ulaşmak amacıyla performans yönetim sistemi oluşturmaktadırlar. Bu sistemden amaç; organizasyonda bir performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, başarılı personelin mükafatlandırılması ve terfi ettirilmesi, zayıf performans gösteren personelin ise performansını yükseltmeye yönelik tedbirler alınması, istenilen düzeye getirilemeyen personelin yerine organizasyonun hedeflerini yerine getirebilmesi

adında daha fayda sağlayabileceği değerlendirilen personelin organizasyon bünyesine dahil edilmesidir (Lawler, 2003).

Performans dediğimizde herkesin aklına bir takım tanımlamalar gelebilir. Bu konuda herkesin yapabileceği bir yorum vardır. Örneğin bir tanım performansın çalışanın kendisine verilen işi başarıyla yerine getirmesi olarak ortaya konulurken bir diğer tanım performansı belli bir süre sonunda yapılan iş miktarı olarak ortaya konulmuştur (Harbour, 1997).

Konuya örnek vermek gerekirse herhangi bir şey üreten bir fabrikanın performansını üretimindeki artış veya üretimden elde edilen gelirler,vs. ile değerlendirebiliriz. Ancak bazı sektörlerde ise performans hizmetin kalitesi ile ortaya konulabilir.

Denizcilik sektöründe ise performans hizmet ana başlığı ile değerlendirilebilir. En basitinden bir geminin bir limandan aldığı yükü diğer bir limana götürmesi durumunda taşınan yük ile bir performans değerlendirilmesi yapılamaz. Çünkü geminin yük kapasitesi ve sürati ile rota bacakları vs. bellidir. Performans artışı ile taşınan yük miktarı veya geminin sürati değiştirilemez. Ancak performans taşıma sürecinde ortaya konulur. Bir yükün taşınması esnasında zarar görmeden götürülmesi, geminin herhangi bir arıza yapmaması veya arızanın en kısa sürede giderilerek geminin tahmini varış zamanı (ETA)'sının geciktirilmemesi, yükün uygun şekilde taşınması, yükleme-boşaltma işlemlerindeki profesyonellik, geminin kalkış-varış limanları arasında emniyetle intikalinin sağlanması, gemide ortaya çıkabilecek her türlü aksaklığın tüm personelin gayreti ve farkındalığı ile erkenden tespit edilerek giderilmesi, ortaya çıkan aksaklığın ne kadar önemli olduğu ve bunun giderilmesi için ortaya konulması gereken uyumlu çalışma gibi etkenler denizcilikte performansı etkileyen hususlar olarak belirtilebilir. Performans organizasyonun hedefine ulaşması doğrultusunda mevcut görevlerin bireysel veya takım olarak yerine getirilme derecesidir. Dolayısıyla performans organizasyonun hedefi gerçekleştirmek amacıyla ortaya konan tüm çabanın değerlendirilmesidir (Barutçugil, 2002a).

Barutçugil performansı, “Bir faaliyet neticesinde elde edileni belirleyen bir kavram.” olarak tanımlamaktadır. Bir organizasyonda performans belirli bir zaman aralığında elde edilen çıktıların sonucuna göre belirlenebilir (Barutçugil, 2002b).

Performans basitçe bir şeyi başarma veya gerçekleştirme olarak tanımlanabilir. Fletcher performansı tamamlanan faydalı bir işin, kullanılan zaman ve kaynaklara göre miktarı olarak tanımlamıştır (Fletcher, 1993). Bu tanım yüksek performans hem organizasyonlardan hem de bireysel olarak beklenenden daha fazla sonucun elde edildiğini göstermektedir.

Performans bir başka tanım ise; genel olarak belli bir hedef doğrultusunda yapılan planlar ile bu planlara göre ulaşılan seviyeyi inceleyerek amaca ulaşma seviyesinin ölçümüdür.

Performans yalnızca bireysel olarak ortaya konan değil aynı zamanda takım halinde ortaya konulan bir sonuçtur. Mathis ve Jackson performansı çalışanlar tarafından yapılanlar veya yapılmayanlar olarak tanımlar (Mathis ve Jackson 2005). Mangkunegara ise performansı bir çalışan tarafından tamamlanan işin miktarı ve kalitesinin sonucu olarak tanımlamıştır (Mangkunegara, 2007). Bu tanımlamalara göre bir çalışanın performansı kendisine verilen görevleri yerine getirebilmesine göre belirlenmektedir. Diğer bir deyişle bir çalışanın performansı organizasyon içerisinde kendisine verilen sürede hedeflenen sonucun başarılmasının sonucu olarak tanımlanabilir.

Günümüzde halen birçok araştırmacı performansın tanımı üzerinde çalışmaktadır. Campbell ve diğ.(1993) performansı aktarılabilen bilgi, uygulanabilen bilgi, beceri ve motivasyonu içinde barındıran değişik birtakım potansiyel etkenlerin kapsandığı çok yönlü bir olgu olarak açıklamaktadır. Landy ve Conte (2007) yine performansı bireylerin yapabildikleri ve yerine getirebildikleri davranış konsepti olarak tanımlamıştır. Çalışma ortamı perspektifinden baktığımızda performans yalnızca belirli hareketleri ve organizasyonun hedefleri ve çalışanların bireysel becerileri ile değerlendirilebilir.

Landy ve Conte (2007) etkinlik ve verimliliği performansın göstergesi olarak ortaya koymuştur. Landy ve Conte (2007) verimliliği "üretilen çıktı ile bu çıktıyı ortaya koymak için kullanılan girdilere harcanan ücretin birbirlerine olan oranı" olarak tanımlamıştır.

Organizasyonun başarısı veya başarısızlığı bireylerin veya organizasyonun iş performansına bağlıdır. Muchinsky (2003) iş performansını çalışanların davranışlarının bireysel seviyede izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesinden oluştuğunu belirtmiştir. Diğer bir deyişle bireysel davranışların organizasyonun hedeflerine ulaşması açısından da çok önemlidir. Bireyin performansının yüksek olması organizasyonun seviyesini ileri götürmek açısından da çok önemli bir etkendir. Yüksek performanslı bireyler iyi bir takım olduklarında organizasyonun seviyesini en üst seviyeye çıkarırlar.

Bu şekilde performans sistemlerin ve hedeflerin karışımı olarak tanımlanabilir (Schermerhorn ve diğ., 2005). Buna göre iş performansının bireysel ve organizasyon olarak, bir sistemle bağlantılı olduğu söylenebilir.

İş performansı örgütsel psikolojinin belki de en önemli bağımsız değişkenidir. İşletmeler çalışanlarının etkinliğini yükseltmek amacıyla iş performanslarını ölçmeye odaklanmışlardır (Borman, 2004). 1996'da Greguras ve diğ. iş performansını; bireyin, organizasyonun hedefleri doğrultusunda kendi hedeflerini belirlemesi ve yerine getirmesi olarak tanımlamıştır (Greguras ve diğ.,1996). Keller ise (2006) bir organizasyon bireylerden en iyisini ister ve beklerse çalışanlar da en iyilerini ortaya koyarlar.

Diğer yandan motivasyon organizasyonlarda iş performansını artırmaktaki en önemli unsurlardan bir diğeridir. Motivasyon aslın temel bir psikoloji sürecidir, Luthans (1998)'a göre motive etme; bireylerin performanslarının nasıl artırılabileceğini bilme ve davranışların etkilerinin bu yönde yönetilmesi sürecidir. Luthans (1998) motivasyonu; davranış ve performansı; uyarma, güç verme, yöneltme ve devam ettirme süreci, olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla motivasyon bireyleri etkin bir şekilde çalıştırma ve organizasyonun hedefi doğrultusunda

kendilerini adayarak çalışmalarını sağlama konusunda önemli bir yöntemdir. Tabii ki ödül de, her ne kadar her şey olmasa da, bir diğer motivasyon etkenidir.

İş tatmini, çalışanları motive etme hususunda diğer bir önemli etkendir. Çalışanlar organizasyonun temel parçasıdır ve organizasyonlar, çalışanların organizasyonun hedefleri doğrultusunda yeterince gayretli ve sağlam bir şekilde yanlarında olabilmesiyle daha güçlü olurlar ve aralarında pozitif bir bağ vardır. Spector iş tatminini "Bireylerin işleri hakkında ne hissettikleri ve işlerinden başka beklentileri" olarak tanımlar. Spector bu durumun, çalışanların işlerini sevip sevmediklerini gösteren bir derece, olduğunu belirtmektedir (Spector,1997).

### 3.1 Performans Yönetimi

Performans yönetimi konusunda, performansın tanımında olduğu gibi birçok faklı tanımlama vardır. Performans yönetimi kimi zaman bir süreci temsil ederken kimi zaman birçok yönlü sistem olarak tanımlanmıştır.

Akal, tanımında "Organizasyonu belirlenen hedefe yöneltme ve bu hedefleri gerçekleştirme amacıyla, organizasyonun içinde bulunduğu ve gelecekte bulunabileceği durumlara yönelik bilgi toplama, değerlendirme ve neticesinde performansın istenilen seviyeye çıkarılabilmesi için alınması gereken tedbirler ile faaliyetleri icra etme ve sürdürme görevlerini yerine getiren bir yönetim süreci" olarak tanımlar (Akal, 1992).

Çalık, performans yönetimini bir süreç olduğunu ve sürecin başarılı veya başarısız olmasının yöneticilerin yaklaşımına bağlı olduğunu belirtmiştir. Performans yönetimi çalışan ile onu değerlendirme konumunda bulunan amir arasında gerçekleşen, etkileşimli ve sürekli bir iletişim sürecidir (Çalık 2003).

Bingöl ise performans yönetimini "Belirlenmiş amaçlar çerçevesinde performansı yöneterek, bireylerden ve organizasyonun bütününden daha iyi sonuçlar alma aracı" olarak tanımlamıştır. Bu nedenle doğru yönetim hem bireyin kendi başarısını hem de organizasyonun başarısını yukarılara çıkarabilecektir. Performans

yönetimini diğer yönetim süreçlerinde olduğu gibi doğru analiz ve doğru planlama ile sürekli olarak güncel tutmak gereklidir (Bingöl 2003).

Performans yönetimi, gerçekleştirilmesi amaçlanan hedeflere ilişkin çalışanın ve yöneticinin ortak bir anlayışla yaklaşması ve bu hedeflere ulaşmada gösterilen topyekûn çaba ile bu çabaların yönetilmesi, düzenlenmesi ve geliştirilmesi sürecidir (Canman 2000).

### 3.2 Performans Yönetim Sisteminin Amacı

Performans yönetiminin amacı organizasyon tarafından ortaya konulan hedeflerin; bireysel anlamda özümsenerek bireylerden başlamak üzere gerçekleştirilmesi, bu kapsamda başarıya giden yolda performans kriterleri belirlenmesi, bireylerin bu kriterlere uygunluğunun denetlenmesi, bu denetimde adaletli olunarak güvenin sağlanması, bireylere mevcut durumları ile istenilen durum hakkında bilgi verilerek motivasyonlarının sağlanması ve sürdürülmesi, performansların en üst seviyeye çıkarılması amacıyla mevcut durum ile geleceğe yönelik inceleme değerlendirmeler ışığında gerekli tedbirlerin alınması, çalışan ile yönetici arasında bir hedef birliğinin sağlanması, bu yönde çalışanlar ve yönetici arasında etkin bir iletişimin kurulması, başarılı çalışanların ödüllendirilerek zayıf performanslarını artırmak maksadıyla gerekli tertibin alınmasının sağlanması ve gerekli planlamaların yapılması ile yerine getirilmesidir.

Performans yönetiminin amacı öncelikle bireysel olarak, daha sonra takım halinde bir bütün olarak gösterilen performansın mevcut durumda nasıl olduğunu ve performans seviyesinin daha yukarılara çıkarılmasının sağlanmasına yönelik alınması gereken tedbirler ve izlenecek yol haritası bütünüdür. (Barutçugil, 2004).

### 3.3 Performans Yönetim Sisteminin Yararları

Doğru yapılan bir performans yönetimini yönetim tarafından ele aldığımızda yönetici tarafından yapılan iş ve ortaya konulan sonuçlarında kontrolünü güçlendirdiğini söyleyebiliriz. Örnek vermek gerekirse eğer yönetici içinde

bulunulan durum veya gelecekte olabileceği değerlendirilen aksaklıklar veya eksiklikler hakkında bilgi sahibi olursa erken tedbir alma konusunda o kadar etkin olur. Diğer yandan yöneticiler belirlenen organizasyonun hedefleri ile bu hedeflerin yerine getirilebilmesi konusunda çalışanlar ile köprü vazifesi görürler. Unutmamak gerekir ki organizasyonlarda aslolan organizasyonun bekasıdır. Bu nedenle yönetici belirlenen hedefler doğrultusunda çalışanları idare ve sevk edebilir. Gerektiği yerlerde gerekli girdileri yaparak bu hedeflere ulaşılması maksadıyla düzenlemeler yapabilir.

Çalışanlar açısından baktığımızda ise; öncelikle en önemli husus çalışanların kendilerini organizasyonun bir parçası olarak görmeleri ve aidiyet duygusu yaşamalarıdır. Çalışanlar kendilerine değer verildiğini hissettiklerinde organizasyona mutlaka daha faydalı olacaklardır. Çalışanlar açısından özellikle yaptıkları işin organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak yerine getirildiğinin farkında olması ile sisteme olan katkıları daha fazla olacaktır. Yine bu süreçte çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ile birlikte denetlendiklerinin bilincinde olmaları da performansı artıracaktır. Ayrıca sistemi bulunan ve adaletli bir şekilde işletilen bir organizasyonda çalışanların organizasyona olan inanç ve güvenleri yüksek olacaktır.

Organizasyon içinse; gerek yönetici gerekse çalışanlar tarafından sisteme verilecek katkı ve düzenin incelenerek uyum içinde idare edilmesi ve zamanında tedbirler alınması ile her zaman bir artı getirecektir (Barutçugil, 2004).

Işığıçok (2008) ise Performans yönetiminin yararlarını ise söyle sıralamaktadır:

“Performans yönetimi ile, çalışanlar amaçlarının ve yapmaları gerekenlerin ve kriterlerin neler olduğunun farkındadırlar. Yöneticisiyle ile etkin bir iletişim içerisinde olan çalışan kendisine verilen geribildirimler ile mevcut durumu hakkında bilgi sahibi olmakta ve daha faydalı çalışma noktasında kendilerine verilen ilave talimatlar ile çalışmalarını sürdürerek gelişmelere açık olurlar. Çalışanlar kendilerine bir görev verildiğinin bilincinde olarak, verilen bu görevin kendilerine ve

organizasyona olan etkisinin farkında olur ve kendisine verilen bu görevler neticesinde başarılı veya başarısız olmaları durumunda ödül veya cezalarının neler olacağı konusunda, kriterlerin belli olması nedeniyle, özeleştirilerini yapabilirler (Işığıçok, 2008).

Organizasyonlar açısından performans yönetiminin; organizasyonun vizyon ve misyonunun belirlenmesinde, organizasyon içerisinde başarılı olarak terfi ettirilmesi, daha az başarılı olanların performanslarının artırılması, bireysel olarak organizasyona verilen katkı derecesi ile bu yönde eğitim, iş gücü planlaması maaş ve ödül belirleme gibi konularda yararları olur.

### 3.4 Performans Değerlendirme

Hemen her organizasyonun daha önce belirttiğimiz gibi bir hedef belirler ve bu hedefe yönelik tertip ve tedbirler alarak amaca ulaşmaya çalışırlar. Ancak bunların bir kısmı başarılı olabilir. Başarılı olan şirket/organizasyonların ortak özellikleri insan kaynakları yönetimi ve zaman yönetimi gibi yönetim organizasyonlarında yüksek seviyede olmaları ve bunu idame edebilmeleridir. Başarılı organizasyonlarda öncelik ekonomik kaygılar veya pazardaki rekabet değildir. Öncelik, nitelikli çalışanlar seçebilmek ve çalışanların bir uyum içerisinde çalışmaları sağlamaktır. Öncelik, daimi insanda olmalıdır ki zaten bu başarıldığında diğer amaçlanan ekonomik ve rekabet şartlarında başarı kendiliğinden gelecektir.

O zaman en basitinden akıllara gelebilecek soru bu çalışanların nasıl seçilebileceği ve nasıl uyumlu bir şekilde çalışmalarının sağlanabileceğidir.

Bir organizasyonda insan yönetiminin başarısı ve verimliliği çalışanlarının performanslarının incelenmesi ve takip edilmesi ile ortaya konulabilir. Organizasyonlar bu nedenle performans ölçme ve belirledikleri kriterlere göre bunu değerlendirme yoluna giderler.

Performans değerlendirme ister yönetici ister çalışan olsun her düzeyden katılımcıyı incelemeyi gerektirir. Son yıllarda ortaya çıkan önemli bir kavram vardır- Toplam Kalite Yönetimi (TKY). Organizasyonların amacı küresel pazarda

kendilerine yer edinmek ve bunu idame ettirebilmektir. Bu nedenle aslolan organizasyonun kendisidir ve bu nedenle hiçbir kişinin çıkar veya bireysel başarısı organizasyonun başarısının önüne geçmemelidir.

Başarılı organizasyonlarda her düzeyden çalışan performans değerlendirilmesin tabi tutulur. Burada amaç organizasyonlarda başarının önünde engel teşkil eden çalışanın sistem dışına çıkartılması, çalışandan daha fazla verim ve performans alabilmektir.

Günümüzde organizasyonlarda yalnızca çalışanların performansları değil yöneticilerin de performansları incelenmektedir. Yöneticiler çalışanlarını değerlendirir, başarılı olup olmadıkları, daha başarılı olmaları konusunda nelerin yapılabileceği veya başarılı olamayacakları düşünülenler uzaklaştırılarak takıma daha faydalı olanların dâhil edilmesi konusunda önerilerde bulunurlar. Etkin bir TKY uygulanan kurumsal organizasyonlarda, çalışanlar da yöneticilerin davranış ve performans düzeylerinin ne seviyede olduğu konusunda değerlendirmelerde bulunur. Çünkü ortak amaç başarıdır ve bu başarının önünde engel teşkil edenlerin sistemden ayrıştırılmaları gerekir. Dolayısıyla yönetici "Ben dedim oldu, yapın gerisini sorgulamayın" şeklinde davranış sergileyemez. En başta dediğimiz gibi aslolan organizasyonların başarılı olmasıdır ve organizasyonlar başarılı olup olmadıklarını tespit edebilmek için etkin bir performans değerlendirme sistemi kurarlar.

Organizasyonların başarıya ulaşmak amacıyla kısa, orta ve uzun vadeli planları vardır. Bu anlamda çalışanlarının senelik, 6 aylık veya 3 aylık gibi sürelerde performanslarının değerlendirmesini yaparlar. Bu süre organizasyondan organizasyona değişebilir. Performans değerlendirme ile organizasyonun hedeflerine yönelik alması gereken tedbirleri alıp almadığı veya başarılı olup olmadığı belirlenebilir (Özdemir, 2005).

Ertuğrul ve Karakaşoğlu (2005) toplam kalite yönetiminde performans değerlendirmenin yerini, "Performans yönetiminde toplam kalite yönetiminin yer almasıyla birlikte, performans değerlendirme farklı bir boyut kazanmıştır. Günümüzde toplam kalite yönetimi, organizasyonların performanslarının artması için

çalışanlara düşen görevlerin yerine getirip getirilmediği hususunda odaklanan performans değerlemesinin bir parçası haline gelmiştir" olarak tanımlar.

Ertuğrul ve Karakaşoğlu geleneksel yaklaşımlar ile günümüzde toplam kalite yönetimini uygulayan organizasyonların incelendiğinde, geleneksel yaklaşımın bireyin performansı ile ilgilendiğini ancak takım çalışmasını değerlendirmediğini belirtmiştir. Günümüzde en önemli başarı kriterleri içerisinde takım performansının detaylı olarak incelenmesi ve hem bireysel hem de takım olarak yüksek performans gösterme amacıyla değerlendirmelerin yapılmasıdır (Ertuğrul ve Karakaşoğlu, 2005).

Organizasyonlar çalışanlarının performanslarını değerlendirmek amacıyla belli bir kalıp içerisinde olmayan, ancak sektöre ve personelin çalıştığı bölüme göre hedefler belirler ve buna paralel olarak genellikle basılı bir form ile performans ölçümü yaparlar. Organizasyonlar kendi organizasyon yapıları, rekabet gücü, yetkin çalışan ve yönetici ile ilgili olarak kendine bir performans kriteri belirler. Belirledikleri bu kriterler göz önüne alınarak o çalışan veya yöneticinin başarılı olup olmadığı değerlendirilir. Başarılı olup olmama durumu çalışanın organizasyondaki makamıyla doğru orantılıdır. En altta bir temizlik elemanın başarılı olması organizasyonun temiz olması olabilirken, yönetici konumundaki çalışanın organizasyonun geçen seneden ne kadar daha fazla kar sağladığı, rekabet gücünün yüksekliği, ekonomik sağlamlık, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) çalışmaları, personel yönetimi vs. olabilir.

Organizasyonlar da çalışanlarının performanslarını değerlendirirken onların organizasyonda aldıkları rolün seviyesine göre beklenti içine girerler. Genellikle organizasyonlar sene sonunda veya belirlenen süre dilimi içerisinde kendilerinden beklenenler ile ortaya koyduklarının karşılaştırılması suretiyle değerlendirilirler.

# 4. ARAŞTIRMA VE BULGULAR

Denizcilik mesleği tarihin her döneminde zor ve meşakkatli bir meslek olmuştur. Bunun birçok nedeni olabilir; geminin her zaman küçük bir yer olması, küçük bir yerde çok fazla kişinin yaşamak zorunda olması, imkânsızlıklar, özlem, vb. Aslında baktığımızda her ne kadar teknoloji gelişmiş ve bilgi çağında olmuş olsak da, bu durumun değiştiğini söylemek doğru değildir. Geçmiş çağlardaki denizciliği düşündüğümüzde; şimdiki dönemlere göre çok daha fazla kişinin küçücük ve ahşap bir teknede yaşadığını, azgın dalgalarla boğuştuğunu, su ve erzak yetersizliğini, kişisel temizlik yapamadığını, yaşam alanlarının kötü olduğunu ve yelkenlerle ağır ağır ilerlediğini bilmekteyiz. Bugüne bakıldığında ise aslında göreceli olarak pek de değişen bir şeyin olmadığı görülmektedir; zira gemiler- evet çok değil ama bir ofisle karşılaştırıldığında- küçük, yaşam alanları göreceli olarak yetersiz, büyük gemiler büyük makinelere sahip olsalar da yine yavaş ilerlemekte, dünya ile telefon-internet gibi iletişimleri zor vb. olmaktadır.

Duygusal zekâ kavramı ile birlikte insanların yalnızca akademik zekâları ile değerlendirilmesinin yanlış olacağı, iş hayatında başarılı olmak için davranışsal özelliklerin de önemli olduğu ortaya konulmuştur. Duygularının farkında olma, onları kontrol edebilme, çevresindekiler ile iletişim gibi özellikler her alanda olduğu gibi denizcilik sektöründe de önemlidir.

Gemilerde çalışan personelin çoğu meslekten farklı olarak tabi olduğu birçok yazılı doküman vardır. En temel olarak bir fabrikada çalışan işçinin farkında olması gereken ve uyması gereken kurallarla bir gemide yaşamını idame ettiren ve uyması gereken kurallar olan bir personeli karşılaştırdığımızda arada çok farklar olduğunu görürüz. Bu da gemi çalışanlarının daha yetkin olmasını gerektirir.

Personelin gemide üzerine düşen görevi eksiksiz yerine getirmesi ve yaptığı işi layıkıyla yapması çok önemlidir. Gemide görevler bütünlüğü vardır. Herkesin yapacağı iş bellidir ve eğer yapmazsa eksikliği hissedilir. Unutulmamalıdır ki bir çalışan yapması gereken işi yeterince özenle yapmazsa veya hiç yapmazsa o işi başkası yapmak zorunda kalır ve bu da zafiyete neden olur.

Dolayısıyla gemide çalışan personelin performansının da yüksek olması gerekir.

## 4.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, en önemli ulaştırma aracı olan denizcilik sektörünün baş aktörleri olan gemi adamlarının;

- Duygusal zekâ seviyelerini incelemek,
- Performansları ile duygusal zekâ seviyeleri arasındaki bağlantıyı tespit etmektir.

Çalışma, gemilerde çalışan personelin duygusal zekâ seviyelerinin belirlenmesi ve performanslarının buna bağlı olup olmayacağı gibi konularda yol göstermesi açısından önemlidir.

## 4.2 Araştırmanın Varsayım ve Sınırlılıkları

### 4.2.1 Varsayımlar

1. Araştırmaya katılan gemi adamlarının duygusal zekâ ölçeğini içten ve tarafsız bir şekilde yanıtladıkları kabul edilmiştir
2. Araştırmada gemi adamlarının performansını değerlendiren üstlerin personelini tarafsız ve gerçek düşüncelerini yansıttıkları kabul edilmiştir.
3. Anketleri dolduranların soruları doğru şekilde algıladıkları kabul edilmiştir.
4. Gemi adamlarının performansları gemi kaptanları tarafından, gemi kaptanlarının performansları ise şirketin kara teşkilinde bulunan enspektör

(müfettiş)'ler tarafından değerlendirilmiştir. Bu kapsamda performans değerlendirmeleri subjektif (öznel) olabilir.

### 4.2.2 Sınırlılıklar

Bu araştırma, gemilerde çalışan ve gemi adamı ehliyeti bulunan toplam 182 gemi adamı ile sınırlı tutulmuştur.

## 4.3 Araştırma Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, gemi adamları oluşturmaktadır. Şehir içi yolcu taşımacılığı yapan gemilerde çalışan ve uluslararası tanker taşımacılığı yapan toplam 182 gemi adamı araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Katılımcılara duygusal zeka ölçeği ile performans anketi olmak üzere 2 anket dağıtılmış, demografik özelliklere ilişkin sorular duygusal zeka ölçeği içinde sorulmuştur. Anketler gemilerin bağladıkları limanlarda gemilere girmek ve uluslararası taşımacılık yapan gemilerde irtibat personeli vasıtasıyla gemilerin limanda olmalarından faydalanılarak uygulanmış/uygulatılmıştır.

## 4.4 Veri Toplama Aracı

Gemi adamlarının duygusal zekâ seviyeleri ile performanslarının ölçülmesi amacıyla 2 anket uygulanmış, demografik özelliklerinin değerlendirilmesi maksadıyla sorulan sorulara duygusal zekâ ölçeği içinde yer verilmiştir.

Yapılan anket uygulamalarında duygusal zekâ ölçeği tüm gemi adamlarına uygulanmıştır. Personelin kendi performansını yeterince tarafsız şekilde dolduramayacağı değerlendirilmiş ve bu nedenler ikinci anket olarak uygulanan performans anketini yalnızca gemi kaptanları ile üst pozisyonunda olan kişiler doldurmuştur (Kılıç ve diğ,2013).

Verilerin toplanması aşamasında, duygusal zekâ düzeyini ölçmek için, Schutte tarafından 1998 yılında geliştirilen ve Austin ve diğ. tarafından 2004 yılında revize edilen "Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği" kullanılmıştır. Schutte Duygusal Zekâ

Ölçeği geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları ile Türkçe'ye uyarlaması Tatar ve diğ. tarafından yapılmış 41 maddelik 5'li likert tipi bir derecelendirmeye sahiptir . Ölçek 3 faktörden oluşmaktadır. Bunlar; İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi, Duyguların Değerlendirilmesi ve Duyguların Kullanımı'dır. Ölçek bu üç faktörü ve bütünüyle duygusal zekâ seviyesini ölçmektedir (Tatar ve diğ.,2011).

Ölçekte Duygusal zekâ ölçeğinde verilen 41 maddenin her biri için "Kesinlikle", "Katılmıyorum", "Fikrim Yok", "Katılıyorum" ve "Kesinlikle Katılıyorum" durumlarından birinin seçilmesi istenir. Ölçek puanı hesaplanırken; bu cevaplara sırasıyla 1,2,3,4 ve 5 puan verilir. Ölçekte güvenirliğin artırılması maksadıyla toplam 21 ters yönlü soru bulunmaktadır. Bunlar değerlendirme aşamasında göz önüne alınmıştır. Toplam puan duygusal zekânın yüksek veya düşük olduğunu gösterir.

Gemi adamlarının performansının ölçülmesi maksadıyla performans değerlendirme anketi düzenlenmiştir. Anket denizcilik şirketlerinin ellerinde mevcut performans değerlendirme formları incelenerek, denizcilik sektörüne yönelik performans incelenmesinde faydalı olacağı değerlendirilen hususlar derlenmiş ve ortaya konulmuştur. Bahse konu anket toplam 41 maddeden oluşmaktadır. Bu anketin doldurulması gemi kaptanı veya amir pozisyonunda çalışan personel tarafından, çalışanlarını değerlendirmesi amacıyla yapılmıştır.

### 4.5 Anketin Güvenirlik Analizi

Güvenilirlik testlerinden en çok kullanılan testler, Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel, Mutlak Kesin Paralel (strict) olarak sayılabilir. Cronbach Alpha değerinin %60'ı geçmesi anketin başarılı olduğunun göstergesidir. Bazı araştırmacılar, %75' i geçmesini temel alırlar. Diğer kriterlerin de %70'i geçmesi anketin iç tutarlılığının sağlandığını ve çıkarımlara güvenilebileceğini ortaya koymaktadır. Çizelge 4.1'de görüleceği gibi her dört testte de belirtilen ve olması istenen yüzde değerlerinin güven kriterini geçmiştir. Örneklemin sonuçlarının yüksek güvenirlilik değerleri ile tutarlı ve güvenilir olduğu elde edilmiştir. Her bir güvenilirlik kriteri %70 değerini aştığı için, kişilerle yapılan anketin başarılı olduğu,

anketin kendi içinde tutarlı olduğu, elde edilecek sonuçların gerçekleri yansıtacağı ortaya konulmuştur.

**Çizelge 4.1 :** Anketin Güvenirlik Test Sonuçları.

| | **Anketin Güvenirlilik Sonuçları** |
|---|---|
| **Cronbach_Alpha** | 0.967 |
| **Split** | 0.932-0.972 |
| **Parelel** | 0.970 |
| **Strict** | 0.969 |

## 4.6 Verilerin Analizi

İlk aşamada anketin ölçek maddelerine ve demografik sorularına ilişkin sıklık dağılım tabloları elde edilerek yorumlanmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin betimsel istatistik bilgiler elde edilmiştir. İkinci aşamada, ölçeğin geçerlik – güvenirlik ölçümlenmesine yönelik analizler yapılmıştır.

Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için faktör açıklayıcı analizinden ve doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) yararlanılmıştır. Faktör analizine geçmeden önce verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett küresellik testi ile incelenmiştir. Veri setinin faktör analizine uygun olduğu test edildikten sonra (normallik sınamaları yapılmıştır) faktör analizine geçilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizine bağlı olarak yapısal eşitlik modeli kurularak elde edilen faktörlerin performans üzerindeki etkisi ve katsayısı hesaplanmıştır.

Ölçekte yer alan maddelerin benzer davranışları ne ölçüde örneklediğini belirleme, alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişki (madde-test korelasyonu) hesaplanarak yapılmıştır. Son aşamada performans anketinden elde edilen skor ile duygusal zeka skoru arasında ilişki analizi gerçekleştirilerek yorumlanmıştır.

Verilerin analizi SPSS 16.0 ve AMOS 18.0 paket programı ile bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiş olup, bütün istatistiksel testlerde anlam düzeyi 0,05 olarak alınmıştır (Tezbaşaran, 1997;Tavşanel, 2002)

## 4.7 Bulgular

### 4.7.1 Ölçeğe ilişkin sıklık dağılım çizelgeleri

**Çizelge 4.2 :** Demografik Özellikler Sıklık Dağılımı.

| | | **Sıklık** | **Yüzde** |
|---|---|---|---|
| Cinsiyet | Erkek | 180 | 98.9 |
| | Kadın | 2 | 1.1 |
| **Toplam** | | **182** | 100 |
| Medeni Durum | Evli | 128 | 70.3 |
| | Bekar | 54 | 29.7 |
| **Toplam** | | 182 | 100.0 |
| Yaş | 20-25 | 30 | 16.5 |
| | 25-30 | 30 | 16.5 |
| | 30-40 | 78 | 42.9 |
| | 40 Üstü | 44 | 24.2 |
| **Toplam** | | **182** | **100.0** |
| Çocuk Sayısı | Yok | 78 | 42.9 |
| | 1 | 50 | 27.5 |
| | 2 | 40 | 22.0 |
| | 3 | 6 | 3.3 |
| | 4 | 8 | 4.4 |
| **Toplam** | | **182** | **100.0** |
| İşyerinde KaçYıl Çalıştığı | 0-1 | 40 | 22.0 |
| | 1-3 | 16 | 8.8 |
| | 3-5 | 26 | 14.3 |
| | 5-10 | 62 | 34.1 |
| | 10 Üstü | 38 | 20.9 |
| **Toplam** | | **182** | **100.0** |
| Gemideki Görevi | Zabit | 64 | 35.2 |
| | Diğer | 118 | 64.8 |
| **Toplam** | | **182** | **100.0** |
| Mezuniyeti | İlkokul | 30 | 16.5 |
| | Ortaokul | 36 | 19.8 |
| | Lise | 56 | 30.8 |
| | Üniversite | 60 | 33.0 |
| **Toplam** | | **182** | **100.0** |

**Çizelge 4.3 :** Duygusal Zeka Sıklık Dağılımı.

| SCHUTTE DUYGUSAL ZEKA ÖLÇEĞİ | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Fikrim Yok | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum | Ortalama +/- Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim. | 0.0 | 6.6 | 20.9 | 33.0 | 39.6 | 4.05 +/- .932 |
| 2. Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim. | 0.0 | 8.8 | 11.0 | 53.8 | 26.4 | 3.97 +/- .853 |
| 3. Genellikle yeni bir şey denerken başarısız olacağımı düşünürüm. | 25.3 | 56.0 | 9.9 | 6.6 | 2.2 | 2.04 +/- .903 |
| 4. Bir sorunu çözmeye çalışırken ruh halimden etkilenmem. | 26.4 | 28.6 | 22.0 | 19.8 | 3.3 | 2.45 +/- 1.173 |
| 5. Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirler. | 0.0 | 14.3 | 22.0 | 40.7 | 23.1 | 3.72 +/- .975 |
| 6. Diğer insanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım. | 29.7 | 50.5 | 9.9 | 9.9 | 0.0 | 2.00 +/- .891 |
| 7. Yaşamımdaki bazı önemli olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı. | 0.0 | 19.8 | 17.6 | 37.4 | 25.3 | 3.68 +/- 1.06 |
| 8. Bazen konuştuğum kimsenin ciddi mi olduğunu yoksa şaka mı yaptığını anlayamam. | 20.9 | 54.9 | 18.7 | 4.4 | 1.1 | 2.09 +/- .81 |
| 9. Ruh halim değiştiğinde yeni olasılıkları görürüm. | 1.1 | 11.0 | 22.0 | 41.8 | 24.2 | 3.76 +/- .97 |
| 10. Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur. | 44.0 | 34.1 | 7.7 | 12.1 | 2.2 | 1.94 +/- 1.09 |
| 11. Hissettiğim duyguların farkında olurum. | 2.2 | 1.1 | 16.5 | 58.2 | 22.0 | 3.96 +/- .79 |
| 12. Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem. | 25.3 | 62.6 | 2.2 | 9.9 | 0.0 | 1.96 +/- .82 |
| 13. Bir sorunu çözmeye çalışırken mümkün olduğunca duygusallıktan kaçınırım. | 26.4 | 23.1 | 26.4 | 19.8 | 4.4 | 2.52 +/- 1.20 |
| 14. Duygularımı gizli tutmayı tercih ederim. | 16.5 | 49.5 | 13.2 | 16.5 | 4.4 | 2.42 +/- 1.08 |
| 15. Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim. | 1.1 | 4.4 | 16.5 | 63.7 | 14.3 | 3.85 +/- .75 |
| 16. Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim. | 1.1 | 11.0 | 15.4 | 30.8 | 41.8 | 4.01 +/- 1.05 |
| 17. Sosyal yaşamda neler olup bittiğini sıklıkla yanlış anlarım. | 9.9 | 71.4 | 15.4 | 3.3 | 0.0 | 2.12 +/- .60 |
| 18. Beni mutlu edecek uğraşılar bulmaya çalışırım. | 1.1 | 13.2 | 13.2 | 49.5 | 23.1 | 3.80 +/- .97 |
| 19. Başkalarına gönderdiğim beden dili, yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayımdır. | 0.0 | 13.2 | 7.7 | 58.2 | 20.9 | 3.86 +/- .89 |

| SCHUTTE DUYGUSAL ZEKA ÖLÇEĞİ | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Fikrim Yok | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum | Ortalama | +/- | Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 20. Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem. | 17.6 | 35.2 | 42.9 | 3.3 | 1.1 | 2.35 | +/- | .84 |
| 21. Ruh halim iyiyken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır. | 0.0 | 13.2 | 13.2 | 56.0 | 17.6 | 3.78 | +/- | .88 |
| 22. İnsanların yüz ifadelerini bazen doğru anlayamam. | 30.8 | 46.2 | 14.3 | 5.5 | 3.3 | 2.04 | +/- | .98 |
| 23. Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz. | 17.6 | 52.7 | 25.3 | 3.3 | 1.1 | 2.17 | +/- | .79 |
| 24. Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem. | 25.3 | 54.9 | 12.1 | 4.4 | 3.3 | 2.05 | +/- | .92 |
| 25. Ruh halimin iyi olması yeni fikirler üretmeme yardımcı olmaz. | 41.8 | 19.8 | 31.9 | 5.5 | 1.1 | 2.04 | +/- | 1.02 |
| 26. Genellikle duygularımı kontrol etmekte zorlanırım. | 15.4 | 63.7 | 15.4 | 3.3 | 2.2 | 2.13 | +/- | .78 |
| 27. Hissettiğim duyguların farkındayımdır. | 0.0 | 0.0 | 16.5 | 54.9 | 28.6 | 4.12 | +/- | .66 |
| 28. İnsanlar bana, benimle konuşmanın zor olduğunu söylerler. | 39.6 | 48.4 | 8.8 | 2.2 | 1.1 | 1.76 | +/- | .78 |
| 29. Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim. | 0.0 | 22.0 | 3.3 | 58.2 | 16.5 | 3.69 | +/- | .99 |
| 30. İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim. | 0.0 | 4.4 | 26.4 | 30.8 | 38.5 | 4.03 | +/- | .90 |
| 31. Diğer insanların gönderdiği sözel olmayan mesajların farkına varırım. | 1.1 | 2.2 | 28.6 | 48.4 | 19.8 | 3.83 | +/- | .80 |
| 32. Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynısını yaşamış gibi olurum. | 2.2 | 31.9 | 12.1 | 37.4 | 16.5 | 3.34 | +/- | 1.15 |
| 33. Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir. | 1.1 | 5.5 | 39.6 | 37.4 | 16.5 | 3.62 | +/- | .86 |
| 34. Sorunları çözüş biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur. | 29.7 | 48.4 | 6.6 | 14.3 | 1.1 | 2.08 | +/- | 1.01 |
| 35. Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılırım çünkü başarısız olacağıma inanırım. | 63.7 | 22.0 | 8.8 | 4.4 | 1.1 | 1.57 | +/- | .90 |
| 36. Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim. | 0.0 | 3.3 | 36.3 | 47.3 | 13.2 | 3.70 | +/- | .73 |
| 37. İnsanlar üzgünken onlara yardım ederek daha iyi hissetmelerini sağlarım. | 0.0 | 2.2 | 25.3 | 56.0 | 16.5 | 3.86 | +/- | .70 |
| 38. İyimser olmak sorunlar ile baş etmeye devam edebilmem için bana yardımcı oluyor. | 0.0 | 6.6 | 39.6 | 28.6 | 25.3 | 3.72 | +/- | .91 |

| SCHUTTE DUYGUSAL ZEKA ÖLÇEĞİ | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Fikrim Yok | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum | Ortalama | +/- | Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39. Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım. | 19.8 | 70.3 | 5.5 | 4.4 | 0.0 | 1.94 | +/- | .65 |
| 40. İnsanların kendilerini neden iyi ya da kötü hissettiklerini anlamak benim için zordur. | 42.9 | 42.9 | 11.0 | 3.3 | 0.0 | 1.74 | +/- | .78 |
| 41. Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım. | 30.8 | 53.8 | 13.2 | 1.1 | 1.1 | 1.87 | +/- | .75 |

**Çizelge 4.4 :** Performans Anketi Sıklık Dağılımı..

| | PERFORMANS ANKETİ | Yetersiz | Zayıf | Orta | İyi | Çok iyi | Ortalama | +/- | Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Yaptığı iş ile ilgili tekniği, mevzuatı, yönetmeliği biliyor ve takip ederek kendini geliştiriyor mu? | 1.1 | 5.5 | 28.6 | 17.6 | 47.3 | 4.04 | +/- | 1.039 |
| 2. | Sektörü ve yeni teknolojileri takip ediyor mu? | 1.1 | 11.0 | 24.2 | 42.9 | 20.9 | 3.71 | +/- | .955 |
| 3. | Gerekli sertifika ve eğitimlere sahip mi veya gerekli sertifikala almak için çaba gösteriyor mu? | 0.0 | 6.6 | 12.1 | 34.1 | 47.3 | 4.21 | +/- | .901 |
| 4. | İş görme usulünü biliyor ve uygulayabiliyor mu? | 1.1 | 6.6 | 27.5 | 16.5 | 48.4 | 4.04 | +/- | 1.060 |
| 5. | Yaptığı işin niçin ve nasıl yapıldığını biliyor mu? | 1.1 | 4.4 | 6.6 | 60.4 | 27.5 | 4.08 | +/- | .781 |
| 6. | Yaptığı işle ilgili kendisine belirtilen eksiklikleri gidermek için gayret gösteriyor mu? | 2.2 | 6.6 | 2.2 | 36.3 | 52.7 | 4.30 | +/- | .959 |
| 7. | İş şartlarının gerektirdiği tüm mesleki bilgi ve becerilere sahip mi? | 1.1 | 4.4 | 30.8 | 12.1 | 51.6 | 4.08 | +/- | 1.047 |
| 8. | Verilen işi planlanan süre içinde tamamlar mı? | 0.0 | 3.3 | 27.5 | 16.5 | 52.7 | 4.18 | +/- | .950 |
| 9. | Çalışma saatlerine riayet ediyor mu? | 1.1 | 3.3 | 7.7 | 81.3 | 6.6 | 3.89 | +/- | .602 |
| 10. | Gemide uyulması gereken tüm yazılı ve sözlü kurallara uyuyor mu? | 1.1 | 3.3 | 29.7 | 41.8 | 24.2 | 3.84 | +/- | .865 |
| 11. | Kendisine verilen işi kaliteli şekilde yapar mı? | 0.0 | 4.4 | 25.3 | 19.8 | 50.5 | 4.16 | +/- | .954 |
| 12. | Yaptığı işlerde, çalışma mekânında daima düzenli ve tertipli midir? | 0.0 | 6.6 | 25.3 | 41.8 | 26.4 | 3.87 | +/- | .877 |
| 13. | Gemide çalışanların motivasyonunu yükseltecek davranışlarda bulunuyor mu? | 0.0 | 9.9 | 22.0 | 58.2 | 9.9 | 3.68 | +/- | .784 |

| | PERFORMANS ANKETİ | Yetersiz | Zayıf | Orta | İyi | Çok iyi | Ortalama +/- Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14. | Görev gerektirdiği takdirde iş saatlerinin dışında da çalışma bilincine sahip midir? | 0.0 | 6.6 | 28.6 | 39.6 | 25.3 | 3.83 +/- .882 |
| 15. | Kılık - kıyafeti ve kişisel temizliğine önem veriyor mu? | 0.0 | 3.3 | 29.7 | 16.5 | 50.5 | 4.14 +/- .958 |
| 16. | Amir ve arkadaşları ile birlikte iş yapma yeteneği yüksek midir? | 0.0 | 3.3 | 27.5 | 42.9 | 26.4 | 3.92 +/- .817 |
| 17. | Amir ve arkadaşlarına, ihtiyaçları olduğunda yardım eder mi? | 0.0 | 5.5 | 6.6 | 56.0 | 31.9 | 4.14 +/- .766 |
| 18. | Amirlerine bağlı ve uyumlu mudur? | 0.0 | 6.6 | 25.3 | 42.9 | 25.3 | 3.86 +/- .869 |
| 19. | Gemide eksikliği hissedilir mi? | 1.1 | 8.8 | 26.4 | 29.7 | 34.1 | 3.86 +/- 1.021 |
| 20. | Takım çalışması yapabilir mi? | 0.0 | 25.3 | 8.8 | 15.4 | 50.5 | 3.91 +/- 1.267 |
| 21. | Gelişime açık mıdır? | 0.0 | 28.6 | 5.5 | 20.9 | 45.1 | 3.82 +/- 1.275 |
| 22. | Farklı yaklaşımlar ve beceriler kullanarak iyi performans göstermeye istekli midir? | 0.0 | 4.4 | 35.2 | 41.8 | 18.7 | 3.74 +/- .808 |
| 23. | Çalışma arkadaşları ile uyumlu mudur? | 0.0 | 28.6 | 6.6 | 16.5 | 48.4 | 3.84 +/- 1.295 |
| 24. | Olayları ve düşüncelerini doğru kelimelerle yazılı ve sözlü olarak anlaşılır bir şekilde aktarabiliyor mu? | 0.0 | 26.4 | 11.0 | 41.8 | 20.9 | 3.57 +/- 1.093 |
| 25. | İş ile ilgili bilgileri iş arkadaşlarının anlayabileceği şekilde sunabiliyor mu? | 0.0 | 26.4 | 9.9 | 12.1 | 51.6 | 3.89 +/- 1.291 |
| 26. | Diğer kişilerin duygu, düşünce ve ihtiyaçlarını anlamaya çalışma, kendini onların yerine koyarak yaklaşabiliyor mu? | 0.0 | 5.5 | 30.8 | 42.9 | 20.9 | 3.79 +/- .834 |
| 27. | Gemi çalışma ortamı haricinde diğer zamanlarda iş arkadaşları ile görüşür mü? | 0.0 | 3.3 | 30.8 | 15.4 | 50.5 | 4.13 +/- .965 |
| 28. | İş arkadaşları ile iletişim kurabiliyor mu? | 0.0 | 26.4 | 5.5 | 23.1 | 45.1 | 3.86 +/- 1.245 |
| 29. | Kaptan ve diğer mürettebat ile birlikte iş yapma yeteneği var mıdır? | 0.0 | 5.5 | 1.1 | 64.8 | 28.6 | 4.16 +/- .701 |
| 30. | Arkadaşları tarafından yapılan eleştirileri dinler ve bu konuda kendini düzeltmek için çaba sarf eder mi? | 0.0 | 3.3 | 6.6 | 65.9 | 24.2 | 4.10 +/- .655 |
| 31. | Ani ortaya çıkan herhangi bir durumda sakinliğini koruyabilir mi? (Yangın, çatma, düşme,vb.) | 0.0 | 4.4 | 28.6 | 15.4 | 51.6 | 4.14 +/- .981 |
| 32. | Dürüst müdür? | 0.0 | 3.3 | 29.7 | 36.3 | 30.8 | 3.94 +/- .858 |

| | PERFORMANS ANKETİ | Yetersiz | Zayıf | Orta | İyi | Çok iyi | Ortalama +/- Standart Sapma |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 33. | Duygularını bilir mi? Sinirlendiğinde veya kızdığında duygularının farkında olarak kendini kontrol altına alabilir mi? | 0.0 | 5.5 | 29.7 | 41.8 | 23.1 | 3.82 +/- .848 |
| 34. | Karşısındakinin duygularını anlayarak, davranışlarını buna göre tanzim edebilir mi? | 0.0 | 5.5 | 30.8 | 35.2 | 28.6 | 3.86 +/- .89 |
| 35. | Güvenilir midir? Çalışma arkadaşları itimat eder mi? | 0.0 | 27.5 | 5.5 | 16.5 | 50.5 | 3.90 +/- 1.287 |
| 36. | Olaylara olumlu mu yaklaşır? | 0.0 | 4.4 | 29.7 | 60.4 | 5.5 | 3.67 +/- .648 |
| 37. | Kavgacı mıdır yoksa karşısındaki sinirlendiğinde sakin kalarak tartışmaları büyütmeden çözer mi? | 0.0 | 6.6 | 12.1 | 38.5 | 42.9 | 4.17 +/- .886 |
| 38. | Çalıştığı işe dikkatini vererek, uzun süre konsantrasyonunu bozmadan kalabiliyor mu? | 0.0 | 27.5 | 6.6 | 42.9 | 23.1 | 3.61 +/- 1.120 |
| 39. | Şirketin kalite politikası ve hedeflere uygun davranıyor mu? | 1.1 | 14.3 | 19.8 | 38.5 | 26.4 | 3.74 +/- 1.036 |
| 40. | Kurumsal kimliğe uygun davranış sergiliyor mu? | 1.1 | 13.2 | 19.8 | 22.0 | 44.0 | 3.94 +/- 1.125 |
| 41. | Şirketin politika ve prosedürlere uyuyor mu? | 1.1 | 22.0 | 11.0 | 39.6 | 26.4 | 3.68 +/- 1.121 |

### 4.7.2 Faktör analizi sonuçları

Faktör analizinin araştırma açısından en önemli aşaması, elde edilen faktörlerin adlandırılıp anlamlandırılmasıdır. Faktörler adlandırılıp anlamlandırılırken onlardan yoğun olarak etkilenen gözlemsel değişkenleri göz önünde bulundurmak ve bunları neyin böyle yoğun olarak etkileyeceğini sormak gerekir. Adlandırıp anlamlandırma tamamlandıktan sonra ilgilenilen değişkeni açıklama, artık bir regresyon denklemini yorumlama olarak kendisini ortaya koymaktadır[1].

[1] Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler için veri Analiz El Kitabı, 16. baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara, s.21.

**Çizelge 4.5 :** KMO and Bartlett's Testi sonuçları.

| | | |
|---|---|---|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy | | .959 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 6332.11 |
| | df | 66 |
| | Sig. | .000 |

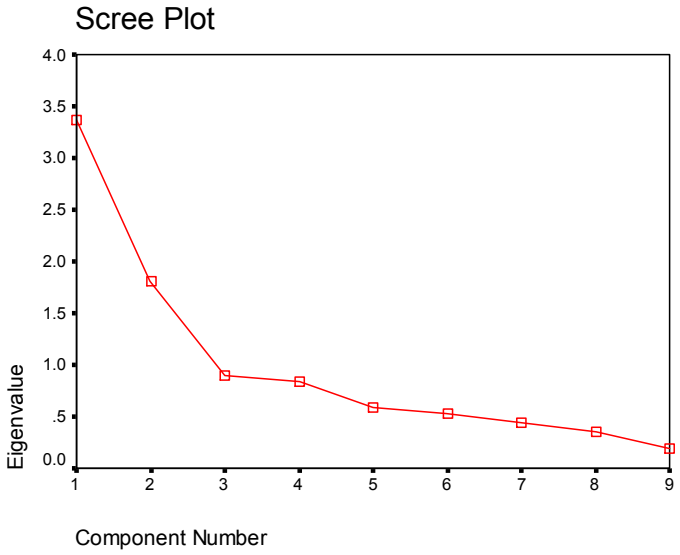
Uygulamanın ilk aşamasında faktör analizinin uygunluğunu belirlemek için bazı ön testler gerçekleştirilmiştir. Bartlett testi (Bartlett Test of Sphericity) "Korelasyon matrisi birim matrise eşittir" hipotezini test eder. Hipotezin reddedilmesi, değişkenler arasında bir korelasyonun olduğu anlamına gelir ve faktör analizinin değişkenlere uygulanabilirliği söz konusu olur. Çalışmada, Bartlett testine göre ana kütle korelasyon matrisinin birim matris olmadığı ve küresellik ölçütünün de sağlandığı görülmüştür ($p<0.05$). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ise, faktör analizinin uygun olup olmadığı hakkında bilgi verir. Küçük KMO değerleri, faktör analizi uygulamasının doğru olmayacağı sonucunu verir. KMO ölçütüne göre örneklem büyüklüğü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ve kısmi korelasyon katsayıları faktör analizi için uyumlu bulunmuştur (bkz, KMO=0.959).

**Çizelge 4.6 :** Açıklanan Toplam Varyans Değerleri.

| **Faktörler** | **Initial Eigenvalues** | | | **Extraction Sums of Squared Loadings** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Toplam** | **% of Varyans** | **Kümülatif %** | **Toplam** | **% of Varyans** | **Kümülatif %** |
| 1. Faktör | 5.677 | 47.309 | 47.309 | 5.677 | 47.309 | 47.309 |
| 2. Faktör | 1.384 | 11.537 | 58.846 | 1.384 | 11.537 | 58.846 |
| 3. Faktör | 1.226 | 10.219 | 69.065 | 1.226 | 10.219 | 69.065 |

Analizin ikinci aşamasında, faktör sayısı belirlemede standartlaştırılmış veri matrisi kullanıyorsa 1'den büyük öz değerlerin sayısı alınabileceği gibi faktörlerin varyansı açıklama yüzdelerine bakılarak da karar verilebilir. Diğer bir seçenek ise, temel bileşenler analizinde olduğu gibi faktör analizinde de öz değer-faktör grafiğine göre (Şekil 4.1) karar vermektir ve grafiğin monotonlaşmaya başladığı yer faktör sayısını belirler.

**Şekil 4.1 :** Faktörleşme Grafiği.




Grafiğin monotonlaşmaya başladığı ve eğimin değiştiği yer 3.üncü faktör olarak görülmektedir. Yani 3.faktör sonrasında monoton bir yapı vardır ve 3. faktör bu eğimin değiştiği noktadır.

**Çizelge 4.7 :** Faktörlerin Kavramsal Anlamlılık Sıralanışı ve Soru Setinin Cronbach Alpha değerleri.

| **Ölçek alt boyutları** | **Faktör sayısı** | **Cronbach Alpha** |
|---|---|---|
| İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi | FAKTÖR 1 | .982 |
| Duyguların Değerlendirilmesi | FAKTÖR 2 | .959 |
| Duyguların Kullanımı | FAKTÖR 3 | .963 |

Soru Setinin Güvenirliğine yönelik, elde edilen faktörlere denk gelen sorulara güveninirlik analizi yapılmıştır. Cronbach's Alpha değerlerine bakılmıştır. Cronbach's Alpha 0.70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu, soru setinin az olduğu durumlarda ise 0.60' ın üzeri kabul edilir [2]. Tablodan görüleceği üzere her bir alt boyut (faktör) söz konusu değerleri geçerek ölçeğin güvenirliğine işaret etmiştir.

[2] Sipahi, B., Yurtkoru S., ve Çinko, M., Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, 3. basım, Beta Yayıncılık, 2010, s.89.

**Çizelge 4.8 :** Schutte Duygusal Zeka Ölçeği için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

.

| Maddeler | Faktör 1 | Faktör 2 | Faktör 3 |
|---|---|---|---|
| | **İyimserlik / Ruh Halinin Düzenlenmesi** | **Duyguların Değerlendirilmesi** | **Duyguların Kullanımı** |
| madde21 | 0,71 | | |
| madde25 | -0.54 | | |
| madde37 | 0,69 | | |
| madde18 | 0,71 | 0,32 | |
| madde38 | 0,63 | | |
| madde30 | 0,67 | | |
| madde27 | 0,72 | 0,38 | |
| madde29 | 0,59 | | |
| madde19 | 0,73 | 0,32 | |
| madde33 | 0,63 | | |
| madde31 | 0,74 | 0,39 | |
| madde7 | 0,52 | | |
| madde36 | 0,53 | 0,35 | |
| madde9 | 0,39 | | 0,33 |
| madde2 | 0,56 | 0,32 | 0.36 |
| madde11 | 0,59 | 0,44 | |
| madde16 | 0,69 | 0,32 | |
| madde5 | 0,64 | 0,41 | |
| madde15 | 0,71 | 0,47 | 0.31 |
| madde1 | 0,70 | 0,40 | 0.34 |
| madde32 | 0,63 | | |
| madde22 | | 0,65 | |
| madde40 | 0,32 | 0,69 | |
| madde6 | 0,35 | 0,72 | |
| madde17 | 0,42 | 0,65 | |
| madde39 | 0,34 | 0,69 | |
| madde35 | | 0,47 | |
| madde8 | | 0,49 | |
| madde24 | | 0,55 | |
| madde26 | | 0,58 | |
| madde3 | | 0,51 | |
| madde41 | | 0,56 | |
| madde28 | | 0,52 | |
| madde12 | | 0,45 | 0,33 |
| madde34 | | | 0,71 |
| madde13 | | | 0,77 |
| madde14 | | | 0,65 |

| Maddeler | Faktör 1 | Faktör 2 | Faktör 3 |
|---|---|---|---|
| | **İyimserlik / Ruh Halinin Düzenlenmesi** | **Duyguların Değerlendirilmesi** | **Duyguların Kullanımı** |
| madde10 | | | 0,59 |
| madde4 | | | 0,76 |
| madde20 | | | 0,53 |
| madde23 | | 0,67 | |

***0,30 değerinin altında kalan faktör yükleri verilmemiştir.**

41 maddelik ölçek, Austin ve diğ. (2004) sunduğu şekilde üç faktörle sınırlandırılarak Temel Bileşenler Faktör Analizi (açıklayıcı faktör analizi) uygulanmış ve Varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Austin ve diğ. (2004) çalışmasında elde ettiği faktör yapısıyla örtüşmüştür.

Diğer aşamada doğrulayıcı faktör analizi uygulanacaktır. Analiz öncesinde her bir faktör için normallik sınaması gerçekleştirilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizi normal dağılım isteyen bir analizdir, tersi durumda robust (sağlam) sonuçlar elde edilemez.

### 4.7.3 Faktörler için normallik sınaması

Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modelleri normal dağılımın sağlanması konusunda hassas analizlerdir. Bu nedenle elde edilen 3 faktör için normallik sınamaları yapılmıştır.

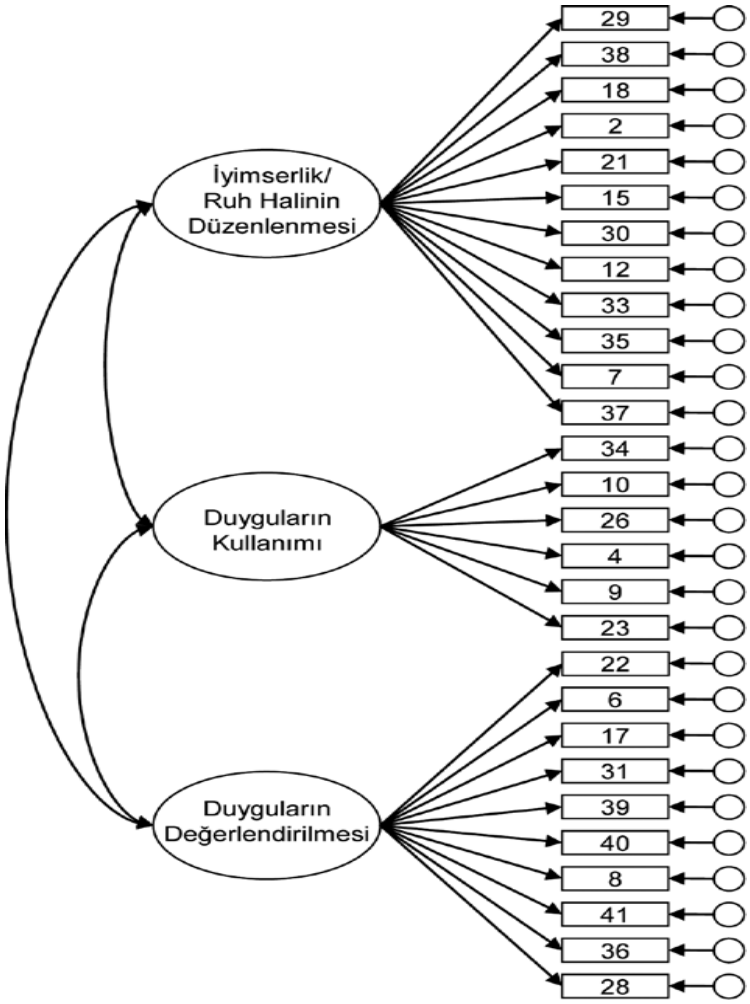
**Çizelge 4.9 :** Normallik Sınaması

| | Kolmogorov-Smirnov(a) | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| iyimserlik | 3.445 | 182 | .092 | 3.889 | 182 | .152 |
| | Kolmogorov-Smirnov(a) | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| duygkullanıl | 4.891 | 182 | .112 | 7.932 | 182 | .139 |
| | Kolmogorov-Smirnov(a) | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| duygdegerl | 5.006 | 182 | .153 | 5.992 | 182 | .120 |

a Lilliefors Significance Correction

Tüm faktörler için her iki test sonucu da normal dağılımı belirten H0 hipotezi p>0.05 olarak kabul edilmiştir. Bu durumda doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli çalışması yapılabilecektir.

**Şekil 4.2 :** Schutte Duygusal Zeka Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Yolu Analizi.




Doğrulayıcı yapı geçerliliği için Austin ve diğ. (2004) çalışmasında 41 maddeli form için üç faktörlü olarak sundukları yapı test edilmiştir. Bu çalışmada toplanan verinin sunulan modele uygunluğu, AMOS bilgisayar istatistik programı 18.0 sürümü kullanılması yoluyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile test edilmiştir. Bu çalışmada üç faktörlü aşamalı model kullanılmış ve faktörler birbirleri ile bağlantılı olarak alınmışlardır.

### 4.7.4 Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli uygulaması

Doğrulayıcı faktör analizi, kuramsal bir çerçeveyi analiz etmede kullanılan ve bir kültürde geliştirilen bir ölçeği başka bir kültürde uyarlamada sıklıkla başvurulan güçlü bir istatistik yöntemidir. Bu amaçla ölçeğin yapı geçerliği çalışmasında doğrulayıcı faktör analizi yöntemine başvurulmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını geçerli kabul edebilmek için modele ait uyum iyiliği indekslerinin yeterlilik göstermesi gerekmektedir. Her ne kadar modelin yeterliği için ki-kare, CFI ve RMSEA'nın uyumlu çıkmasının yeterli olduğu belirtilse de (Hair ve diğ., 2006) uyarlama çalışmasında tüm indeksler kontrol edilmiştir.

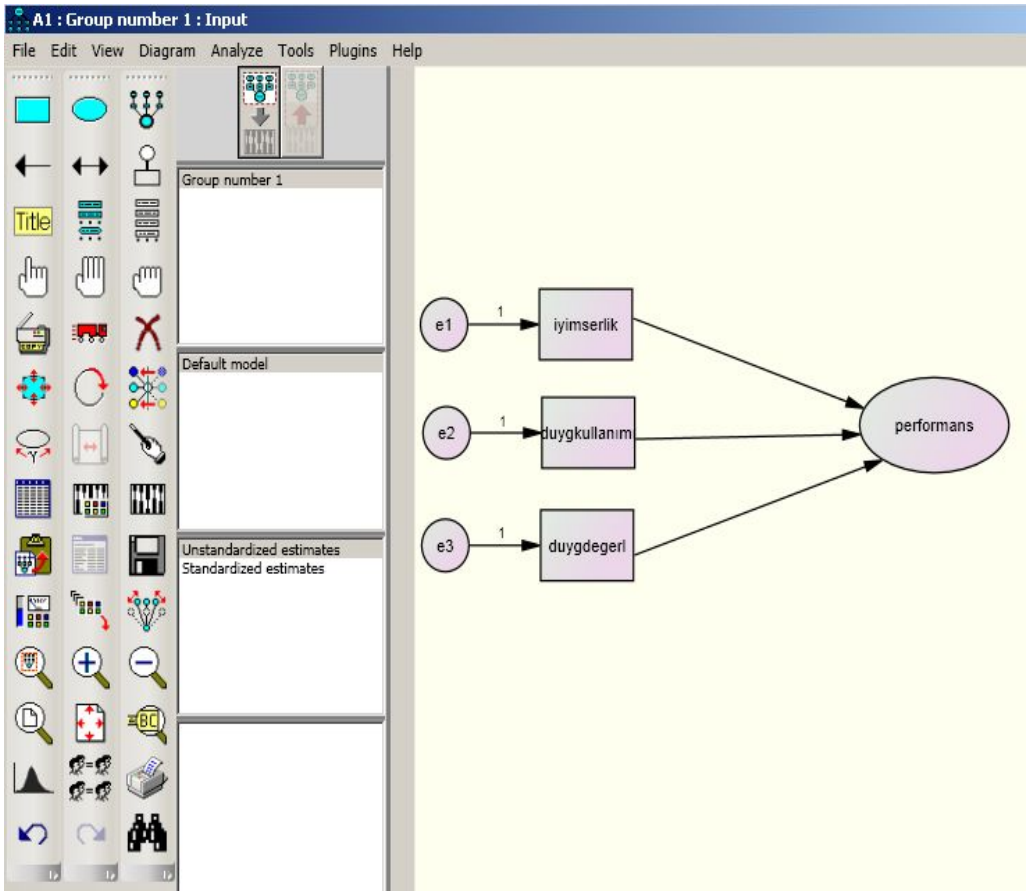
Aşağıda doğrulayıcı faktör analizi için uyum iyiliği indeks değerleri yer almaktadır. Uyum iyiliği indeksleri için; GFI, NFI, RFI, CFI ve IFI indekslerinin .90'dan büyük değerlerde olması yeterli düzeyde uyumun olduğu; değerlerin 0'a yaklaşmasının kötü, 1'e yaklaşmasının mükemmel uyum gösterdiği; SRMR ve RMSEA'nın ise .05'den küçük olmasının iyi bir değer, .08'in altında olması ise kabul edilebilir bir uyum iyiliğini; ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranın ise 5'in altında olmasının iyi uyumu gösterdiği belirtilmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004;Kline, 2005;Hair ve diğ., 2006;Şimşek, 2007;Tabachnick ve Fidell, 2007).

**Çizelge 4.10 :** Doğrulayıcı Faktör Analizi İçin Uyum İyiliği İndeks Değerleri.

| Model | NFI Delta1 | RFI rho1 | IFI Delta2 | TLI rho2 | CFI |
|---|---|---|---|---|---|
| Default model | ,972 | ,980 | ,958 | ,923 | ,988 |
| Saturated model | 1,000 | | 1,000 | | 1,000 |
| Independence model | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| **RMSEA** | | | | | |
| Model | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE | |
| Default model | ,042 | ,014 | ,111 | ,205 | |
| Independence model | ,303 | ,277 | ,329 | ,000 | |
| **HOELTER** | | | | | |
| Model | HOELTER .05 | HOELTER .01 | | | |
| Default model | 102 | 80 | | | |
| Independence model | 13 | 15 | | | |

Doğrulayıcı faktör analizi sonrasında bir yapısal eşitlik modeli kurularak performans gizli faktör olarak ele alınarak ele alınan alt boyutların üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

**Şekil 4.3 :** Alt Boyutların Performansa Etkisi Modeli




**Çizelge 4.11 :** Alt Boyutların Performansa Etkisi.

| | Estimate | S.E. | C.R. | p |
|---|---|---|---|---|
| performans <--- iyimserlik | ,873 | ,057 | 15,191 | *** |
| performans <--- duygkullanımı | ,833 | ,047 | 17,830 | *** |
| performans <--- duygdegerl | ,899 | ,050 | 18,155 | *** |

Amos 18.0 sürümü model çıktılarında görüleceği üzere her 3 faktör performans üzerinde anlamlı etkilere sahiptir ($p<0.05$). Her üç faktör performans üzerinde pozitif yönlü yani arttırcı etkiye sahiptir. Katsayılar incelendiğinde "Duyguların Değerlendirilmesi" (0.899) en yüksek etkiye sahip, "İyimserlik" ikincici önemli etkiye sahip (0.873), "Duyguların Kullanımı" (0,833) ise üçüncü sırada önemli etkiye sahiptir.

### 4.7.5 Model uyum indeksleri

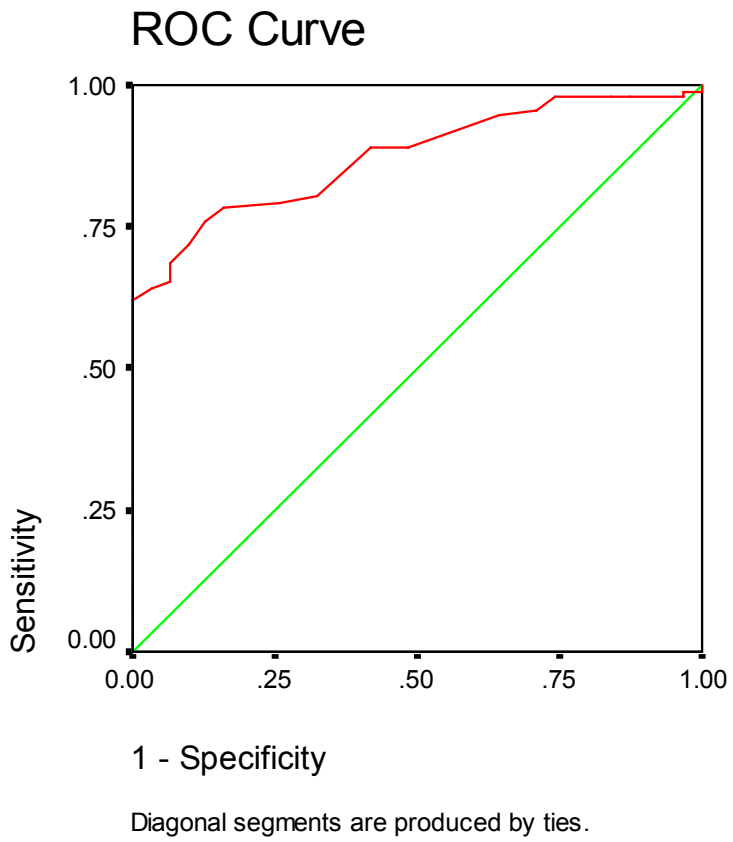
**Çizelge 4.12 :** Model Uyum İndeksleri

| **Model Uyum İndeksleri** | **Değerler** |
|---|---|
| $X^2$ (Chi_Square) | 129,38 |
| P (Anlamlılık Düzeyi) | 0.0000 |
| Serbestli Derecesi (sd) | 81 |
| $X^2$/ sd | 1.59 |
| Adjusted Goodness of Fit Index, (AGFI), (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi) | 0,91 |
| Goodness of Fit Index , (GFI), (Uyum İyiliği İndeksi) | 0,94 |
| Comperative Fit Index (CFI), (Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi) | 0,99 |
| Normed Fit Index, (NFI), (Normlaşmış Uyum İyiliği İndeksi) | 0,96 |
| Relative Fit Index, (RFI), (Göreceli Uyum İyiliği İndeksi) | 0,95 |
| Root Mean Square Error of Approximation, (RMSEA), (Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi) | 0,04 |

GFI, varsayılan modelce hesaplanan gözlenen değişkenler arasındaki genel kovaryansmiktarını gösterir ve 0.90'ı aşması iyi bir model göstergesi olarak alınmaktadır. AGFI değeri de 0-1 arasında değişir ve 0.90'ı aşması beklenir. CFI, mevcut modelin uyumu ile örtük değişkenler arası korelasyonu ve kovaryansı yok sayan sıfır hipotez modelinin uyumunu karşılaştırır. CFI, 0-1 arası bir değer alır ve 1'e yaklaştıkça uyum iyiliğinin arttığını gösterir. CFI'nın kabul edilebilmesi için 0.90'ı aşması beklenir. NFI, varsayılan modelin sıfır hipoteziyle olan uygunluğunu araştırır ve bulunan değerin 0.90'ın üzerinde olması istenir ki, 1'e ne kadar yaklaşırsa o kadar fazla uyum iyiliğine sahiptir. RFI de 0-1 arası bir değer alır ve 0.90'dan yüksek bir değer alması beklenir. RMSEA'nın ise .05'in altında olması iyi bir uyum değerini,

0.08'in altında olması ise kabul edilebilir bir uyum iyiliği değerini ifade eder. Model değerleri incelendiğinde önerilen ölçme modelinin verilere uygun olduğu ve reddedilmediği görülmektedir. Model sonuçları güvenilir olmaktadır.

**Şekil 4.4 :** ROC Eğrileri.




**Çizelge 4.13 :** Algı Gruplaması

| | **Sıklık** | **Yüzde** | **Kümülatif Yüzde** |
|---|---|---|---|
| Düşük | 76 | 41.8 | 41.8 |
| Yüksek | 106 | 58.2 | 100.0 |
| Toplam | 182 | 100.0 | |

Toplam madde puanları elde edildikten sonra iç tutarlılığın ölçümünde önemli analizlerden biri olan madde test analizi yapılmıştır.

**Çizelge 4.14 :** Madde Test Analizi

| **Maddeler** | **Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması** | **Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı** | **Madde-Ölçek Toplam Korelasyonu** | **Madde Silindiğinde Ölçek Alpha'sı** |
|---|---|---|---|---|
| Madde 1 | 117.21 | 98.56 | 0.88 | 0.94 |
| Madde 2 | 118.14 | 97.09 | 0.89 | 0.94 |
| Madde 3 | 120.02 | 99.45 | 0.77 | 0.95 |
| Madde 4 | 119.56 | 98.77 | 0.86 | 0.91 |
| Madde 5 | 119.33 | 99.41 | 0.91 | 0.93 |
| Madde 6 | 120.78 | 97.21 | 0.93 | 0.93 |
| Madde 7 | 118.03 | 98.55 | 0.88 | 0.90 |
| Madde 8 | 119.44 | 98.32 | 0.76 | 0.90 |
| Madde 9 | 120.11 | 97.28 | 0.82 | 0.94 |
| Madde 10 | 120.32 | 99.25 | 0.85 | 0.93 |
| Madde 11 | 117.89 | 97.45 | 0.91 | 0.95 |
| Madde 12 | 119.23 | 99.67 | 0.93 | 0.96 |
| Madde 13 | 119.65 | 97.04 | 0.91 | 0.90 |
| Madde 14 | 119.09 | 96.11 | 0.88 | 0.90 |
| Madde 15 | 118.55 | 98.22 | 0.86 | 0.91 |
| Madde 16 | 117.43 | 96.79 | 0.91 | 0.95 |
| Madde 17 | 119.90 | 97.33 | 0.83 | 0.95 |
| Madde 18 | 120.43 | 98.56 | 0.84 | 0.96 |
| Madde 19 | 119.56 | 98.21 | 0.92 | 0.92 |
| Madde 20 | 118.05 | 98.03 | 0.89 | 0.94 |
| Madde 21 | 119.37 | 97.45 | 0.88 | 0.93 |
| Madde 22 | 119.80 | 96.33 | 0.88 | 0.92 |
| Madde 23 | 118.64 | 96.22 | 0.93 | 0.92 |
| Madde 24 | 118.00 | 97.08 | 0.94 | 0.94 |
| Madde 25 | 119.78 | 97.29 | 0.79 | 0.94 |
| Madde 26 | 119.65 | 98.33 | 0.77 | 0.95 |
| Madde 27 | 119.90 | 98.05 | 0.84 | 0.93 |
| Madde 28 | 118.56 | 96.56 | 0.86 | 0.96 |
| Madde 29 | 118.09 | 97.02 | 0.90 | 0.96 |
| Madde 30 | 119.21 | 97.89 | 0.90 | 0.92 |

| Maddeler | Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması | Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı | Madde-Ölçek Toplam Korelasyonu | Madde Silindiğinde Ölçek Alpha'sı |
|---|---|---|---|---|
| Madde 31 | 119.56 | 98.04 | 0.93 | 0.93 |
| Madde 32 | 120.89 | 98.06 | 0.86 | 0.93 |
| Madde 33 | 121.02 | 97.88 | 0.87 | 0.94 |
| Madde 34 | 120.88 | 97.55 | 0.88 | 0.94 |
| Madde 35 | 118.90 | 98.51 | 0.91 | 0.95 |
| Madde 36 | 119.56 | 99.03 | 0.89 | 0.96 |
| Madde 37 | 119.52 | 98.57 | 0.88 | 0.93 |
| Madde 38 | 119.99 | 97.23 | 0.84 | 0.94 |
| Madde 39 | 120.01 | 97.87 | 0.90 | 0.92 |
| Madde 40 | 118.80 | 97.43 | 0.91 | 0.94 |
| Madde 41 | 119.56 | 97.99 | 0.89 | 0.96 |

Görüleceği üzere her bir maddenin alpha değeri oldukça yüksektir. Madde puanı ile olan ilişkisi yüksektir. madde silindiğinde ortalama civarında değer almaktadır. Bu tablo ölçek için olumlu bir yapıyı göstermektedir.

Stokastik bir model olmadan modelsiz bir ilişki içinde Pearson korelasyon katsayısı kullanılarak faktörler arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.

**Çizelge 4.15:** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) Pearson Korelasyon Katsayısı İlişki Analizi Sonuçları

| | | İYİMSERLİK | DUYGULARIN KULLANIMI | DUYGULARIN DEĞERLENDİ-RİLMESİ |
|---|---|---|---|---|
| İYİMSERLİK | Pearson Correlation | 1 | -.779(**) | -.759(**) |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 |
| | N | 182 | 182 | 182 |
| DUYGULARIN KULLANIMI | Pearson Correlation | -.779(**) | 1 | .785(**) |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .000 |
| | N | 182 | 182 | 182 |
| DUYGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ | Pearson Correlation | -.759(**) | .785(**) | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | . |
| | N | 182 | 182 | 182 |

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

Çalışmada farklı gruplar için ölçeğin boyutları açısından istatistik anlamlı farklılık araştırılmıştır. Cinsiyet açısından farklılık sınanmamıştır çünkü sadece 2 kadın cevaplayıcı sözkonusudur. Medeni durum açısından farklılık belirlenmemiştir. Çocuk sayısına göre de anlamlı farklılık elde edilmemiştir. Bu nedenle bilgi amaçlı sadece medeni durum tablosu verilmiştir.Farklılık elde edilen her grupta farkın kaynağı Tukey testi ile belirlenmiştir.

**Çizelge 4.16 :** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Medeni Durum İlişkisi.

| **ÖLÇEK** | **Medeni Durum** | | ***t*** | ***P*** |
|---|---|---|---|---|
| | **Evli** | **Bekar** | | |
| | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | | |
| İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi | 2.91 ± 0.24 | 2.90 ± 0.21 | 1.004 | 0.123 |
| Duyguların kullanımı | 2.95 ± 0.30 | 2.92 ± 0.22 | 1.998 | 0,094 |
| Duyguların değerlendirilmesi | 2.99 ± 0.26 | 2.97 ± 0.21 | 1.632 | 0,091 |

Çizelge 4.16'ya göre medeni durum açısından anlamlı farklılık elde edilmemiştir. Evli ve bekarlar aynı bakış açısı altında cevap verdiği değerlendirilmektedir.

**Çizelge 4.17 :** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Yaş İlişkisi

| **ÖLÇEK** | **Yaş** | | | | ***P*** |
|---|---|---|---|---|---|
| | **20-25** | **26-30** | **31-40** | **40 ÜSTÜ** | |
| | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | |
| İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi | 2.62 ± 0.22 | 2.65 ± 0.37 | 2.84 ± 0.45 | 2.99 ± 0.12 | 0.000 |
| Duyguların kullanımı | 2.59 ± 0.43 | 2.68 ± 0.34 | 2.85 ± 0.22 | 2.97 ± 0.20 | 0.000 |
| Duyguların değerlendirilmesi | 2.70 ± 0.34 | 2.76 ± 0.39 | 2.87 ± 0.35 | 2.99 ± 0.21 | 0.001 |

Yaş grupları arasında fark olduğu görülmüştür. Çizelge 4.17'ye göre ölçek faktörlerinin yaş ile doğru orantılı olarak arttığı, dolayısıyla duygusal zekanın yaş ile pozitif ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

**Çizelge 4.18 :** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Çalışılan Yıl İlişkisi

| ÖLÇEK | Çalışılan Yıl | | | | | *P* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 0-1 | 2-3 | 4-5 | 6-10 | 11 ÜSTÜ | |
| | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | |
| İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi | 2.65 ± 0.12 | 2.75 ± 0.11 | 2.74 ± 0.22 | 2.99 ± 0.19 | 2.90 ± 0.21 | 0.000 |
| Duyguların kullanımı | 2.71 ± 0.13 | 2.78 ± 0.22 | 2.75 ± 0.15 | 2.90 ± 0.21 | 2.93 ± 0.16 | 0.001 |
| Duyguların değerlendirilmesi | 2.70 ± 0.14 | 2.76 ± 0.20 | 2.77 ± 0.19 | 2.91 ± 0.20 | 2.99 ± 0.24 | 0.002 |

Çalışılan yılın ölçeğin alt boyutları için anlamlı farklılık yarattığı belirlenmiştir. Farkın kaynağı 5-10 ve 10 üstü çalışanların ölçeğe yüksek puan vermesidir. Çalışılan yıl arttıkça duygusal zekası algısı düzeyi yükselmektedir.

**Çizelge 4.19 :** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Gemideki Görev İlişkisi.

| ÖLÇEK | Görev | | *t* | *P* |
|---|---|---|---|---|
| | **Zabit** | **Diğer** | | |
| | **Ort.±SD.** | **Ort.±SD.** | | |
| İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi | 2.95 ± 0.25 | 2.63 ± 0.23 | 4.566 | 0.000 |
| Duyguların kullanımı | 2.99 ± 0.30 | 2.76 ± 0.22 | 3.099 | 0.000 |
| Duyguların değerlendirilmesi | 2.99 ± 0.29 | 2.77 ± 0.21 | 3.661 | 0.021 |

Zabit ve diğer mürettebat arasında ölçeğe verilen cevaplar anlamlı farklılık göstermiştir. Farkın kaynağı zabitlerin daha yüksek puan vermesidir. Algıları daha yüksek sınırdadır. Bu sonucun zabit personelin almış olduğu eğitim seviyesi nedeniyle daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

**Çizelge 4.20 :** Ölçeğin Boyutları (Faktörler) ile Eğitim Durumu İlişkisi

| ÖLÇEK | Eğitim durumu | | | | *P* |
|---|---|---|---|---|---|
| | İLKOKUL | ORTAOKUL | LİSE | ÜNİVERSİTE | |
| | Ort.±SD. | Ort.±SD. | Ort.±SD. | Ort.±SD. | |
| İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi | 2.79 ± 0.29 | 2.89 ± 0.21 | 3.02 ± 0.39 | 3.21 ± 0.25 | 0.001* |
| Duyguların kullanımı | 2.80 ± 0.23 | 2.90 ± 0.29 | 2.99 ± 0.23 | 2.99 ± 0.21 | 0.001* |
| Duyguların değerlendirilmesi | 2.75 ± 0.20 | 2.90 ± 0.28 | 3.13 ± 0.15 | 3.10 ± 0.25 | 0.000* |

Eğitim durumuna göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Farkın kaynağı lise ve üniversite mezunlarının ölçeğe yüksek puan vermesidir. Duygusal zeka algıları daha yüksektir. Eğitim durumu ile duygusa zeka arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

### 4.7.6 Duygusal zeka ve performans ilişkisi analizi

Performans anketi mesleki bilgi, iş disiplini, takım çalışması, iletişim becerisi, kişisel özellikler, kurumsallık başlıkları altında düzenlenmiştir. Literatür taranarak ortak sorulardan çalışmaya özel bir anket geliştirilmiştir. Amaç performansın duygusal zeka ile ilişkisinin ortaya konulmasıdır. Ankette duygusal zekası yüksek ve düşük olan iki grup oluşturulmuştur. Performans anketinde ise toplam ortalama puan olan 161.51 olarak elde edilmiştir. Bu değerin ayrımsama gücü (iki grubu birbirinden ayırma gücü) ROC analizi ile %92.3 olarak bulunmuştur.

Kategorik veri ilişki analizinde ki-kare analizine göre daha hassas sonuçlar veren Kendall's tau-b katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen ilişki analizi sonuçları Çizelge 4.21'de verilmiştir.

**Çizelge 4.21 :** İlişki Analizi Sonuçları

| | | | Duygusal Zeka | Performans |
|---|---|---|---|---|
| Kendall's tau_b | Duygusal Zeka | Correlation Coefficient | 1.000 | .815(**) |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | | N | 182 | 182 |
| | Performans | Correlation Coefficient | .815(**) | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | | N | 182 | 182 |

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

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmamızda duygusal zekanın gemi adamlarının iş performansına etkisi incelenmiştir. Araştırmamız iki boyut ile ele alınmıştır. Birincisi gemiadamının duygusal zekasını belirlemek, diğeri ise iş performansını değerlendirerek duygusal zeka ile anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir.

Öncelikle verilerin toplanması aşamasında, duygusal zekâ düzeyini ölçmek için, Schutte tarafından 1998 yılında geliştirilen, Austin ve diğ. tarafından 2004 yılında revize edilen "Schutte Duygusal Zeka Ölçeği" kullanılmıştır. Türkçeye uyarlaması yapılan (Tatar ve diğ 2011) Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin, gemi adamları için çalışılarak (Kılıç ve diğ 2013) geçerlik ve güvenirliği yapılmıştır.

Ölçek 3 faktörden oluşmaktadır. Bunlar; İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi, Duyguların Değerlendirilmesi ve Duyguların Kullanımı'dır. Ölçek bu üç faktörü ve bütünüyle duygusal zekâ seviyesini ölçmektedir. Duygusal zekâ ölçeği tüm gemi adamlarına uygulanmıştır. Bununla birlikte 41 maddeden oluşan iş performansı ölçeği de kullanılarak duygusal zekâ ve iş performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Çalışmamızda uluslararası tankercilik ve şehiriçi yolcu taşımacılığı yapan şirketlerde çalışan toplam 182 gemi adamına uygulanan anket bulguları ve sonuçları değerlendirilmiştir.

Çizelge 4.2'de belirtilen demografik özellikler incelendiğinde;

- Cinsiyetin %98,9'unun erkek olduğu, 182 katılımcıdan yalnızca 2 kişinin kadın olduğu görülmüştür. Denizcilik mesleğinin genel olarak erkek egemen bir meslek olduğu ve yalnız zabit olarak denizcilik fakültelerinden mezun kadınların bulunduğu ve sayılarının göreceli olarak çok az olduğu gözönüne alındığında sonucun normal olduğu değerlendirilmektedir.

- Yaş değişkeni incelendiğinde 20-25 yaş ile 25-30 yaş aralığında %16,5 olduğu 30-40 yaş aralığının % 42,9 ile en fazla yüzdeye sahip olduğu görülmüştür.
- Katılımcıların %42,9'unun çocuk sahibi olmadığı, 3 ve 4 çocuk sahibi olma yüzdesinin çok düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %22'sinin 0-1 yıl arasında meslekte çalıştığını, 1-3 yıl arasında çalışanların yalnızca %8,8 olduğu, en yüksek yüzdenin %34,1 ile 5-10 yıl arasında çalışanlardan oluştuğu görülmüştür. Tabloya baktığımızda çalışanların ilk bir yıl içinde çalıştıktan sonra işten ayrıldığı veya ilişiğinin kesildiği söylenebilir. Uzun süreli çalışanların ise beşinci yıldan itibaren belli olduğu, 10 yıl üzerinde çalışanların ise %20,9 olduğu belirlenmiştir. Bu noktada denizcilik mesleğinin zorluğu desteklenmiştir diyebiliriz. Mesleğe çeşitli nedenlerle başlayan ancak zorluğu karşısında uzun süre çalışamayanlar olduğu bu nedenle birinci yılından itibaren çalışanlarda keskin bir düşüş meydana geldiği değerlendirilmektedir.
- Gemi adamlarının %35,2'sini zabitler, %64,8'ini diğer mürettebat oluşturmuştur.
- Üniversite mezunu yüzdesinin %33 olduğu görülmüştür. Zabitlerin üniversite mezunu oldukları gözönüne alındığında bu yüzdenin en az %35,2 olması beklenebilir ancak yapılan incelemede şehiriçi yolcu taşımacılığında kaptan olarak çalışan gemi adamlarının bir kısmının üniversite mezunu olmadığı, zaman içinde gerekli eğitim ve sertifikalarını tamamlayarak kaptan oldukları tespit edilmiştir. Genel olarak baktığımızda ise %33 ile en yüksek kesimin üniversite mezunu olduğu, daha sonra sırasıyla %30,8 ile lise, %19,8 ile ortaokul ve %16,5 ile ilkokul mezunlarının geldiği görülmüştür.
- Cevaplayıcılar toplam 12 soruda hiç "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğini işaretlememişlerdir. Bu sorular incelendiğinde hepsinin düz sorular olduğu, hiçbir ters soru olmadığı görülmüştür.

Performans anketinin genel cevap skoru ortalamasının 3,93 olduğu belirlenmiştir. Yani; yanıtlayıcılar çalışanların performanslarını genel olarak "İyi" olarak değerlendirmişlerdir.

Performans değerlendiriciler tarafından çalışanların performansları "Yetersiz" olarak toplam 12 soruda değerlendirmiş, diğer sorularda hiç "Yetersiz" performans değerlendirilmesinde bulunulmadığı görülmüştür.

Performans değerlendirmesi alt boyutlarının etkinliği incelendiğinde "Mesleki Bilgi" 4,07 ile en yüksek puan verilen alt boyut olmuş, "Kurumsallık" ise 3,79 puan ile en düşük olduğu değerlendirilen alt boyut olmuştur. Buna göre gemi adamlarının genel olarak mesleki bilgi seviyelerinin yüksek ancak bağlı olduğu kurumsallık anlayışlarının göreceli olarak daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Açıklanan toplam varyans değerleri incelendiğinde ele alınan 41 değişkenden öz değerleri 1'den büyük olan toplam 3 faktör belirlenmiştir (Çizelge 4.6). Faktör rotasyonunda, "Varimax döndürme yöntemi" tercih edilmiş (2003 yılı sonrası literatürde önerilmektedir) ve açıklanan toplam varyans değerleri Çizelge 4.6'da verilmiştir.

Elde edilen faktörlerin %69.065 açıklayıcılığı belirlenmiştir. İlk faktör %47.30 ile en yüksek açıklayıcılığa sahiptir. İkinci faktör %11.53, üçüncü faktör %10.21 açıklayıcılığa sahiptir. İlk faktörün ağırlıklı gücü söz konusudur.

Birinci faktörün en önemli olduğu ve toplam varyansın % 47.309'unu açıkladığı görülmüştür. Bu faktör "İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi"dir ve 12 değişkenden oluşur.

İkinci faktör toplam varyansın % 11.537'sini açıklar. Bu faktör "Duyguların Değerlendirilmesi"dir ve 10 değişkeni kapsar.

Üçüncü faktör toplam varyansın % 10.219'unu açıklar. Bu faktör "Duyguların Kullanımı"dır ve 6 değişkeni kapsar.

Çizelge 4.10 incelendiğinde, bağımsız modele dayalı uyum endekslerinde çok iyi uyum verileri elde edildiği gözlenmektedir. CMIN/DF (1,405) < 2, CFI (.988) >.95 yani 0.95 seviyesini geçip mükemmel uyum göstermektedir. Ayrıca yaklaşık hataların karekökü "RMSEA" sı (0,042) ile 0,08 in altına gelmiştir. TLI (Tucker ve Lewis Index), normlandırılmış uyum indeksidir, NFI örneklem sayısı

küçük olduğu durumlarda NFI 1 yaklaşmadığı için modele serbestlik derece eklenmiş şeklidir ve bu olumsuzluk ortadan kaldırılmıştır. Çalışmamızda TLI .923 ile mükemmel uyuma yakındır.

HOELTER endeksine göre gereken en az cevap sayısı 102 olması gerekmektedir, modelimiz 182 geri dönüşle bu rakamın üstündedir. Hoelter .05 ve Hoelter .01 indeks değerleri hangi güven aralığı için en az ne kadar örnek sayısını vermektedir. Burada 0.05 güven aralığında minimum 182 örnek ihtiyacın üzerinde örnekle bu model test edilmiştir.

Standardized RMR = ,0511 ile 0.05 çok yakın olduğundan iyi uyumu gösterir. Teorik modelin kovaryans matrisi ile örneklem kovaryans matrisi arasında çok az fark olduğu, teorik modelin örneklem verisine uygun olduğunu teyit etmektedir.

Böylece doğrulayıcı faktör analizi ile faktörlerin güvenirliği onaylanmış ve test beklenen sonucu vermiştir.

Çizelge 4.11 ile ölçek tarafından sınıflandırma yapılan üç faktör incelendiğinde hepsinin de performansa çok yakın derecelerde etkili olduğu görülebilir. En yüksek etkiye sahip "Duyguların Değerlendirilmesi" faktörünü değerlendirdiğimizde gemi adamlarının öncelikle kendi duygu durumlarının farkında olduklarını söyleyebiliriz.

Duygularını başarılı bir şekilde ifade eden ve duygularının farkında olan çalışanların sektörde daha çok kabul gördüğü ve meslektaşları tarafından daha çok anlaşıldığı ve bunun bir sonucu olarak bu gemi adamlarının kendilerini geliştirme ve bireyleri yönetme yetilerine sahip olup performanslarının daha yüksek olduğu araştırmalarda görülmüştür (Carmeli, 2003).

Buna ilave olarak çalışanların duygularını kullanabilen, karar verme mekanizması gelişmiş, yaratıcı düşünceye sahip gemi adamlarının yeni çalışma ortamlarına daha çabuk adapte olduğu, duygularını kontrol altında tutabildikleri, duygusal zekalarının yüksek olmasıyla performanslarının da yüksek olduğu incelenmiştir (Akrivos ve diğ., 2007)

Organizasyon içerisinde duygularını kullanma kabilyetine sahip çalışanların daha pozitif bir ruh hali içerisinde çalıştıkları, dolayısıyla gerilim ve hayalkırıklığı yaşayan çalışanlar ile karşılaştırıldıklarında daha yüksek performans sergiledikleri görülmüştür. Bu tür çalışanlar buna bağlı olarak anlama, yönetme ve üstesinden gelme özelliklerine sahiplerdir (Konstantopoulos ve diğ., 2009)

"İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi" faktörü de gemi adamlarının gemide bulundukları süre içerisinde şartlar ne kadar ağır olursa olsun kendilerini motive edebilmeleri ile ilgilidir. Bir gemi, hava ve deniz durumu çok kötü de yoluna devam etmek durumundadır. Kendi aracınızla bir yerden bir yere gittiğinizi düşünün, herhangi bir olumsuz durumda aracınızı uygun bir yere çekerek kendinizi iyi hissedene veya hava düzelene kadar bekleyebilirsiniz ancak gemi ile giderken "böyle bir durum sözkonusu değildir. Bu nedenle gemi adamlarının kendilerini motive ederek iyimser olmaları normal olarak beklenir.

"Duyguların kullanımı" faktörünün değerini incelediğimizde, her ne kadar üç faktör içinde en sonda gözükse bile, yüksek olduğunu görülmektedir. Sosyal yaşamın bir sonucu olarak, aynı ortamda uzun süreler birbirleriyle etkileşim halinde olmaz zorunda olan mürettebat tarafından duyguların farkında olmasından sonra bunları doğru ve zamanında, uygun miktarda kullanması gerekir. Gemide gereğinden fazla verilmiş bir tepki daha sonra pişmanlığa neden olur ve gemi gibi kapalı bir ortamda ortaya çıkan kişiler arası problemler başka ofis ortamlarından çok daha rahatsız edici ve huzur bozucu tezahür edebilir.

Çalışmada katılımcıların %41.8'i algıda düşük, %58.2'si algıda yüksek çıkmıştır. Buna göre gemi adamlarının duygusal zekâ seviyesinin çoğunlukla ortalamanın üzerinde olduğu söylenebilir. (Çizelge 4.13)

Ölçeği oluşturan faktörlerin arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise İyimserlik arttıkça duyguların kullanımı %77.9 azalmakta, aynı zamanda duyguların değerlendirilmesi %75.9 azalmaktadır. Duyguların kullanılması ile duyguların değerlendirilmesi arasında %78.5 arttırıcı ilişki vardır (Çizelge 4.15).

Duygusal zekanın artmasıyla performans değerinin de %81.5 oranında arttığı tespit edilmiştir (Çizelge 4.21). Bachmann ve diğ. (2000), Bar-On (1997), Dulewicz ve Higgs (2000) ile Jonavics ve Christiansen (2001) tarafından yapılmış araştırmalara göre; bir iş yerinde duygusal zekanın performans ve bazı durumlarda etkinliğinin artırdığı görülmüş ve çalışmamızla aynı paralelde sonuçlara ulaşmıştır. Buradan hareketle duygusal zeka düzeyinin artmasının performansı artırması beklenebilecek bir sonuçtur.

Denizcilik mesleğinin diğer mesleklerden bir çok farkı ve çok fazla hesaba katılması gereken etken vardır. Bu etkenler yalnızca tutulacak kayıtlar veya yapılacak bakım faaliyetleri değildir. Denizciliğin en temel gereklerinden birisi de yetkin personeldir. Gemi adamları dünya çapında en büyük ulaştırma kapasitesine sahip olan denizcilik sektörünün en önemli aktörleridir.

Yaptığımız araştırmada duygusal zekaları yüksek olan gemi adamlarının performanslarının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Demografik özelliklerle yapılan korelasyonlar neticesinde; yaş, çalışılan yıl, mezuniyet derecesi ve gemideki görev ile duygusal zekanın arasında anlamlı pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Denizciliğin erkek egemen bir meslek olması ve katılımcıların %98,9'unun erkek olmasından dolayı cinsiyete ilişkin sağlıklı bulgulara ulaşılamamış, medeni durum ve çocuk sayısı ile ilgili anlamlı bir ilişki tespit edilemiştir.

Sonuç olarak zor ve meşakkatli görev yapan gemiadamlarının, gemi gibi kapalı bir ortamda uzun süreli seyirler yapması ve bu seyirler süresince karşılaştığı tüm zorluklar gözönüne alındığında, duygusal zekalarının yüksek olması gerektiği bilinmektedir. Bu çalışma ile duygusal zekanın gemi adamları için öneminin farkındalığına varılmış olup bu konudaki çalışmalara öncülük edeceği değerlendirilmektedir.

## KAYNAKLAR


**Akal, Z.** (1992). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri, Milli Prodüktivite Merkezi Yay., Ankara.

**Akrivos, C., Ladkin, A., Reklitis, P.** (2007). Hotel Managers' Career Strategies For Success, Int. J. Contemporary Hospitality Management,19, 2, 107-119

**Austin, E.J., Saklofske D.H., Huang,S.H.S. ve McKenney,D.** (2004). Measurement of Trait Emotional İntelligence: Testing And Cross-Validating A Modified Version of Schutte et al.'s (1998) measure.

**Bachman, J., Stein, S., Campbell, K., ve Sitarenios, G.** (2000). Emotional Intelligence İn The Collection Of Debt. International Journal of Selection and Assessment, 8, 176–182.

**Bar-On, R.** (1997). Bar-On Emotional Quotient Inventory, a Measure of Emotional Intelligence, Technical Manual. Toronto: Multi-Health Systems.

**Bar-On, R.** (2005). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI).Psicothema Special Issue on Emotional Intelligence .

**Barutçugil, İ.** (2002a). Performans Yonetimi, Kariyer Yay., İstanbul.

**Barutçugil, İ.** (2002b). Bilgi Yönetimi, Kariyer Yay., İstanbul.

**Barutçugil, İ.** (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yay., İstanbul

**Bingöl, D**. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınevi, İstanbul.

**Budak, S.** (2000). Psikoloji Sözlüğü, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

**Borman,W.C.**(2004). The Concept of Organizational Citizenship. Current Directions in Psychological Science 13 (6), 238–241.

**Büyüköztürk, Ş.** (2003). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegema Yayıncılık.

**Campbell, J.P., McCloy R.A., Opper S.H., ve Sager C.E.** (1993). A Theory of Performance. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), Personnel Selection in Organizations: 35–70.

**Canman, D.** (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Yargı Yayınevi, Ankara.

**Carmeli, A.** (2003). Relationship Between Emotional Intelligence and Work Attitudes, Behavior and Outcomes, Journal Of Managerial Psychology,18,788-813.

**Cooper, R. ve Sawaf A.** (1999). Liderlikte Duygusal Zeka. Çeviren Z.B. Ayman ve B. Sancar., Sistem Yayıncılık. İstanbul.

**Çalık, T.** (2003).Performans Yönetimi, Gündüz Egitim ve Yayıncılık, Ankara.

**Dulewicz, V. ve Higgs, M.** (2000). Emotional Intelligence: A review and Evaluation Study. Journal of Managerial Psychology, 1, 341–372.

**Ertuğrul, İ. ve Karakaşoğlu, N.** (2005).Toplam Kalite Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme.

**Feldman, R.S**. (1996). Understanding Psychology,McGraw Hill Inc.,ABD.

**Fletcher, J.L.** (1993). Patterns of High Performance: Discovering the Ways People Work Best. San Francisco, USA, Berrett-Koehler Publishers.

**Fombrun , C . J . , Gardberg , N . A . and Sever , J** . ( 2000 )‘ The Reputation Quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation ’ , Journal of Brand Management , 7 (4) , 241 – 255 .

**Furnham, A.** (2006). Explaining The Popularity of Emotional Intelligence.

**Gardner, H.** (2004). Zihin Çerçeveleri, Alfa Yayınları, İstanbul.

**Goleman,D.** (1995). Duygusal Zekâ- neden IQ’dan önemlidir? Varlık Yayınları, İstanbul.

**Goleman,D.** (1998). Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam.

**Goleman,D. ve Boyatzis,R.** (2000). Clustering Competence in Emotional Intelligence.

**Goleman, D.** (2005). İşbaşında Duygusal Zekâ, Varlık Yayınları, İstanbul.

**Greguras, G.J., Ployhart, R.E. ve Balzer, W.K.** (1996). Performance Appraisal Training Program for Wood County Council on Alcohol & Drug Abuse. Bowling Green, OH: Bowling Green State University, Institute for Psychological Research and Application.

**Hair, F.J., Anderson, E.R., Tatham, L.R. ve Black, C.W.** (1998). Multivariate Data Analysis, New Jersey: Prentice Hall.

**Hair, J.F., Black, B., Babin, B., Anderson, R.E. ve Tatham, R.L**. (2006). Multivariate Data Analysis. Upper Saddle River: Prentice Hall.

**Harbour J,L.** (1997). The Basic of Performance Measurement,Doktora Tezi, USA.

**Işığıçok, E.** (2008). Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi. Ekonometri ve İstatistik.

**Janovics, J. ve Christiansen, N.D.** (2001). Emotional Intelligence At The Workplace. Paper presented at the 16th Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology. San Diego, CA.

**Keller, R.T.** (2006). Transformational Leadership, Initiating Structure And Substitutes For Leadership: A Longitudinal Study Of Research & Development Project Team Performance. Journal of Applied Psychology, 91(1): 202-210.

**Kılıç K., Tavacıoğlu L. ve Bolat P.** (2013) Schutte Duygusal Zeka Ölçeğinin – Gemiadamı İş Performansı Değerlendirme Anketinin Geçerlik Güvenirlik Çalışması, Şubat. (dfbal.itu.edu.tr/publications.htm)

**Kline, P.** (1991). Intelligence: The Psychometric View, Routledge, NY.

**Kline, R. B.** (2005). Principles and Practice of Structural Equations Modeling. New York: Guilford.

**Konstantopoulos N., Sakas D. ve Triantafyllopoulos, Y.** (2009). The Strategy Of Stakeholder Briefing During Merger Negotiation İn The Bank Market, Journal of Management Development, 28,7, 622 – 632.

**Lam, L.T. ve Kirby, S.L.** (2002). Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance, The Journal of Social Psychology.

**Landy, F.J. ve Conte, J.M.** (2007). Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. 2nd ed. Oxford, UK: Blackwell Publishing.

**Lawler E.E.** (2003). Reward Practices and Performance Management System Effectiveness, Organizational Dynamics, (Sayı:32 2003).

**LeDoux, J.** (2003). The Emotional Brain. Phoniex, Arizona.

**Luthans, F.** (1998). Organisational Behaviour, 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.Manzoni, J.

**Mangkunegara, A.** (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Ketujuh. Bandung : Remaja Rosdakarya

**Mathis, R.L. ve Jackson J.J.** (2005). Human Resorce Management. Essential Perspectives. Third Edition. South Western:Thomson Corporation.

**Matthews, G. ve Falconer, S.** (2002). Personality, Coping, And Task-İnduced Stress In Customer Service Personnel. In Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 46th Annual Meeting (pp. 963–967).Santa Monica, CA: Human Factors and Ergonomics Society.

**Mayer J.D. ve Salovey, P.** (1990). "Cognition and Personality" Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality, 9:185-211.

**Mayer, J.D.** (1999). A Field Guide To Emotional Intelligence, Cambridge University Press.

**Mayer, J.D., Salovey, P., Caurdo D.R. ve Sitarenios, G.** (2001). An Emotional Intelligence as a Standart Intelligence.

**McMaster, M.D.** (1996). The Intelligence Advantage: Organizing For Complexity, Newton. MA: Butterworth-Heinemann.

**McShane, S. L. ve Von Glinow, M.A.** (2005). Organizational Behavior (3rd ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

**Muchinsky, P.M.** (2003). Psychology Applied to Work (7th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

**Mumcuoğlu, Ö.** (2002). Bar-On Duygusal Zekâ Testi'nin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenilirlik ve Geçerlik Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.

**Oatley, K. ve Jenkins, J.M.,** (1996). Understanding Emotions, Cambridge, Blackwell Pub.,

**Özdemir, E.** (2005). Hedeflere Göre Performans Değerlendirme Yöntemi, Erişim Yay.

**Rau, W.A.** (2001). The Relationship of Emotional Intelligence Test Scores to Job Performance Evaluation Scores in the Management Group of a Health Care Organization, Medical University of South Carolina, ABD.

**Salovey, P. ve Caruso, D.**, (2007). Duygusal Zekâ Yöneticisi, İstanbul.

**Schermerhorn J.R., Hunt, J. G. ve Osborn R. N.** (2005). Organizational Behavior. New York:Wiley.

**Schutte, N.S., Malouff, J.M., Hall, L.E., Haggerty, D.J., Cooper, J.T. ve Golden, C.J.** (1998). Development and Ation Of A Measure Of Emotional Intelligence. Pers Indiv. Differ.

**Schumacker, R.E. ve Lomax, R.G.** (2004). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling. New Jersey: Lawrence Erlbaum Ass.

**Spector, P.** (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences. Thousand Oaks. CA: Sage.).

**Sternberg, R.J.** (1999). Successful Intelligence: Finding A Balance. Trends in Cognitive Sciences.

**Suls, J.** (2001). Affect, Stress and Personality. In J. P. Forgas (Ed.), Handbook of Affect and Social Cognition Mahwah, NJ:Erlbaum, (pp. 392–409).

**Sutarso, P.** (1998). Gender Differences on the Emotional Intelligence Inventory (EQI). Department of Educational Research in the Graduate School of the University of Alabama, Tuscaloosa, Alabama.

**Şimşek, Ö.F.** (2008).Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları. Ekinoks Yayıncılık, Ankara.

**Tabachnick, B. G. ve Fidell, L.S.** (2007). Using Multivariate Statistics. Boston: Allyn and Bacon.

**Tatar, A., Tok, S. ve Saltukoğlu,G.** (2011). Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi.

**Tezbaşaran, A.** (1997). Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu. 2. Baskı. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.

**Tavşanel, E.** (2002). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, Atlas Yayınları, Ankara.

**Thorndike, E.L.** (1920). Intelligence and Its Use-Harper's Magazine, 140, 227-235.

**Üstün, D.** (1998). İletişim Çatışmaları ve Empati, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

**Weisinger, H.**(1998). Emotional Intelligence at Work. San Francisco.

**Url-1** <*http://tdk.gov.tr*>, alındığı tarih: 01.05.2013.

**Url-2** <*http://www.denizcilik.gov.tr/dm/dosyalar/istatistik.pdf*>, alındığı tarih: 06.06.2013.

**EKLER**

**EK A :** Anket Uygulama İzin ve Talep Yazısı

**EK B :** Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği

**EK C :** Gemi adamı Performans Değerlendirme Anketi

**EK A**

**Anket Uygulama İzin ve Talep Yazısı**

Sayın Yönetici;

***<u>Duygusal Zekanın Gemi Adamlarının İş performansına Etkisi</u>*** üzerine yüksek lisans öğrencimiz tarafından yapılan tez araştırmasında sizin değerli yardımlarınıza ihtiyaç duymaktayız.

Öncelikle vermiş olduğunuz desteğe teşekkür ederiz. Tez araştırması kapsamında bünyenizde görev yapan gemi adamlarının duygusal zekalarını ölçerek, bunun iş performansına olan etkisinin araştırmasını yapacağız. Bu nedenle; tüm çalışanlara bireyin duygusal zekasını ölçücü bir anket, kaptan olarak çalışan personel tarafından da kendisine bağlı personelin iş performansını değerlendirecek bir anket olmak üzere toplam 2 anket uygulanacaktır.

Ankete verilen cevaplar gizli tutulacaktır. Araştırma neticesinde ulaşılan bilgiler, değerlendirilecek ve isim verilmeden ortaya konulacaktır. Talep etmeniz durumunda araştırmanın neticesi tarafınıza gönderilecektir.

Araştırma neticesinde doğru bilgilere ulaşılabilmesi amacıyla anketlerin layıkıyla doldurulmasının sağlanması çok önemlidir. Bu hususta personelinizi bilgilendirmeniz çok faydalı olacaktır.

Değerli vaktinizi ayırıp araştırmamıza vermiş olduğunuz destek dolayısıyla şimdiden teşekkür ediyoruz.

Gösterdiğiniz anlayış, katılım ve katkılarınız için şimdiden teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Saygılarımızla,

Doç. Dr. Leyla TAVACIOĞLU Kaan KILIÇ

**EK B**

**SCHUTTE DUYGUSAL ZEKA ÖLÇEĞİ**
**(TÜM GEMİ ADAMLARI TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR)**

**Adınız-Soyadınız :**
**Cinsiyetiniz : Erkek ( )**
**Kadın ( )**
**Medeni Durumunuz :**
**Evli ( ) Bekar ( )**
**Yaşınız : 20-25 ( )**
**25-30 ( )**
**30-40 ( )**
**40 üstü ( )**

**Kaç çocuğunuz var : Yok ( ) 1 ( )**
**2 ( ) 3 ( )**
**3'den Fazla ( )**
**Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz :**
**Gemideki Göreviniz :**
**Mezuniyetiniz :**
**İlkokul ( ) Ortaokul ( )**
**Lise ( ) Üniversite ( )**

| **Aşağıda çeşitli durumlara ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Lütfen ifadeyi okuduktan sonra size uyma derecesini sağ taraftaki kutucuklardan birini işaretleyerek ( X ) belirtiniz.** | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Fikrim Yok** | **Katılıyorum** | **Kesinlikle Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim. | | | | | |
| 2. Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim. | | | | | |
| 3. Genellikle yeni bir şey denerken başarısız olacağımı düşünürüm. | | | | | |
| 4. Bir sorunu çözmeye çalışırken ruh halimden etkilenmem. | | | | | |
| 5. Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirler. | | | | | |
| 6. Diğer insanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım. | | | | | |
| 7. Yaşamımdaki bazı önemli olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı. | | | | | |
| 8. Bazen konuştuğum kimsenin ciddi mi olduğunu yoksa şaka mı yaptığını anlayamam. | | | | | |
| 9. Ruh halim değiştiğinde yeni olasılıkları görürüm. | | | | | |
| 10. Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur. | | | | | |
| 11. Hissettiğim duyguların farkında olurum. | | | | | |
| 12. Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem. | | | | | |
| 13. Bir sorunu çözmeye çalışırken mümkün olduğunca duygusallıktan kaçınırım. | | | | | |
| 14. Duygularımı gizli tutmayı tercih ederim. | | | | | |
| 15. Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim. | | | | | |
| 16. Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim. | | | | | |
| 17. Sosyal yaşamda neler olup bittiğini sıklıkla yanlış anlarım. | | | | | |
| 18. Beni mutlu edecek uğraşılar bulmaya çalışırım. | | | | | |
| 19. Başkalarına gönderdiğim beden dili, yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayımdır. | | | | | |
| 20. Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem. | | | | | |
| 21. Ruh halim iyiyken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır. | | | | | |
| 22. İnsanların yüz ifadelerini bazen doğru anlayamam. | | | | | |

| **Aşağıda çeşitli durumlara ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Lütfen ifadeyi okuduktan sonra size uyma derecesini sağ taraftaki kutucuklardan birini işaretleyerek ( X ) belirtiniz.** | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Fikrim Yok** | **Katılıyorum** | **Kesinlikle Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|
| 23. Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz. | | | | | |
| 24. Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem. | | | | | |
| 25. Ruh halimin iyi olması yeni fikirler üretmeme yardımcı olmaz. | | | | | |
| 26. Genellikle duygularımı kontrol etmekte zorlanırım. | | | | | |
| 27. Hissettiğim duyguların farkındayımdır. | | | | | |
| 28. İnsanlar bana, benimle konuşmanın zor olduğunu söylerler. | | | | | |
| 29. Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim. | | | | | |
| 30. İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim. | | | | | |
| 31. Diğer insanların gönderdiği sözel olmayan mesajların farkına varırım. | | | | | |
| 32. Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynısını yaşamış gibi olurum. | | | | | |
| 33. Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir. | | | | | |
| 34. Sorunları çözüş biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur. | | | | | |
| 35. Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılırım çünkü başarısız olacağıma inanırım. | | | | | |
| 36. Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim. | | | | | |
| 37. İnsanlar üzgünken onlara yardım ederek daha iyi hissetmelerini sağlarım. | | | | | |
| 38. İyimser olmak sorunlar ile baş etmeye devam edebilmem için bana yardımcı oluyor. | | | | | |
| 39. Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım. | | | | | |
| 40. İnsanların kendilerini neden iyi ya da kötü hissettiklerini anlamak benim için zordur. | | | | | |
| 41. Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım. | | | | | |

## EK-C

**GEMİ ADAMI PERFORMANS DEĞERLENDİRME ANKETİ**
**(YALNIZCA KAPTAN TARAFINDAN, GEMİ PERSONELİ HAKKINDA DOLDURULACAKTIR)**

Sayın Kaptan ve Yönetici; bu ankette amaç beraber çalışmış olduğunuz gemi adamlarının performansını değerlendirmektir. Anketten doğru sonuçlara ulaşılabilmesi için lütfen özenle doldurunuz. Teşekkürler.

Denizleriniz sakin, Pruvanız neta olsun.

| | **YETKİNLİKLER** | **YETERSİZ** | **ZAYIF** | **ORTA** | **İYİ** | **ÇOK İYİ** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Hakkında Anket Doldurulan Personelin Adı-Soyadı :** | | | | | | |
| | **MESLEKİ BİLGİ** | | | | | |
| 1. | Yaptığı iş ile ilgili tekniği, mevzuatı, yönetmeliği biliyor ve takip ederek kendini geliştiriyor mu? | | | | | |
| 2. | Sektörü ve yeni teknolojileri takip ediyor mu? | | | | | |
| 3. | Gerekli sertifika ve eğitimlere sahip mi veya gerekli sertifikala almak için çaba gösteriyor mu? | | | | | |
| 4. | İş görme usulünü biliyor ve uygulayabiliyor mu? | | | | | |
| 5. | Yaptığı işin niçin ve nasıl yapıldığını biliyor mu? | | | | | |
| 6. | Yaptığı işle ilgili kendisine belirtilen eksiklikleri gidermek için gayret gösteriyor mu? | | | | | |
| 7. | İş şartlarının gerektirdiği tüm mesleki bilgi ve becerilere sahip mi? | | | | | |
| | **İŞ DİSİPLİNİ** | | | | | |
| 8. | Verilen işi planlanan süre içinde tamamlar mı? | | | | | |
| 9. | Çalışma saatlerine riayet ediyor mu? | | | | | |
| 10. | Gemide uyulması gereken tüm yazılı ve sözlü kurallara uyuyor mu? | | | | | |
| 11. | Kendisine verilen işi kaliteli şekilde yapar mı? | | | | | |
| 12. | Yaptığı işlerde, çalışma mekânında daima düzenli ve tertipli midir? | | | | | |
| 13. | Gemide çalışanların motivasyonunu yükseltecek davranışlarda bulunuyor mu? | | | | | |
| 14. | Görev gerektirdiği takdirde iş saatlerinin dışında da çalışma bilincine sahip midir? | | | | | |
| 15. | Kılık - kıyafeti ve kişisel temizliğine önem veriyor mu? | | | | | |
| | **TAKIM ÇALIŞMASI** | | | | | |
| 16. | Amir ve arkadaşları ile birlikte iş yapma yeteneği yüksek midir? | | | | | |
| 17. | Amir ve arkadaşlarına, ihtiyaçları olduğunda yardım eder mi? | | | | | |
| 18. | Amirlerine bağlı ve uyumlu mudur? | | | | | |
| 19. | Gemide eksikliği hissedilir mi? | | | | | |
| 20. | Takım çalışması yapabilir mi? | | | | | |

| | YETKİNLİKLER | YETERSİZ | ZAYIF | ORTA | İYİ | ÇOK İYİ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 21. | Gelişime açık mıdır? | | | | | |
| 22. | Farklı yaklaşımlar ve beceriler kullanarak iyi performans göstermeye istekli midir? | | | | | |
| 23. | Çalışma arkadaşları ile uyumlu mudur? | | | | | |
| | **İLETİŞİM BECERİSİ** | | | | | |
| 24. | Olayları ve düşüncelerini doğru kelimelerle yazılı ve sözlü olarak anlaşılır bir şekilde aktarabiliyor mu? | | | | | |
| 25. | İş ile ilgili bilgileri iş arkadaşlarının anlayabileceği şekilde sunabiliyor mu? | | | | | |
| 26. | Diğer kişilerin duygu, düşünce ve ihtiyaçlarını anlamaya çalışma kendini onların yerine koyarak yaklaşabiliyor mu? | | | | | |
| 27. | Gemi çalışma ortamı haricinde diğer zamanlarda iş arkadaşları ile görüşür mü? | | | | | |
| 28. | İş arkadaşları ile iletişim kurabiliyor mu? | | | | | |
| 29. | Kaptan ve diğer mürettebat ile birlikte iş yapma yeteneği var mıdır? | | | | | |
| 30. | Arkadaşları tarafından yapılan eleştirileri dinler ve bu konuda kendini düzeltmek için çaba sarf eder mi? | | | | | |
| 31. | Ani ortaya çıkan herhangi bir durumda sakinliğini koruyabilir mi? (Yangın, çatma, düşme,vb.) | | | | | |
| | **KİŞİSEL ÖZELLİKLER** | | | | | |
| 32. | Dürüst müdür? | | | | | |
| 33. | Duygularını bilir mi? Sinirlendiğinde veya kızdığında duygularının farkında olarak kendini kontrol altına alabilir mi? | | | | | |
| 34. | Karşısındakinin duygularını anlayarak, davranışlarını buna göre tanzim edebilir mi? | | | | | |
| 35. | Güvenilir midir? Çalışma arkadaşları itimat eder mi? | | | | | |
| 36. | Olaylara olumlu mu yaklaşır? | | | | | |
| 37. | Kavgacı mıdır yoksa karşısındaki sinirlendiğinde sakin kalarak tartışmaları büyütmeden çözer mi? | | | | | |
| 38. | Çalıştığı işe dikkatini vererek, uzun süre konsantrasyonunu bozmadan kalabiliyor mu? | | | | | |
| | **KURUMSALLIK** | | | | | |
| 39. | Şirketin kalite politikası ve hedeflere uygun davranıyor mu? | | | | | |
| 40. | Kurumsal kimliğe uygun davranış sergiliyor mu? | | | | | |
| 41. | Şirketin politika ve prosedürlere uyuyor mu? | | | | | |

## ÖZGEÇMİŞ

**Ad Soyad:** Kaan KILIÇ

**Doğum Yeri ve Tarihi:** İSTANBUL / 01.01.1982

**E-Posta:** kaan.kilic @turkishnavy.com

**Lisans:** Deniz Harp Okulu

## TEZDEN TÜRETİLEN YAYINLAR/SUNUMLAR

▪ **Kilic K.,** Tavacioglu L. and Bolat P., Influence of Emotional Intelligence on the Work Performance of Seafarers, *10th Jubilee International Conference on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, June 19-21, 2013, Gydina, Poland.