

**T.C.**  
**AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**LİSE ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ VE  
ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Ziyaeddin Halid İPEK**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KIRŞEHİR-2018**



**©2018-Ziyaeddin Halid İPEK**

**T.C.**

**AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**LİSE ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ VE  
ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL  
INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM  
LEVEL OF HIGHSCHOOL TEACHERS**

**Hazırlayan**

**Ziyaeddin Halid İPEK**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**

**YRD.DOÇ.DR. Mustafa ERDEM**

**KIRŞEHİR-2018**


## KABUL VE ONAY

Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi, Ziyaeddin Halid İPEK tarafından hazırlanan “*Lise öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*” adlı tez çalışması 22/03/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından oybirliği ile **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

İmza

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mustafa ERDEM.....

Başkan: Prof. Dr. Refik BALAY.....

Üye: Doç. Dr. Murat TAŞDAN.....

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

22/03/2018

Doç. Dr. Hüseyin ŞİMŞEK  
Enstitü Müdürü

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Ahi Evran Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin 2 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

22/03/2018

Ziyaeddin Halid İPEK

İmza

## ÖZET

# ORTAÖĞRETİMDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

## YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan: Ziyaeddin Halid İPEK

Danışman: Yrd.Doç. Dr. Mustafa ERDEM

2018 – 84 sayfa

Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Jüri

Prof. Dr. Refik BALAY

Doç. Dr. Murat TAŞDAN

Yrd. Doç. Dr. Mustafa ERDEM

Bu araştırmanın amacı ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın hedef evrenini Iğdır İli ve ilçelerinde görev yapan 873 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Çok aşamalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örnekleme 293 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerini belirlemek için 2006 yılında Göçet tarafından Türkçeye uyarlanan “Duygusal Zekâ Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel sinizm seviyesi için ise Brandes tarafından geliştirilip Kalağan ve Güzeller (2008) tarafından uyarlanan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek maddelerinin analizinde yüzde, frekans ve aritmetik ortalama kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiş. Normal dağıldığı gözlenen verilerin analizi için cinsiyet, medeni durum ve alan için t-testi ve yaş ve kıdem için ise ANAVO kullanılmıştır. Uygulanan ölçekler arasında ilişki olup olmadığı Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin duygusal zeka düzeyi orta düzeyde görülmekte iken, örgütsel sinizm düzeyleri düşük düzeyde görülmektedir. Duygusal zeka ölçeğinde öğretmenlerin en fazla katıldıkları alt boyut iyimserliktir. Örgütsel sinizm ölçeğinde ise en fazla davranışsal sinizm alt boyutuna katılmışlardır. Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerine göre cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı ve alan değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaş ve kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Duygusal zekâ ve örgütsel sinizm arasında toplamda anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Alt boyutlara bakıldığında iyimserlik alt boyutu ile duygusal sinizm alt boyutları arasında anlamlı, negatif ve zayıf bir ilişki bulunmuştur. Duygulardan faydalanma alt boyutu ile davranışsal sinizm alt boyutu ve örgütsel sinizm arasında ise anlamlı, pozitif ancak zayıf bir ilişki bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal zekâ, örgütsel sinizm, Duygu, Zeka, Lise, öğretmen, Iğdır, Duygusal zeka ve örgütsel sinizm

## ABSTRACT

### RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM LEVEL OF HIGHSCHOOL TEACHERS

M.A.Thesis

Preparer: Ziyaeddin Halid İPEK

Advisor : Assistant Professor Mustafa ERDEM

Advisor II

2018 – 84 page

Ahi Evran University, Institute Of Social Sciences

Educational Sciences Department

Educational Management Science

Jury

Prof. Dr. Refik BALAY

Associate Prof. Dr. Murat TAŞDAN

Assistant Prof. Dr. Mustafa ERDEM

The purpose of this study is to determine whether there is a relationship between emotional intelligence level and organizational cynicism level of high school teachers. This research, which was used relational screening model, carried out in the schools of Iğdır province. Sample of this study consists of 293 high school teachers in Iğdır province, which are chosen by simple random sampling. “Emotional Intelligence Scale” which was adapted to Turkish by Gocet in 2006 was used in order to gather research data. As to determine organizational cynicism level of teachers, “Organizational Cynicism Scale” which was developed by Brandes and adapted to Turkish by Kalagan and Guzeller, was used. In the analysis process of the scale’s items, percentage, frequency and mean was used. The data was tested to see whether the data disperse normally or not. It was seen that data dispersed normally and T-Test and one-way-ANOVA, was used to analyze the data. In order to find out which group and groups differences come from, Tukey HSD was used and to figure out whether there is relationship between the applied scales, Pearson correlation test was used.

At the conclusion of the research, emotional intelligence level of the teachers was seen in “medium” level while the organizational cynicism level of the teachers was “low”. Optimism/Mood Regulation sub-scale is the most agreed by the teachers in Emotional Intelligence Scale. Behavioral Cynicism is the most agreed by teachers in Organizational Cynicism Scale. It appeared that there was a significant difference between organizational cynicism and age, seniority at the end of the research. There was a no significant difference between emotional intelligence and none of the other descriptive characteristics of the research, which are gender, marital status, age, seniority and field. When the relationship between organizational cynicism and emotional intelligence level of the teachers are examined, it is found out that there was a relation between sub-dimension optimism and sub-dimension emotional cynicism in which is a negative and a weak way. There is also a positive and weak relation between utilization of emotions and behavioral cynicism and organizational cynicism total.

**Keywords:** Emotional intelligence, organizational cynicism, high school, teachers, Iğdır, Emotion, Intelligence, Emotional Intelligence and Organizational Cynicism

## ÖN SÖZ

Edison 67 yaşında atölyesi ile birlikte her şeyi yandığında ertesi gün ailesini toplayıp “bütün hatalarımız yandı” diyebilmiş ve böyle ciddi bir kayıptan üç hafta sonra fonografi icat etmiştir. Kişilerin hayatlarında karşılaştıkları zorluklara karşı yoluna devam etmesi, olumsuz durum ve şartlarda olumlu ruh halini koruyabilmesi yüksek duygusal zekâya sahip olduğunun göstergesidir.

Kimi zaman da öğretmenlerin buldukları okulları, çalıştıkları kurum ile ilgili şikâyetleri zaman zaman duyulmaktadır. Bazen bazı öğretmenler karamsar tavır çizerek çalıştıkları kurumların bir geleceği olmadığı, ne yaparlarsa yapsınlar bu gidişatın düzelmeyeceği gibi düşüncelerini paylaşmaktadırlar. Bu durum ise literatürde örgütsel sinizm olarak geçmektedir.

Bu çalışmada öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyi ne seviyededir? Öğretmenler okullarına karşı sinik bir tutuma mı sahiptirler? Öğretmenlerin duygularını düzenleyebilmesini ve olumsuz durumlarda devam etmelerini sağlayan duygusal zekâ ile örgüte karşı olan olumsuz tutumlarını içeren örgütsel sinizm giderilebilir mi? Bu sorulara cevap bulma niyetiyle çalışmamızın konusu “Lise Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki” olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmanın teşekkül etmesinde büyük katkıları olan ve yüksek lisansım boyunca kimi zaman sağlık problemlerinden dolayı bana müsamahalı davranarak tezimi yazmamı kolaylaştırdığı için danışmanım Yrd. Doç. Dr. Mustafa ERDEM hocama teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca bana ciddi katkıları olan ve verdikleri derslerle eğitime ve hayata farklı bakış açılarından bakmamı sağlayan Doç. Dr. Murat TAŞDAN, Prof. Dr. Refik BALAY ve Prof. Dr. Cemalettin İPEK ve diğer hocalarıma ayrı ayrı teşekkür ederim.

Bunun yanında yüksek lisansım ve daha önceki bütün süreçlerde bana desteğini eksik etmeyen annem, babam, abim, ablam ve aileme de teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	i
BİLDİRİM.....	ii
ÖZET .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ÖN SÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLOLAR/ÇİZELGELER LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xi
BÖLÜM I .....	1
1.GİRİŞ.....	1
1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ .....	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	2
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....	3
1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	4
1.5. VARSAYIMLAR.....	4
1.6. TANIMLAR.....	4
2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ LİTERATÜR .....	5
2.1. DUYGU .....	5
2.2. ZEKÂ.....	6
2.3. DUYGUSAL ZEKÂNIN TARİHİ VE GELİŞİMİ.....	9
2.4. DUYGUSAL ZEKÂ TANIMI .....	11
2.5. DUYGUSAL ZEKÂ MODELLERİ .....	13
2.5.1. Mayer ve Solovey Modeli .....	13
2.5.1.1.Duyguların Algılanması, Değerlendirilmesi ve İfade Edilmesi.....	15
2.5.1.2. Düşüncüyü Harekete Geçirmek İçin Duyguları Kullanmak.....	15

2.5.1.3. Duyguları Anlama ve Analiz Etme.....	16
2.5.1.4. Duyguları Yansıtıcı Bir Şekilde Düzenlemek.....	16
2.5.2. Goleman Modeli .....	17
2.5.3. Reuven Bar-On Modeli .....	19
2.5.4. Cooper ve Sawaf Modeli .....	20
2.5.5. Weisinger Modeli .....	20
<b>2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZM .....</b>	<b>22</b>
2.6.1. Sinizm Kavramı ve Ortaya Çıkışı.....	22
2.6.2. Sinizm Türleri.....	24
2.6.2.1. Kişilik Sinizmi.....	24
2.6.2.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm.....	25
2.6.2.3. İşgören Sinizmi.....	25
2.6.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	26
2.6.2.5. Meslek Sinizmi.....	26
2.6.3. Örgütsel Sinizm .....	27
2.6.4. Siniklerin Karakteristik Özellikleri .....	28
2.6.5. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temeller.....	29
2.6.5.1. Bireysel Faktörler.....	29
2.6.5.2. Örgütsel Faktörler.....	32
2.6.6. Örgütsel Sinizm Davranışının Sonuçları .....	33
<b>2.7. ÖRGÜTSEL SİNİZM VE DUYGUSAL ZEKÂ ARASINDAKİ İLİŞKİ .....</b>	<b>35</b>
<b>2.8. KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....</b>	<b>37</b>
2.8.1. Duygusal Zekâ ile İlgili Araştırmalar.....	38
2.8.2. Sinizm İle İlgili Yapılan Çalışmalar.....	39
2.8.3. Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Dair Çalışmalar.....	41

<b>BÖLÜM III</b> .....	<b>43</b>
<b>3. YÖNTEM</b> .....	<b>43</b>
<b>3.1. ARAŞTIRMA MODELİ</b> .....	<b>43</b>
<b>3.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ</b> .....	<b>43</b>
<b>3.3. VERİ TOPLAMA ARACI</b> .....	<b>44</b>
<b>3.4. VERİLERİN ANALİZİ</b> .....	<b>47</b>
<b>BÖLÜM IV</b> .....	<b>48</b>
<b>4. BULGULAR</b> .....	<b>48</b>
<b>4.1. Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin Bulgular</b> .....	<b>48</b>
<b>4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular</b> .....	<b>53</b>
<b>4.3. Öğretmenlerin Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki</b> .....	<b>57</b>
<b>BÖLÜM V</b> .....	<b>59</b>
<b>5.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER</b> .....	<b>59</b>
<b>5.1. SONUÇ</b> .....	<b>59</b>
5.1.1. Duygusal Zekâ Ölçeğine Ait Sonuçlar .....	60
5.1.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait Sonuçlar .....	62
5.1.3. Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar .....	65
<b>5.2.TARTIŞMA</b> .....	<b>62</b>
5.2.1. Duygusal Zekâ Ölçeğine Ait Tartışma .....	60
5.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait Tartışma .....	63
5.2.3. Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Tartışma .....	65
<b>5.3. ÖNERİLER</b> .....	<b>66</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>67</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>75</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>84</b>

**TABLolar/ÇİZELGELER LİSTESİ****Sayfa**

Tablo 1. Duygusal Zekâ Modelleri ve Temel Yeterlikleri .....	21
Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Demografik Bilgiler.....	44
Tablo 3. Duygusal Zekâ ve Sinizm Ölçeklerinde Yer Alan Seçeneklerin Yorumlanmasında Kullanılan Puan Aralıkları .....	47
Tablo 4. Duygusal Zekâ Ölçeği Maddelerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	48
Tablo 5. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Alt Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	50
Tablo 6. Öğretmen Cinsiyet Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri .....	50
Tablo 7. Öğretmen Medeni Durum Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri .....	51
Tablo 8. Öğretmen Alan Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri .....	51
Tablo 9. Yaş Değişkenine Göre Öğretmen Görüşlerinin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	52
Tablo 10. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri.....	52
Tablo 11. Örgütsel Sinizm Maddelerinin Ortalaması ve Standart Sapması .....	53
Tablo 12. Öğretmen Görüşlerine Göre Örgütsel Sinizm Toplamı, Alt Boyutlarının Ortalaması ve Standart Sapma Değerleri .....	54
Tablo 13. Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin T-Testi Analizi.....	55
Tablo 14. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin T-Testi Analizi .....	55
Tablo 15. Alan Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin T- Testi Analizi.....	56
Tablo 16. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri .....	56
Tablo 17. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri.....	57
Tablo 18. Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki Korelasyon.....	58

## ŞEKİLLER LİSTESİ

## Sayfa

Şekil 1. Duygusal Zekânın İlk Üç Boyutlu Modeli .....	14
Şekil 2. Duygusal Zekânın İlk Dört Boyutlu Yetenek Modeli .....	15



## SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

<b>Kısaltmalar</b>	<b>Açıklamalar</b>
<b>MEB</b>	Milli Eğitim Bakanlığı
<b>DZÖ</b>	Duygusal Zekâ Ölçeği
<b>ÖSÖ</b>	Örgütsel Sinizm Ölçeği
<b>EQ</b>	Duygusal Zekâ
<b>IQ</b>	Bilişsel Zekâ
<b>SPSS</b>	Statistical Program for Social Sciences

# BÖLÜM I

## 1.GİRİŞ

Bu bölümde tezin probleminin ne olduğu, amacı, önemi, sınırlılıkları ve kavramların hangi anlamlarda kullanıldığına dair bilgiler verilmiştir.

### 1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Duygusal zekâ, duyguların farkında olmak, onları iyimser olarak algılama ve onları doğru bir şekilde ifade etmenin öneminin anlaşılması üzerine ortaya çıkmış bir kavramdır. Duyguların doğru bir şekilde ve akıllıca kullanılmasında en az kişinin zihinsel becerileri kadar önemli olduğunu ve ancak bu başarılabilirse kişinin hayatında, işinde ve evliliğinde başarılı olabileceği öngörülmüştür (Goleman, 2016, s. 367).

Örgütsel sinizm yönetim bilimine girmiş yeni kavramlardan biridir. Temelde kişinin örgüte karşı karamsarlık, umutsuzluk ve hayal kırıklığı tutumunu ele almaktadır. Örgütsel sinizm davranışının gözlemlendiği örgütlerin, başarılarının düştüğü ve bu durumun örgütü olumsuz yönde etkilediği görülmektedir (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998).

Duygusal zekâ kavramda geçen iyimserlik, duyguları olumlu olarak yansıtma gibi durumlar, genellikle örgütsel sinizmdeki örgüte karşı karamsarlık ve bunun çeşitli eylemlerle ve duygularla ifade edilmesi olarak düşünülebilir. Bu şekilde düşünüldüğünde örgütteki çalışma ortamının iyileştirilmesi için örgütsel sinizm davranışının giderilmesi, bunun da duygusal zekânın geliştirilmesi ile üstesinden gelinebilir (Wiengard, 2007).

Yirminci yüzyılın sonlarında ve yirmi birinci yüzyılın başlarında iş imkânlarının ve çeşitliliğinin artması sonucu, işgörenlerin önüne pek çok farklı iş alanı çıkmıştır. Bu açıdan bakıldığında işgörenler karamsarlık ve hayal kırıklığı duyguları besledikleri örgütler yerine kendilerini daha rahat ve mutlu hissettikleri kurumları tercih etmektedirler (Balcı, 2002).

Çağdaş bireyler toplumsal yaşama katılmayı istememektedirler. Bu noktada işin insan tarafı yani duyguları, ilgileri ve güdeleri daha çok önem kazanmıştır. Bu yüzden çağdaş insanları sadece teknolojik ve parasal anlamda güdülemek yeterli olmamaktadır. Araştırmalar göstermektedir ki çağdaş bireyler artık parayı değil kendi kararlarını vermeyi, kişisel seçimi ve özgürlüğü tercih etmektedirler. Örgütlerdeki bireylerin sadece araç ve maddi anlamla güdülenmesinin zor olması sebebiyle onlarla ilgili moral-psikolojik faktörlerin ortaya çıkarılması, amaç ve beklenti açısından büyük önem arz etmektedir. (Balcı, 2000).

Kişinin psikolojisini yönlendiren önemli kaynaklardan biri de duygulardır. Duyguların doğru bir şekilde kontrol edilebilmesi, kişinin geliştirecek şekilde kullanabilmesi de duygusal zekâ ile mümkündür (Mayer ve Solovey, 1993). Duygusal zekânın anlamlı ve doğru bir şekilde kullanılabilmesi aynı zamanda bireylerin örgütteki bireysel psikolojilerini etkilemekte bu da örgütün daha işlevsel ve verimli kılmaktadır (Goleman, 2016, s. 356).

Etkili ve verimli örgütlerde karamsarlık, örgüte karşı hayal kırıklığı ve öfke gibi tepkilerin daha az görülmesi muhtemeldir. Bu da örgütsel sinizmin, örgüt bazında daha oluşmaya başlamadan bitmesine neden olmaktadır (Abraham, 2000).

Acar (2001), Ergin (2000), Justice ve Espinoza (2007), Kaufhold ve Johnson (2005), Mumcuoğlu (2002), Nemli (2001), Özerbaş Somuncuoğlu (2004), Yeşilyaprak (2001) duygusal zeka terimini farklı açılardan incelemiş ve terimin çalışılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Archimi (2009), Brandes (1997), Delken (2004), Eaton (2000), Efilti ve ark. (2008), Erdost ve ark. (2007, s. 514), Guastello ve arkadaşları (1991), Güzeller ve Kalağan (2010) James (2005), James ve Baker (2008), Mantere (2003), Naus (2007), Pitre (2004), örgütsel sinizmi önemli görmüş ve bunun üzerine araştırmalar yürütmüşlerdir.

Boussiakou ve Kalkani (2006), Ferres ve Connell (2004), Gündüz (2014), Huy (1999), Kılıç (2014), Pelit ve Ayana (2016), Wiegand (2007) örgütsel sinizm ve duygusal zeka üzerine eğitim örgütleri dışında yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırmalar, bu tür araştırmaların eğitim örgütlerinde de yapılmasının gerekliliğini göstermektedir.

Duygusal zekânın örgüt için öneminin, örgütsel sinizm ise örgüt için zararından ve ikisi arasındaki olası bağlantıdan söz eden yukarıdaki bilgiler örgütsel sinizmin ve duygusal zekâ arasındaki ilişkinin araştırmanın gerekliliğini göstermektedir. Bu bulgulara rağmen Türkiye’de bu iki terim arasındaki ilişki eğitim örgütlerinde yeterince araştırılmamıştır. Bu durum Iğdır’daki eğitim kurumlarında duygusal zekâ ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin araştırılmasını önemli hale getirmiştir.

Bu bağlamda “ortaokul öğretmenlerinin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki” araştırmanın temel problemi olarak belirlenmiştir.

## **1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Bu araştırmanın genel amacı, Iğdır’da Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapan resmi ortaöğretim öğretmenlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu genel amaca yönelik olarak aşağıdaki alt amaçlara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri toplam ve alt boyutlarda,
  - a) cinsiyet
  - b) yaş
  - c) kıdem
  - d) medeni durum ve
  - e) Alan değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ne seviyededir?
4. Öğretmenlerin örgütsel sinizmi düzeyleri toplam ve alt boyutlarda,
  - a) cinsiyet
  - b) yaş
  - c) kıdem
  - d) medeni hal
  - e) Alan değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri toplamı ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

### 1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Duygusal zekâ giderek popülerliği artan bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram üzerine pek çok çalışma yapılmış ve önemi gün geçtikçe daha iyi anlaşılmasına başlanmıştır. Duygusal zekânın bireylerin yaşam ve iş başarısını olumlu etkilediği yapılan çalışmalarla gözlemlenmiştir (Goleman, 2016). Doğru kullanıldığı takdirde evlilik ve iş hayatında kazanım sağlamakla beraber eğitimde de önemli bir kazanım sağlayacağı umulmaktadır.

Duygusal zekâ duyguları yansıtıcı bir şekilde düzenlemek, düşüncüyü harekete geçirmek için duyguları kullanmayı, duyguları anlamayı, kişisel gelişim ve sosyal ilişkileri geliştirecek şekilde duyguları yönetmeyi kapsar. Bu yetenekler eğitim örgütleri ve paydaşlarına kazandırıldığı takdirde önemli olur (Yeşilyaprak, 2001).

Örgütsel sinizm ise kişilerin örgüte karşı olan olumsuz tutumları ile ilgili bir kavramdır. Bu olumsuz tutumlar kişinin örgüt bütünlüğünün yoksun olduğuna dair inancı ve örgüte karşı beslediği negatif duygulardır. Bu inanç ve duygulardan yola çıkarak da örgüte karşı sergilediği negatif davranışlar bu olumsuz tutumlar olarak değerlendirilebilir (Dean ve ark., 1998).

Bu çalışmanın eğitim paydaşlarının iş başarılarını olumlu yönde etkileyebilecek olan duygusal zekâ etmeninin örgütsel sinizmi arasındaki ilişki ile ilgili bir katkı sağlaması beklenmektedir. Öğretmenlerin duygusal zekâ ile örgütsel sinizm davranışını nasıl etkilediği ve örgütsel sinizm davranışının duygusal zekâ ile ilişkisinin olup olmadığını anlamak

önemlidir çünkü öğretmenlerin okullarına karşı olan tutumlarını duygularından dolayı mı sergilediklerinin anlaşılması bu tutumların giderilmesi için yol gösterici olabilir.

Bu çalışmada bireylerin örgütsel sinizm davranışını örgüt ve çevre sebepli olarak mı gerçekleştirdikleri yoksa duygusal zekâlarının düşük olması sebebiyle sergiledikleri anlaşılmaya çalışılacaktır. Aynı zamanda duygusal tutumların örgütsel sinizm davranışını nasıl etkileyebileceği anlaşılmaya çalışılacaktır. Bireylerin duygusal zekâ seviyesine göre örgütlerine karşı sinik davranış geliştirip geliştirmediğini anlamaya yardım edebilecek bir çalışma olması beklenmektedir.

Bu araştırma örgütsel sinizm ve duygusal zekâ ilişkisini belirleyen bir araştırmadır. Araştırma Türkiye'deki eğitim yönetimi alan yazınındaki ilk çalışmalardan birisi olması açısından önemlidir. Aynı zamanda bu araştırma öğretmenlerin kurumlarına karşı olumsuz tutumlarının nedenini anlama ve öğretmenlerin duygusal zeka ve örgütsel sinizminin ilişkisi hakkında Milli Eğitim Bakanlığı'nın Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü'ne bilgi ve katkı sağlaması açısından da önemli görülmektedir.

#### **1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. 2017 yılı Iğdır ili ve ilçelerindeki resmi ortaöğretim okulları ile sınırlıdır.
2. Bu okullarda görev alan ortaöğretim okulu öğretmenlerinin görüşleriyle sınırlıdır.
3. Kullanılan ölçme araçlarıyla ve toplanan bilgilerle sınırlıdır.

#### **1.5. VARSAYIMLAR**

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir.

1. Araştırmaya katılan öğretmenler kendilerine uygulanan kişisel bilgi formunu duygusal zekâ ve örgütsel sinizm ölçeğini samimi olarak yanıtlamışlardır.
2. Veri toplama aracı, araştırma amacıyla elde edilecek bilgiler için yeterlidir.

#### **1.6. TANIMLAR**

**Duygusal Zekâ:** Kişinin kendisinin ve etrafındaki kişilerin duygu ve hislerini anlaması, o duyguları tanımlaması ve kendindeki duyguları faydasına olacak şekilde yönetebilmesidir.

**Örgütsel Sinizm:** Kişilerin karamsarlık ve hayal kırıklığı sonucu örgüte karşı geliştirdikleri bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutta olan olumsuz tutumlarıdır.

## BÖLÜM II

### 2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ LİTERATÜR

Duygusal zekâ kavramını anlayabilmek için öncelikle duygu ve zekâ kavramını açıklamak gerekmektedir. Burada öncelikle duygu kavramı açıklanmış daha sonra zekâ daha sonra da duygusal zekâ ele alınmıştır.

#### 2.1. DUYGU

Psikoloji alanında çalışan pek çok bilim adamı duyguyu tanımlamaya çalışmıştır (Ashforth ve Humphrey, 1995; Frijda, 1988; Kondrad ve Hendl, 2001, akt. Çakar ve Arbak, 2004). Bunun yanında kimi felsefeciler de duygu kavramını anlamlandırmak için çalışmalar yapmışlardır (Goleman, 2015, s. 359)

Duygu kelimesinin İngilizce'deki karşılığı 'emotion' dır. Emotional kelimesinin içinde bulunan "motion" kelimesinin Latince kökü "movere" hareket anlamına gelir. Başındaki "e" harfi de Latince'de "ex" anlamında olan dışarı anlamına gelir. Yani İngilizce'de "emotion" Latince'de ise "exmovere" karşılığına gelen kelime bir insanın kendisinde ve içinde olanı dışarı yansıtması anlamındadır (Tarhan, 2011, s. 135; Titrek, 2013, s. 47).

Duygu sözcüğü Oxford İngilizce Sözlüğünde (2017) herhangi bir zihin, his, duygu çalkantısı veya devinimi; herhangi bir şiddetli veya uyarılmış zihinsel durum olarak" tanımlanır. Türk Dil Kurumu Sözlüğünde (TDK) (2017) ise "belirli nesne olay ve izlenimlerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim; kendine özgü bir ruhsal hareket veya hareketlilik" olarak tanımlanmıştır.

Psikologlar da duyguyu farklı şekillerde tanımlamışlardır. Feldman (1996) duyguyu, "mutluluk, umutsuzluk ve hüzn gibi hem fizyolojik hem de bilişsel tabanları olan ve davranışı etkileyen faktörler" olarak; Ashfort ve Humprey (1995) ise duyguyu kişiden kişiye değişen, kişiye özel durumlar olarak nitelendirmiştir.

Duygu terimi üzerine yapılan tanımlamalar büyük oranda çeşitlilik göstermektedir. Duygusal zekâ tanımını ilk ortaya atan Mayer ve Solovey (1990) bu çeşitliliği görmüş ve bu durumun oluşturabileceğini sakıncalardan dolayı duygu terimine kapsamlı bir tanım getirmeye çalışmıştır. Mayer ve Solovey'e (1990) göre duygu fizyolojik, bilişsel, motivasyona dayalı ve deneyimsel psikolojik sistemler içeren uyum sağlayıcı organize tepkiler ve kişinin fizyolojik tepkileri gibi pek çok psikolojik alt sistemleri koordine eden içsel olaylardır.

Duyguları olumlu veya olumsuz olarak ayırmak onları sınıflandırmanın bir yolu olarak görülebilir (Watson ve Clark, 1988, akt. Robins ve Judge, 2011, s. 100-102). Duyguların nötr olması düşünülemez çünkü eğer duygular nötr olursa duygu kavramından tam anlamıyla söz edilemez (Ben-Ze'ev, 2000, akt. Robins ve Judge, 2011, s. 100-102). Hayatımızda pek çok farklı duygu yaşanır. İnsandaki duygular küme kümedir. Nasıl doğada ana renkler ve bunların karışımından doğan ara renkler mevcutsa üç temel duygudan da farklı duygular meydana gelir. Bu üç ana duygu öbeği sevgi, korku ve güvendir. Temelde diğer duygular bu duygulardan türerler. Sevgi duygusunun içinden şefkat, merhamet ve iyilik gibi hisler türer. Korku duygusundan nefret utanma ve öfke, güven duygusundan ise sadakat, gayret ve doğruluk gibi alt duygular türer (Tarhan, 2011, s.136).

## 2.2. ZEKÂ

Zekâ konusunda pek çok farklı görüş ortaya atılmıştır. Abacı (2003) bu durumu şu şekilde açıklamıştır: Fizikçiler için elektriğin pek çok tanımı bulunduğu gibi zekâ içinde pek çok tanımın bulunması zekâ teriminin tanımlanamamasından değil, terimin çok geniş olmasından dolayıdır.

Zekâ kelimesinin İngilizce dilindeki karşılığı “intelligent” tır. Bu kelime kökü Latince olan “intellectus” kelimesinden gelmektedir. Intellectus kelimesi sözlükte tanıma, anlama bilme ve anlayış anlamlarına gelmektedir (Köknel,1995, akt. Titrek, 2013). Türk Dil Kurumu sözlüğüne (2017) göre ise zekâ, “insanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, anlak, dirayet, zeyreklik, feraset” olarak tanımlanmıştır.

Pek çok bilim adamı zekânın doğası ile ilgili farklı tanımlarda bulunmuşlardır. Kimi psikologlar zekânın genel bir faktör olduğunu savunmuşlardır. Onlara göre zekâ tekildir ve farklı alanlara ayrılmaz. Bunun yanında zekânın yetenekler zinciri olduğunu ve birden çok zekâ türü bulunduğunu savunan psikologlar olmuştur. Bazı psikologlarda zekânın genel bir faktör olduğunu savunmakla beraber bu zekânın yanında spesifik yeteneklerin de bulunduğunu varsaymışlardır (Mayer ve Solovey, 1990).

Zekâyı genel bir özellik olarak tanımlayan kişiler aynı zamanda zekâyı ölçecek bir ölçüm aracı geliştirmeye de çalışmışlardır. İlk zekâ testi Alfred Binet tarafından 1905 yılında geliştirilmiştir. Binet'in testi özel bir eğitim alacak olan üstün zekâlı öğrencileri belirlemek amacıyla Fransız eğitim sistemi için geliştirilmiştir. Daha sonra test İngilizce 'ye çevrilerek Amerika Birleşik Devletlerinde de kullanılmaya başlanmıştır (Davis, 2004, akt. Atalay 2014).

Zekâ testleri özellikle I. Dünya Savaşında büyük önem kazanmıştır. Savaşmak için cepheye giden milyonlarca sivilin rütbesinin belirlenmesi için zekâ testleri uygulanmaya koyulmuş. Alınan test sonuçlarına göre askerlere onbaşı, yüzbaşı ve binbaşı gibi rütbelere verilmiştir (Eren, 2014, s. 11, Goleman, 2015, s. 19).

Zekâyı tekil ve genel bir faktör olarak sayan yaklaşımın yanında zekânın birden fazla alanda olabileceğini savunan yaklaşımlar da bulunmaktadır. Bu yaklaşımlardan ilki 1920 yılında Thorndike tarafından ileri sürülmüştür. Thorndike zekâyı üç farklı kategori de değerlendirmiştir. Bunların ilki sözel, analitik (verbal) zekâdır. İkincisi mekanik, görsel ve alansal (synthetic) zekâdır. Sonuncusu ise üstüne daha az çalışılmış sosyal ve pratik (social) zekâdır (Mayer ve Geher, 1996).

Çoklu zekâ kuramının önemli isimlerinden biri de Gardner'dır. Gardner 1983 yılında "akıl çerçeveleri" kitabıyla çoklu zekâ kuramını ortaya atarak zekânın sadece genel bir yetenek olduğu tezine karşı çıkmıştır. Zekânın tek faktörde açıklanamayacak kadar çok yeteneği bünyesinde barındırdığını iddia etmiştir. Gardner'a (2006) göre zekâ çoğul ve çok boyutludur. Gardner'a göre zekâ geliştirilebilir, iyileştirilebilir ve değiştirilebilirdir. Gardner'a göre sekiz farklı zekâ türü vardır.

1. Sözel, dilsel zekâ: Sözel ve dilsel zekâ, kişinin cümle düzenini ve sözcüklerini anlamasını gerektirir. Kişi aynı zamanda düzenini ve sözcüklerini anladığı sözel yapıyı mizaha dayalı bir şekilde anlatarak açıklamalı ve öğretebilmelidir. Sözel zekâyı sahip kişi aynı zamanda yazılı veya sözlü olarak etkili hitabet ve ikna gücüne sahiptir. Anlamaya yönelik çözümleyici sorular da sorabilirler (Bümen, 2002, s. 10).

2. Mantıksal-matematiksel zekâ: Mantıksal-Matematiksel zekâ özünde soyut yapıları tanıma, tümevarım, tümdengelim, bağlantı ve ilişkileri ayırt etme kapasitesini içerir. Bunun yanında kişinin günlük yaşantıda karşılaşılan herhangi bir problemde gözlem, yargılama, tartma, karar verme ve uygulamayı sırayla bilimsel yöntemlerin önerdiği şekilde yapması o bireyin matematiksel-mantıksal zekâ sahibi bir birey olduğunu gösterir (Bümen, 2002, s. 11).

3. Görsel-uzaysal zekâ: Görsel-Uzaysal zekâ aktif hayal gücü, zihinde canlandırma, yer, yön, yol bulma, farklı açılardan objeler arasındaki benzerlikler ve farklılıkları tanıma kapasitesini içerir. Görsel-Uzaysal zekâyı sahip kişiler, uzaydaki nesnelere arasındaki ilişkileri tanıma, imajlarla zihinsel manevralar yapma özelliklerine sahiptir (Bümen, 2002, s. 13-14).

4. Müziksel, ritmik zekâ: Müziksel-Ritmik zekâ, çevredeki seslerden anlam çıkarma, karşınızdaki konuştuğunuz kişinin ses tonundan ruh halini kestirebilme kapasitesini barındırır. Müziksel-Ritmik zekâyâ sahip bireyler müzik aletlerinden çıkan farklı ses tonlarını daha rahat ayırabilir ve onları daha sonra daha rahat bir şekilde kullanabilir. Aynı zamanda bu zekâ kişinin doğmadan önce gelişmeye başlayan ilk zekâ türüdür çünkü anne karnında dahi bebekler sesleri algılayabilirler (Lazear, 2000, akt. Bümen, 2002, s. 15).

5. Bedensel, kinestetik zekâ: Bedensel-Kinestetik zekâ sahibi birey beden dilini iyi kullanabilen aynı zamanda belli bir amaca ulaşmak için bedenini doğru ve etkili bir biçimde kullanabilen kişidir. Bu bireyler parmakları ile küçük ve hassasiyet gerektiren işler yaparken, bedeninin tamamının kullanıldığı hareketleri de beceriyle gerçekleştirebilmektedir (Titrek, 2013, s. 53).

6. Sosyal, Kişilerarası Zekâ: Sosyal-Kişilerarası zekâ kişinin başka kişilerin yüz ifadelerini, seslerini ve mimiklerini doğru bir şekilde anlayabilmesini sağlar. Bu tür zekâyâ sahip bireyler başkalarının hal, hareket ve tavırlarına karşı duyarlı olurlar. Aynı zamanda empati kurma ve sinerji kazanma, grupla işbirliği yapma gibi konularda başarılıdırlar. Bu sayede kişileri daha rahat ve iyi bir şekilde analiz eder, yorumlar ve değerlendirebilirler (Bümen, 2002, s.16).

7. İçsel Zekâ: İçsel-Özedönük zekâ özünde, konsantrasyon, odaklanma, düşünme hakkında düşünce etkinlikleri yapma, değişik duyguların farkında olma, yüksek düzeyli düşünme becerileri ve akıl yürütme gibi kapasiteler barındırmaktadır. İçsel zekâyâ sahip bireyler düşünsel hareket ederek kendi özünü tanımaya ve değer vermeye yatkındırlar (Bümen, 2002, s.17).

8. Doğa Zekâsı: Doğa zekâsı bireyin doğayı algılama, beğenme ve anlamasıyla doğrudan ilişkilidir. Bu zekâyâ sahip olan birey sağlık bir çevreye ve doğal kaynaklara ilgilidir. Aynı zamanda canlı ve cansız ayrımını doğa da kolay bir şekilde yapabilirler ve bu yeteneklerini doğal ortamda işlevsel bir şekilde kullanabilirler (Titrek, 2013, s. 57).

Stenberg (1996) üçlü modelinde zekâyı analitik, yaratıcı ve pratik olarak 3 ana unsura ayırmıştır. Analitik zekâ, geleneksel zekâ terimleri ve testleri ile açıklanabilen bir zekâ türü olarak ortaya çıkmıştır. Zekâ testleri yüksek çıkan bireyler analitik zekâ sahibidirler. Yaratıcı zekâ ise kişinin yeni durumlara doğru ve etkili bir şekilde tepki verebilme yeteneği olarak açıklanmıştır. Pratik zekâ ise günlük yaşamda kişinin çevresini

seçme, şekillendirme ve bu çevreye ne derece uyum sağlayabildiğini gösteren zekâ türüdür.

Mayer ve Solovey (1990) kimi çoklu zekâ kuramlarından da faydalanarak duygusal zekâyı öne sürmüştür. Mayer ve Solovey duygusal zekâyı kişinin kendisinin ve başkasının duygularını gözlemleyebilmek, düzenleyebilmek, düzeltebilmek ve onları düşünce ve eyleme kılavuzluk edebilecek şekilde kullanabilmek olarak tanımlamışlardır. Duygusal zekâ aynı zamanda kişinin duygusal bilgiyi etkili ve doğru bir biçimde işleyebilmesidir (Mayer ve Solovey, 1990).

### **2.3. DUYGUSAL ZEKÂNIN TARİHİ VE GELİŞİMİ**

Zekâ ile ilgili ortaya çıkan ilk kuramlar zekâyı tek boyutlu ve sadece genel bir özelliği ölçen bir terim olarak görüyorlardı. IQ olarak adlandırılan bu zekâ çeşidi değişmeyen, gelişmeyen ve doğuştan gelen özellikte idi. Bu durum bireylerin böyle doğdukları için ya zeki olduklarını ya da zeki olmadıklarını ve bunu değiştirebilecek bir şey olmadığı algısını oluşturmuştur (Goleman 2016, s. 67).

Zekânın tek boyutlu, bilişsel ve genel olduğu iddiasına karşı oluşan ilk zekâ modeli 1920 yılında Thorndike tarafından ortaya konmuştur. Thorndike zekâyı tek boyutlu olarak değil üç boyutlu olarak değerlendirmiş ve sosyal zekâ terimini ortaya çıkarmıştır (Thorndike, 1920, akt. Mayer ve Solovey, 1990).

Thorndike sosyal zekâyı diğer zekâ türlerinden ayırmıştır. Sosyal zekâ kişinin erkekleri, kadınları, çocukları anlama becerisi ve insan ilişkilerinde akıllıca davranma olarak tanımlanmıştır (Mayer ve Solovey, 1990; Mayer, Cruso ve Solovey, 2000). Ancak tanımın çok geniş olması yüzünden Cronbach (1960) sosyal zekâ teriminin ölçülemez olduğu kanaatine varmıştır. Çoğu araştırmacı da Cronbach'ın bu çıkarımına katılmış ve sosyal zekâ teriminin kapsamının çok geniş ve tam anlamıyla belirtilmiş olmaması sebebiyle ölçülmesinin olanaksız olduğu kanısına varmıştır. Bu durum araştırmacıları kapsamı belirli olan ve ölçülebilir modeller geliştirmeye yönlendirmiştir (akt. Mayer ve Solovey, 1993).

Gardner 1986 yılında “Aklın Çerçevesi” isimli eserinde çoklu zekâ kuramını ortaya atmıştır. Bu zekâ kuramıyla beraber Gardner zekânın, ilk zekâ kuramlarının aksine iyileştirilebilir, geliştirilebilir ve değiştirilebilir olduğunu iddia etmiştir (Gardner, 2006). Gardner'a göre zekâ sadece bilişsel kaynaklardan değil aynı zamanda duygusal ve güdüsel kaynaklardan da etkilenir. Zekânın tek faktörle açıklanabileceği düşüncenin aksine Gardner zekâyı tek faktörde açıklanamayacak kadar çok yeteneği kapsayan bir kavram olarak görmüştür. Gardner sekiz zekâ türü belirlemiş ve farklı bireylerin bu zekâ türlerinden birine

veya birden çoğuna sahip olabileceğini öne sürmüştür (Gardner, 2006). Çoklu zekâ kuramı aynı zamanda zekâ alanına karşı olan ilgiyi artırmıştır (Titrek, 2012, s. 45).

Gardner 8 zekâ türü içinde sosyal-kişiler arası zekâ ve içsel-özedönük zekâyı kapsayan kişisel zekâ türüne değinmiştir (Gardner, 2006). Bu zekâ türü başkalarının hal, hareket ve ses tonundan o kişileri anlayabilmenin yanında kişinin kendi duygularının farkında olması ve odaklanma gibi özellikleri içermektedir (Bümen, 2002, s. 16-17). Duygusal zekânın kimi alt boyutları ile benzerlik gösteren kişisel zekâ aynı zamanda duygusal zekâ teriminin temelini oluşturmaktadır (Mayer ve Solovey, 1990).

Duygusal zekâ terimi ilk kez Mayer ve Solovey'in 1990 yılında yayınladıkları makale ile ortaya koymuşlardır. Duygusal zekâ kişinin kendisinin ve başkasının duygularını gözlemleyip düzeltebilmek, duyguları düşünce ve eyleme kılavuzluk edecek şekilde kullanabilmek olarak tanımlanmıştır (Mayer ve Solovey, 1990).

Mayer ve Solovey (1990) duygusal zekâyı sosyal zekânın bir alt boyutu olarak değerlendirmiştir. Duygusal zekâ aynı zamanda Gardner'ın çoklu zekâ kuramında bulunan kişisel zekâ türünün de bir parçasıdır. Kişisel zekâ, kişinin kendi ve başkaları hakkında ki bilgi olarak tanımlanabilir. Bu kişisel zekâ tanımının duygularla olan boyutu duygusal zekâyâ çok yakındır (Mayer ve Solovey, 1990). Duygusal zekâ yeni zekâ türlerinden biri olarak görülmektedir. Sözel olmayan algı yetenekleri ve duygusal yaratıcılık gibi yeni zekâ türleriyle kısmi olarak benzerlik göstermektedir (Mayer, Caruso ve Solovey, 2000).

Duygusal zekâ terimi 1990 yıllarının başında ortaya çıkmasına rağmen (Mayer ve Solovey, 1990) duygu ve akıl arasındaki ilişkilere başka araştırmacılar daha önce de değinmiştir. Piaget 1954 yılından sonra duygu ve zekâ arasındaki teorik ilişkiyi ortaya koymuştu. Diğer yandan Izard (1985), Lazarus (1982) ve Le Doux (1989) da 1980 yıllarında duygu ve biliş arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştu (akt. Jordan, Ashkanasy, Hartel ve Hooper, 2002).

Mayer ve Solovey terimi akademiye kazandırdıktan sonra da bilim çevrelerinde kavram hakkında çok sayıda araştırma ve çalışma yapılmıştır (Chopra ve Kanji, 2010). Mayer ve Solovey'in duygusal zekâ modeline farklı yazarlar katkılarda bulunmuşlardır. Goleman duygusal zekâ ile bilişsel zekânın birlikte kişiyi başarıya götüreceğini ortaya atmış ve modelini bu teorinin üzerine oluşturmuştur (Goleman, 2016, s. 14; Goleman, 2015, s. 21). Goleman modelinde duygusal zekâyı, IQ' ya karşı değil, ona bir ilave olarak görmüştür (Erdem, İlğan ve Çelik, 2013). Bar-on ise duygusal zekâ modelini “neden bazı bireyler

hayatta diğerlerine göre daha başarılıdır ?” sorusunu temel alarak şekillendirmiş ve çalışmaları sonucu başarıya dair beş ayrı özellik belirlemiştir (Bar-on, 2006). Cooper da duygusal zekâ modelini yönetim ve liderlik boyutuna göre şekillendirmiştir (Cooper 1997).

## 2.4. DUYGUSAL ZEKÂ TANIMI

Yapılan araştırmalar, bireyin yaşamda başarılı olup olamayacağının sadece IQ seviyesi ile ilişkilendirilemeyeceğini göstermiştir (Goleman, 2014; Goleman, 2015, s. 12). Bazı araştırmalarda da görülmektedir ki bilişsel zekâ aynı zamanda iş ve okul başarısında tek başına yeterli olamamaktadır (Dutoğlu ve Tuncel, 2008). Yapılmış olan çeşitli araştırmalar sonucu bilişsel zekânın başarı ve mutluluğun anahtarı olmadığı görülmüş ve araştırmacılar farklı zekâ arayışlarında bulunmaya başlamışlardır. Bu arayışların sonucu duygusal zekâ ortaya çıkmıştır.

Duygusal zekâ terimi için alan yazında İngilizce’deki karşılığı olan Emotional Intelligence kelimesinin kısaltması olan EI kullanılmaktadır. Bu kullanımın dışında daha çok kullanılan ise EQ (Emotional Quotient) kısaltmasıdır (Börekçi, 2002; Yılmaz, 2007).

Duygusal zekâ terimini ortaya atan Mayer ve Solovey, duygusal zekâyı bireylerin kendisinin ve başkalarının duygularını gözlemleyip düzeltebilmesi, duyguları düşünce ve eyleme kılavuzluk edecek şekilde kullanabilmesi olarak vasıflandırmışlardır. Duygusal zekâ duygusal bilginin etkili ve doğru bir şekilde kullanılmasıdır. Duygusal bilgi sahip olan bireyin kendi ve başka bireylerdeki duyguları düzenlemesi, oluşturması ve tanımlaması olarak açıklanabilir (Mayer ve Solovey, 1990). Duygusal zekâ duyguların anlamlarını ve onların arasındaki ilişkileri açıklamayı sağlar. Duygusal zekâ aynı zamanda duyguların akıl yürütme, problem çözme ve hatta bilişsel aktiviteleri geliştirmek için bir temel olarak kullanılabileceğini gösterir (Solovey ve ark., 1995).

Mayer ve Solovey 1997 yılında duygusal zekâ üzerine yapılan pek çok çalışmayı gördükten sonra duygusal zekâ terimini tekrar ele alarak daha kapsayıcı bir tanımda bulunmaya çalışmışlardır. Mayer ve Solovey bu çalışmalarında duygusal zekâyı şu dört temel boyuta ayırmıştır. Bu boyutlar: duyguları yansıtıcı bir şekilde düzenlemek, düşünceyi harekete geçirmek için duyguları kullanmak, duyguları anlamak, kişisel gelişim ve sosyal ilişkileri geliştirecek şekilde duyguları yönetmektir (Mayer ve Solovey, 1997; Mayer, Solovey, Cruso ve Sitarenios, 2001; Mumcuoğlu, 2002, s. 32).

Mayer ve Solovey (1990) terimini ortaya koyduktan sonra Goleman’da 1995 yılında yayınladığı Duygusal Zekâ neden IQ’dan daha önemlidir (Emotional Intelligence, why it can

matter more than IQ) çalışması ile terime büyük katkılarda bulunmuştur. Goleman araştırmalarını ve gözlemlerinden yola çıkarak duygusal zekânın kişinin başarısı ve sosyal hayatı için ne kadar etkili olduğunu göstermiştir (Goleman, 2016).

Goleman'a göre duygusal zekâ kişinin hayatın pratik yanıyla başa çıkabilme yeteneğidir Goleman duygusal zekâyı kişinin kendisini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yaptığı işi sürdürebilme, kendi dürtülerini denetleyerek doyumunu geciktirebilme, ruh halini biçimlendirme, sıkıntıların bireyin karamsarlığa düşmesine izin vermeme, empati yapma ve ümit besleme olarak tanımlamıştır (Goleman, 2016).

Duygusal zekâ alanında çeşitli çalışmalarda bulunan Bar-on duygusal zekâyı, çevresel talep ve baskılarla başa çıkmada ve başarılı olmada bireyin yetenek ve faaliyetlerini etkileyen bilişsel olmayan kabiliyetler, yeterlikler ve beceriler dizisi olarak nitelendirmektedir. Başka bir tanımda ise Bar-on duygusal zekâyı kişinin hayatta karşısına ani ve beklenmedik şekilde gelen problemlerin uyum sağlayarak üstesinden gelme ve çevresel istekleri görerek onlarla başa çıkabilme olarak nitelendirmiştir (Bar-On, 2006).

İçeriği duygusal zekâ ve liderlik ilişkisini kapsayıcı çalışmalarda bulunan Cooper ve Sawaf, duygusal zekâyı “kendi potansiyel hedeflerimizin peşinde koşmaya sevk eden, en içten değerlerimiz ve gözlemlerimizi harekete geçiren ve onları hakkında düşündüğümüz şeylere dönüştüren şey” olarak tanımlamışlardır. Cooper ve Sawaf duyguyu bir güç olarak değerlendirmiş ve onun insan enerjisi, bilgisi ve ilişkilerinde etkili bir şekilde kullanabileceğini öne sürmüştür (akt. Titrek, 2013, s. 80).

Kondrad ve Hendl (2005), Goleman gibi duygusal zekânın IQ'ya alternatif olmadığını ve IQ ile EQ'nun beraber kullanıldığı takdirde verimli olabileceğini ileri sürmüştür. Kondrad ve Hendl'e göre duygusal zekâ, ile bilişsel zekâ birbirinden ayrılması mümkün olmayan kompleks beceriler olarak görülmektedir.

Weisinger (1998) ise duygusal zekânın iletişim kurma boyutu üzerinde durmuştur. Weisinger'in diğerlerine göre daha basit bir duygusal zekâ tanımında bulunmuştur. Ona göre duygusal zekâ duyguların akıllı bir şekilde kullanılmasıdır. Diğer bir deyişle, “duygularınızdan kendi davranışlarınızı yönlendirmek için yararlanarak olumlu sonuçlar almaya çalışma” olarak tanımlanabilir. Weisinger'a göre duygusal zekâ iş yerinde beraber çalıştığınız biriyle aranızdaki husumetleri giderebilir ve hem başkalarının hem de kendi problemlerinizi çözmeniz için size yardımcı olabilir (akt. Titrek, 2013, s. 80).

Yeşilyaprak eğitim alan yazında duygusal zekâ üzerine çalışan Türkiye'deki ilk

akademisyenlerden biridir. Yeşilyaprak'a göre eğer kişi duygularını istediği şekilde kullanabiliyor ve bu şekilde yaptığı eylemlerden istediği sonuçları alabiliyorsa duygusal zekâsı iyi olarak nitelenebilir (Yeşilyaprak, 2001).

Acar (2001) duygusal zekâyı bireyin hayatında elde ettiği başarının belirleyicisi olarak görür. Kişinin öncelikle kendine ait duyguları teşhis etmesi, onları etkili bir şekilde yönetmesi gerekir. Daha sonra hayatında bulunan hedefler için kendi güdülemesini gerçekleştirebilmelidir. Acar'a (2001) göre duygusal zekâ, kişinin amaçları ile ilişkili kişisel yetenek ve becerilerle karşısındaki bireylere empati yapabilmek, çevresindeki bireyler ile iyi ilişkiler kurabilmek gibi sosyal kabiliyet ve ustalıkların bir bütünüdür.

Titrek (2013) doktora tezinde duygusal zekâ ile alakalı pek çok tanıma yer verdikten sonra duygusal zekâyı şöyle özetlemiştir:

“Kendimizin ve çevremizde etkileşim içerisinde olan bireylerin his, duygu ve düşüncelerini anlama, ilişkilerinde kendimizi o anda karşısındaki yerine koyabilme ve onun bakış açısından olaylara bakabilme, korkuları yenerek duyguları yönetebilme ve böylece amaçları gerçekleştirmek için duygulardan en yüksek verimi alabilme yeterlilik ve becerisi,”

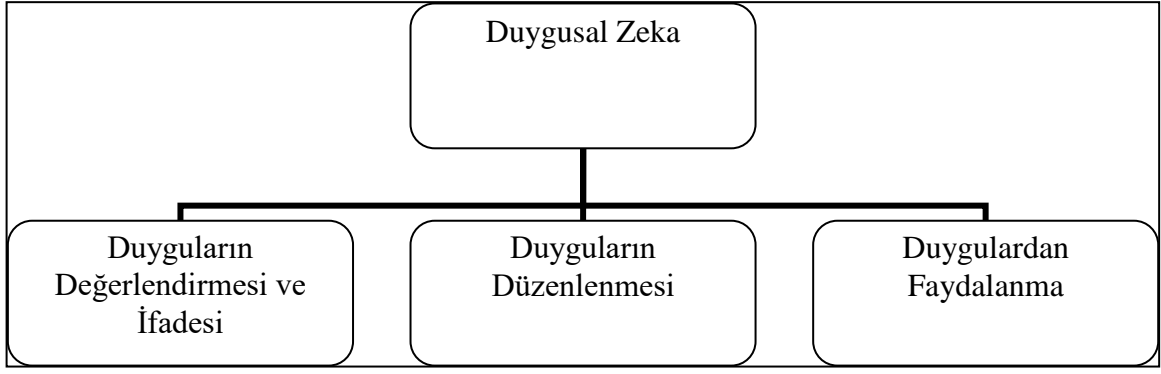
Titrek'e göre duygusal zekâ duygusal davranmak değildir. Aksine duygusal zekâ duygularımızı nerede, ne zaman, nasıl ve ne düzeyde kullanmayı bilmeyi ve onları uygulama yeterliliği olarak ifade edilebilir. Duygusal zekâ hem sadece salt mantıkla hem de aşırı bir biçimde duygusal tepki vermenin yanlışlığını ifade eder (Titrek, 2013, s. 82).

## **2.5. DUYGUSAL ZEKÂ MODELLERİ**

Duygusal zekâ terimi bilim çevrelerince tanındıktan sonra duygusal zekâ alanında pek çok farklı bilim adamı araştırma ve çalışmalarda bulunmuştur (Chopra ve Kanji, 2010). Kimi bilim adamları ise bu alanda bilinen modeller geliştirmişlerdir (Bar-on, 1997; Cooper, 1997; Goleman, 2016; Mayer ve Solovey, 1990; Mayer ve Solovey, 1997; Weisinger, 1998).

### **2.5.1. MAYER VE SOLOVEY MODELİ**

Mayer ve Solovey (1990) duygusal zekâyı ilk kez tanımladıklarında onu üç boyutlu olarak değerlendirmişlerdir. Mayer ve Solovey'in ilk modelini oluşturan bu ayırım şu 3 boyuttan oluşmaktadır. Mayer ve Solovey'in duygusal zekânın üç boyutlu modeli Şekil 1'de verilmiştir.



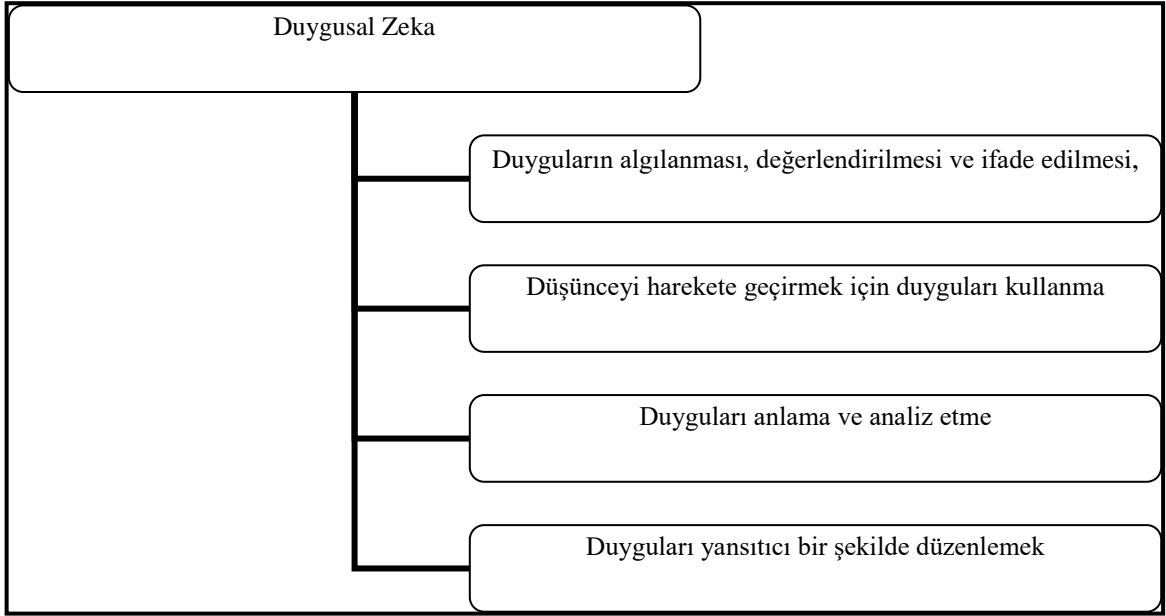
Şekil 1. Duygusal Zekanın ilk üç boyutlu modeli (kaynak: Mayer ve Solovey, 1990)

Şekil 1’de görüldüğü gibi Mayer ve Solovey (1990) duygusal zekâyı, duyguların değerlendirilmesi ve ifadesi, duyguların düzenlenmesi ve duygulardan faydalanma olmak üzere üç boyutta ele almıştır. Mayer ve Solovey duygusal zekânın duyguların değerlendirilmesi ve ifadesi boyutunu kişinin kendi duygularının ifadesini sözlü ve sözsüz olacak şekilde ayırmıştır. Duyguların sözlü veya sözsüz şekilde ifadesinin önemine değinmiştir. Bireylerin aynı zamanda nasıl sözlü veya sözsüz şekilde duygularını ifade ediyorsa aynı zamanda karşıdaki bireyin duygularını da sözlü veya sözsüz olsun anlama yeteneğinin öneminden söz eder (Mayer ve Solovey, 1990).

Duyguların düzenlenmesi boyutunda ise bireylerin kendilerinde ve başkalarındaki duyguları etkili bir şekilde düzenleyebilmesinden söz eder. Bu sayede birey hem kendi ruh halini iyileştirir hem de karşıdaki bireyleri etkileyerek, kişilerarası ilişkilerinde iyi sonuçlar elde edebilir (Mayer ve Solovey, 1990).

Son boyut olan duygulardan faydalanma boyutu duyguların günlük gereksinimler için doğru bir şekilde kullanılmasını gerektirir. Bu boyut olumlu duyguların bireyin esnek ve gelecek için daha olası planlar yapabilmesini sağlayacağı, bireyin zihin organizasyonunu düzenleyebileceği, karışık problemleri çözmeye yardımcı edebileceği ve yoğunluğu gerekli alana yönlendirebilmeyi öngörür (Mayer ve Solovey, 1990).

Mayer ve Solovey ilk modeli ortaya attıktan sonra duygusal zekâ terimi ile ilgili pek çok çalışma yapılmıştır. Duygusal zekâ üzerindeki bu çalışmalarını gören Mayer ve Solovey, modeli daha kapsayıcı bir şekilde 4boyutlu olarak güncelleme gerekliliği görmüşlerdir (Mayer ve Solovey, 1997). Duygusal zekânın 4 boyutlu yetenek modeli Şekil 2’ de gösterilmiştir.



Şekil 2. Duygusal Zekanın ilk dört boyutlu yetenek modeli (Kaynak: Mayer ve Solovey, 1997)

Şekil 2’de görüldüğü gibi Mayer ve Solovey duygusal zekâyı geliştirerek 4 boyutta ele almıştır. Bunlar; a) duyguların algılanması, değerlendirilmesi ve ifade edilmesi, b) düşünceyi harekete geçirmek için duyguları kullanmak, c) duyguları anlamak ve ifade etmek ve d) duyguları yansıtıcı bir şekilde düzenlemek olarak sıralanmıştır (Mayer ve Solovey, 1997; Mayer, Solovey, Cruso ve Sitarenios, 2001, Mumcuoğlu, 2002, s.32).

#### **2.5.1.1. Duyguların Algılanması, Değerlendirilmesi ve İfade Edilmesi**

Duyguların algılanması, değerlendirilmesi ve ifade edilmesi boyutu, bireylerin kendilerindeki ve başkalarındaki kişisel gelişimi tamamlayıcı ve sosyal ilişkileri güçlendirici özellikleri içerir. Bu boyut aynı zamanda kişilik ve amaçlarla etkileşim içerisindedir (Mayer, Solovey, Cruso ve Sitarenios, 2001).

Duyguların algılanması, değerlendirilmesi ve ifade edilmesi boyutu, kişinin dış görünüşünden duygularının, düşüncelerinin anlaşılması ve başkalarındaki görünüş, davranış ve sese bakarak o kişinin duygularını ayırt edebilme yeteneğini barındırır. Bunun yanında duyguları açık bir şekilde ifade etme ve içten, içten olmayan ya da açık, açık olmayan duygular arasındaki ayrımı yapabilme yeteneklerini de kapsar (Mayer ve Solovey, 1997).

#### **2.5.1.2. Düşünceyi Harekete Geçirmek İçin Duyguları Kullanmak**

Düşünceyi harekete geçirmek duyguların kişinin hedeflerini gerçekleştirmeye adanması ve hedefleri gerçekleştirmek için kişilerin uzun süreli çabalaması olarak açıklanabilir. Uzun süreli çaba sonucu bir süre sonra olumsuz duygular dahi başarısızlık korkusunun yenilmesi sebebiyle olumlu duygulara dönüşür (Titrek, 2013, s. 118).

Kişinin düşüncelerini harekete geçirmek için duygularını kullanması için öncelikle duygularını doğru bir şekilde değerlendirmesi gereklidir. Kişiler ancak duygularını değerlendirdikten sonra düşüncelerini etkin bir şekilde harekete geçirebilir. Değerlendirilen duygular her zaman olumlu olmak zorunda da değildir. Öfke, kırgınlık ve üzüntü gibi olumsuz duygularda düşünceyi harekete geçirmek için kullanılabilir (Çakar ve Arbak, 2008).

Düşünceyi harekete geçirmek için duyguları kullanma boyutu, duyguların önemli olan bilgiye yönlendirilerek düşünceyi kolaylaştırması ve düşünceleri uygun kılacak, karar kılmaya destek olacak şekilde kazandırılmasını içerir. Bunlarla birlikte, duyguların kişinin ruh halini değiştirerek kötümser olan bakış açısını iyimser bir hale çevirmesi ve duyguların kişinin duygusal hallerini olumlu anlamda etkileyerek yaratıcılığı, anlayışı pekiştirmesi becerilerini de kapsar (Mayer ve Solovey, 1997).

### **2.5.1.3. Duyguları Anlama ve Analiz Etme**

Duyguları anlama ve analiz etme boyutu bireyin kendindeki duyguları anlamak ve onları doğru bir şekilde sınıflandırmayı temel alır. Aynı zamanda onların zaman içindeki değişikliklerinin anlayabilmek ve bu değişikliğin sonuçlarını gözlemleyebilmeyi amaçlar (Mayer ve Solovey, 1997).

Duyguları anlama ve analiz etme boyutu, duyguları sınıflandırma, duygular ile sözcükler arasındaki ilişkileri anlama ve duyguların ne anlama geldiğini çıkarsama yeteneğini barındırır. Aynı zamanda karışık duyguları anlamak ve duygular arası geçişleri, değişimleri tanıma gibi yetenekleri içerir (Mayer ve Solovey, 1997).

### **2.5.1.4. Duyguları Yansıtıcı Bir Şekilde Düzenlemek**

Duyguları yansıtıcı bir şekilde düzenlemek boyutu bireyin sadece kendindeki duyguları değil aynı zamanda başkalarındaki duyguları da düzenlemeyi kapsar. Bu boyutta geçen yansıtıcı kelimesi bireyin önce kendinde ki ruh halini düzenlemesinin daha sonra ilişkilerinde başkalarının ruh halini düzenlemesi için bunu karşısındaki kişiye yansıtması anlamındadır (Mayer ve Solovey, 1997; Mayer, Solovey, Cruso ve Sitarenios, 2001).

Duyguları yansıtıcı bir şekilde düzenlemek boyutu içerisinde, duygulara olumlu veya olumsuz olsa bile her zaman açık kalma, bir duyguya o duygunun kullanımına göre bakarak doğru bir tepki verme ya da o duyguyu terk etme yeteneklerini barındırır. Bunların yanında, bir duygunun ne kadar etkili, temiz ve açıklayıcı olduğunu kurulan ilişkilerde gözleme ve kötü duygulara tahammül ederek, iyi duyguları pekiştirerek bireyin kendisindeki ve başkalarındaki duyguları yönetme yeteneklerini de kapsar (Mayer ve Solovey, 1997).

Duygular doğal ve insancıldır. Duygular ne kadar anlaşılırsa, o derece hâkim olunabilir. Duygularının yoğunlaştığı anda bireylerin bu soruları kendilerine sorması önemlidir:

- Nasıl hissediyorum?
- Bu duyguyu vücudumun en çok neresinde hissediyorum?
- Böyle hissetmemi sağlayan nedir?
- Bu duygu olumlu mu yoksa olumsuz mu?
- Eğer olumlu ise bu duygudan başarı için nasıl yararlanabilirim?
- Eğer olumsuz ise başarıya muhtemelen yansımaları nelerdir?
- Bununla nasıl başa çıkabilirim?
- Stres, duygusal baskı ve öfke anında ne yapmalıyım?
- Zor durumlarda sakin kalabiliyor muyum?
- Aşırı coşku anında ne yapmalıyım?

Bireylerin duygusal olarak olumlu veya olumsuz şekilde etkilendiği dönemlerde bu soruları kendine sormayı başarması duyguları anlamak ve düzenlemek için önemli bir adımdır (Titrek, 2013, s. 193).

### **2.5.2. GOLEMAN MODELİ**

Goleman, Mayer ve Solovey'in duygusal zekâ terimini literatüre kazandırdıktan sonra 1997 yılında çıkardığı "İşbaşında Duygusal Zekâ" kitabında yeni bir duygusal zekâ modeli ortaya koymuştur (Goleman, 2015, s. 389). Goleman, Mayer ve Solovey'in yetenek modelinden etkilenerek daha sonra karma model olarak adlandırılacak kendi modelini ortaya koymuştur. Goleman duygusal zekâ üzerine yayınladığı iki kitapla terimin popülerleşmesini sağlamıştır (Çakar ve Arbak, 2004).

Goleman'ın modeli duygusal zekâyı IQ ile beraber değerlendirmiştir. EQ ve IQ'nun birleşimi ile başarı sağlanacağını öne süren Goleman, duygusal zekâ modeline kimi zihinsel kabiliyetleri ve sosyal yeterliliği içeren farklı maddeler eklemiştir. Goleman duygusal zekâ yeteneğinin çalışma hayatında ne kadar önemli olduğunu vurgulamak için güncellediği modelinde duygusal zekâyı beş başlık altında toplamıştır. Bunlar öz bilinç, öz yönetim, motivasyon, empati ve sosyal beceriler olarak aşağıda açıklanmıştır (Goleman, 2015, s. 390):

a)Öz-bilinç: Bireyin kendi duygularını anlama ve okuma yeteneğidir. Özbilinç boyutu aynı zamanda bireyin duygularının iş performansı, ilişkiler vb. durumlarda ne derece etkili olduğunu bilmesidir. Özbilinç sahibi bireyler kendilerinin güçlü ve zayıf yanlarını

doğru bir Şekilde değerlendirir. Bununla birlikte kendi değerlerini anlamalarını sağlayacak olan güçlü ve pozitif bir özgüvene sahiplerdir (Goleman, 2011, s. 16).

b)Öz-yönetim: Öz yönetim boyutu bireylerin kendi yıkıcı ve üzücü duygularını kontrol etme yeteneğini barındırır. Öz-yönetim yeteneğine sahip bireyler tutarlı ve dürüsttür. Bu boyut aynı zamanda sorumluluktan kaçmama, değişen durumlara kolayca ayak uydurma ve fırsatlara hazır olma yeteneğini kapsar (Goleman, 2011, s. 16).

Öz yönetim boyutunda birey elindeki işi zorlaştırmak yerine kolaylaştıracak Şekilde çözer. Hedeflerine ulaşmak için hazzı erteler ve duygusal sıkıntılarından kurtulup kendini düzeltme yeteneklerine sahiptir. Öz-yönetim bireyin iş yaşamında karşı sıkıntılarla başa çıkması ve işi başarması için önemlidir (Goleman, 2015, s. 390).

c)Motivasyon: Goleman motivasyonu “bizi hedeflerimize yöneltecek ve yol gösterecek inisiyatif kullanmamıza ve gelişmek için çaba harcamamıza, yenilgiler ve engellenmişlik hissi karşısında sebat etmemize yardımcı olacak en derindeki tercihlerimizi kullanmak” olarak tanımlamıştır (Goleman, 2015, s. 390).

Motivasyon bireyin ve örgütün iş yaşamında hedeflerine ulaşması için kritik önemlidir. Zira Mumcuoğlu (2005, akt. Titrek, 2012, s. 115) kendini motive eden bireyin tüm hayal kırıklığı ve zorluklara rağmen yılmayacağını ve azimle işine yönelebileceğini belirtir. Motivasyonu bilen birey aynı zamanda başkalarını da nasıl motive edeceğini anlayarak bulunduğu örgütte yönetimi güçlendirir. Motive edilmiş örgütün de verimlilik ve etkililik düzeyi önemli ölçüde artar.

d) Empati: Goleman empatiyi “başkalarının hislerini, ihtiyaçlarını ve endişelerini anlamak, kendini başkasının yerine koyabilmek” olarak tanımlamıştır. Örgütsel bilinç ile kişi çevresinde oluşan kurallara uyar ve etrafında meydana gelen davranışları anlayabilir. Aynı zamanda bulunduğu mekâna ait değerleri ve insanlar arsında önemli olan sözsüz kuralları anlayabilir. Bireyin hizmet duygusuna sahip olması müşteri ihtiyaçlarını gördükten sonra karşılama yeteneği de empati boyutunun içindedir (Goleman, 2016, s. 390).

e) Sosyal beceriler: Sosyal beceriler bireyin ilişkilerinde duygularını iyi idare etmesi, sosyal durumlar ve ilişki ağlarını doğru algılamasını gerektirir. Akıcı etkileşim içinde olmak ve bu beceriyi liderlik etmek için kullanmak sosyal beceri sahibi birey için önemlidir. Aynı zamanda sosyal becerilere sahip bir birey anlaşmazlıklarda uzlaşma ve çözüm sağlama; işbirliği ve ekip çalışması için uygun bir profile sahiptir.

Goleman'ın duygusal zekâ modelinin sosyal beceri boyutu sorumluluk alma, cazip bir vizyonu benimsetme, bir dizi etkili taktik kullanma yeteneklerini içerir. Bunlarla beraber geridönüt sağlayarak ve başkalarına yol çizerek yeteneklerini teşvik etmeye azmettirmek; inandırıcı ve uygun mesajlar verme becerisini kapsar. Bu boyut aynı zamanda yeni fikirlere öncülük etme ve insanları yeni fikirlere yöneltme; anlaşmazlıkları azaltma ve ortak kararlara varılmasını sağlama; ilişkiler ağını geliştirme ve koruma ustalığı; işbirliğini destekleme ve ekipler kurma yeteneklerini bünyesinde barındırır (Goleman, 2011, s. 16).

### 2.5.3. REUVEN BAR-ON MODELİ

Bar-On duygusal zekâ modelini “neden bazı bireyler hayatta diğerlerine göre daha başarılı olma kabiliyetine sahipler?” sorusu üzerinden tasarlamıştır. Duyguların bireylerin başarılarındaki önemini hesaplamayı amaç edinmiştir. Bar-On'un duygusal zekâ modeli; kişinin kendisini ve diğerlerini anlaması, kişilerle ilişki kurabilme yeteneği ve bulunduğu çevreye uyum sağlayıp, çevresinde karşılaştığı zorluklarla başa çıkabilme yeteneklerinden oluşan bir karma duygusal zekâ modelidir (Bar-On, 2006).

Bar-on çalışmaları sonucu başarılı olmak için bireylerde olması gereken 5 farklı özelliği tespit etmiştir. Bar-on'a göre duygusal zekâ kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, stres yönetimi, uyum, genel ruh hali olmak üzere beş boyuta ayrılmaktadır. Bu beş boyutta kendi arasında alt boyutlara ayrılmaktadır. Kişisel duygusal zekâ boyutu; benlik saygısı, duygusal öz farkındalık, girişkenlik, bağımsızlık ve kendini gerçekleştirme yeteneklerini barındırır. Kişilerarası duygusal zekâ boyutu kişilerarası ilişkiler, empati ve sosyal sorumluluk becerilerini içerir. Şartlara ve çevreye uyum ise gerçeklik esneklik, uyum ve problem çözme boyutlarından meydana gelmektedir. Stres yönetimi de strese dayanıklılık ve dürtü kontrolü ve son olarak genel ruh hali boyutu da iyimserlik ve mutluluk yeteneklerini kapsar (akt. Yılmaz, 2007). Bar-on 'un ortaya koyduğu boyutlar kısaca şu şekil açıklanabilir (Mumcuoğlu, 2002, s. 48):

a) Kişisel Farkındalık: Bireyin kendi iç dünyasını tanıyarak sahip olduğu özelliklerin farkına varması ve tercihlerini buna dayanarak yapmasıdır.

b) Kişiler Arası İlişkiler: Kişiler arası ilişkiler boyutu, bireyin diğer bireylerle olan ilişkilerinde karşı tarafı anlayabilmesi ve empati kurabilmesi; sorumluktan kaçmaması ve kişiler arası iyi ilişkiler kurabilme yeteneğidir.

c) Şartlara ve Çevreye Uyum: Kişinin çevresindekilerin istekleriyle tam bir şekilde ilgilenebilmesi, karşılaşılan sıkıntılarda esnek davranabilme ve problemleri çözebilme yeteneğidir.

d) Stres Yönetimi: Çalışma ortamında kişinin strese karşı dayanıklılığını ve stresi kontrol edebilme yeteneğidir.

e) Genel Ruh Hali: Bu boyut yaşam hakkındaki memnuniyeti ve mutluluğu içerir. Bireyin iyimser olma yeteneğini içerir.

#### **2.5.4. COOPER VE SAWAF MODELİ**

Cooper ve Sawaf (1997) duygusal zekâ modeli, duygusal zekâyı yönetim ve organizasyon açısından ele almıştır. Bu model liderlik ve duygusal zekâ ilişkisi üzerine inşa edilmiştir. Cooper ve Sawaf'ın (1997) modeli 4 köşe taşından meydana gelmektedir. Bu köşe taşlarından birincisi duyguları öğrenmek, ikincisi duygusal zindelik, üçüncüsü duygusal derinlik, dördüncüsü de duygusal simyadır (akt. Titrek, 2012, s. 94). Cooper ve Sawaf (1997) ortaya koyduğu dört boyutun içerisinde liderlik açısından 16 duygusal yeterlik belirlemiştir. 16 duygusal yeterlilik aşağıda verilmiştir (akt. Titrek, 2012, s. 95) :

a) Duyguları Öğrenmek: Duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geri bildirim, ve pratik enerji verir.

b) Duygusal Derinlik: Özgün potansiyel ve amaç, adanmışlık, dürüstlüğü yaşamak, yetki olmadan etki verir.

c) Duygusal Zindelik: Öz varlık, düşünsel zaman, yapıcı hoşnutsuzluk, esneklik ve yenileme verir.

d) Duygusal Simya: Sezgisel akış, güven çemberi, fırsatı sezinlemek, geleceği yaratmayı sağlar.

Cooper ve Sawaf'ın modeli, Bar-on'un ve Goleman'ın modeli gibi zihinsel yetenekler ve bunun dışında bazı diğer kavramları içermekte olduğu için karma bir modeldir. Cooper ve Sawaf'ın modelinin boyutları birbirlerine benzer kavramları bünyesinde barındırmaktadır. Bu model kuramsal sorunlara sahip olmasına rağmen duygusal zekânın işletmeler ve liderlik açısından ne kadar önemli olduğunun anlaşılmasına katkı sağlamaktadır (Çakar ve Arbak, 2004).

#### **2.5.5. WEISINGER MODELİ**

Weisinger (1998) duygusal zekâ'yı daha basit bir şekilde ele almış ve duygusal zekâyı iletişim boyutunda değerlendirmiştir. Weisinger'ın modelinin duygusal zekâ boyutları iki temel başlık altında ve altı boyut olacak şekilde düzenlenmiştir:

a) Kendi duygusal zekânınızı arttırmak: benlik bilincinizi geliştirmek, duygularınızı yönetmek, kendi kendinizi güdülemek

b) Duygusal zekânınızı başkalarıyla ilişkilerinizde kullanmak: etkili iletişim yetenekleri geliştirmek, diğerleriyle iletişim uzmanlığı geliştirmek, başkalarını yardım etmek ve böylece kendine yardım etmiş olmak. Duygusal Zekâ modelleri ve temel yeterlilikleri Tablo 1’de gösterilmiştir (Kaynak: Somuncuoğlu, 2005).

Tablo 1. Duygusal Zekâ Modelleri ve Temel Yeterlilikleri

<b>Mayer ve Solovey Yetenek Modeli</b>	<b>Goleman Yeterlik Modeli</b>	<b>Bar-On Karma Modeli</b>	<b>Cooper Karma Model</b>
<b>Duygusal Algı</b> *Tasarımlar, müzik, hikayelerde ve yüzleşilen duyguların tanımlanması	<b>Kişisel Yeterlik</b> *Duygusal Özbilinç *Özdeğerlendirme *Özgüven	<b>Kişisel Beceriler</b> *Duygusal Öz farkındalık *Özgüven *Özsaygı *Kendini Gerçekleştirme	<b>Güncel Ortam</b> *Yaşam baskıları *Yaşam memnuniyeti
<b>Duygusal Kolaylaştırma/Uyum</b> *Hisleri dönüştürmek *Yargıda bulunmak için duyguları kullanma	<b>Kendine Yön Verme</b> *Özdenetim *Güvenirlilik *Vicdanlılık *Uyumluluk *Yenilikçilik	<b>Kişilerarası beceriler</b> *Empati *Kişilerarası ilişkiler *Sosyal sorumluluk	<b>Duygusal Okuryazarlık</b> *Duygusal farkındalık *Duygusal ifade *Duygusal olarak diğerlerinin farkında olma
<b>Duygusal Anlama</b> *Duyguları tanımlama *Karmaşık duygular ve duygusal geçişler ile duygusal bakış açıları sağlama	<b>Motivasyon</b> *Başarma güdüsü *Bağlılık *İnsiyatif *İyimserlik	<b>Stres Yönetimi</b> *Stres toleransı *Dürtü yönetimi	<b>EQ Yeterlilikleri</b> *Azimli olma *Yaratıcılık *Esneklik *Kişilerarası bağ kurma *Yapıcı hoşnutsuluk
<b>Duygusal Yönetim</b> *Kendi duygularını yönetme *Bашkalarının duygularını yönetme	<b>Sosyal Yeterlik Empati</b> *Bашkalarını anlamak *Bашkalarını Geliştirmek *Hizmete yönelik olmak *Çeşitlilikten yararlanma *Siyasi Bilinç	<b>Uyumluluk</b> *Problem çözme *Gerçeklik ölçüsü *Esneklik	<b>EQ Değerleri ve Tutumları</b> *Vizyon sahibi olma *Şefkat *Güvenirlilik *Bireysel güç *Bütüncül kişilik
	<b>Sosyal Beceriler</b> *Etki *İletişim *Çatışma Yönetimi *Liderlik *Değişim Katalizörlüğü *Bağ kurmak *İşbirliği ve dayanışma *Takım yetenekleri	<b>Genel Ruh Hali</b> *Mutluluk *İyimserlik	<b>EQ Etkileri</b> *Genel sağlık *Yaşam kalitesi *Azami performans ve ilişkiler

## 2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Örgüt ve işgörenlerle ilgili olan örgütsel sinizmi daha iyi anlamak için sinizmin nasıl ortaya çıktığı, tanımı, türleri, sebepleri ve sonuçlarının neler olduğunu irdelemek gerekmektedir.

### 2.6.1. SİNİZM KAVRAMI VE ORTAYA ÇIKIŞI

Sinizm kavramı ilk olarak 2500 yıl önce eski Yunan'da ortaya çıkan bir terimdir. Sinik kelimesi kökeninin Yunanca köpek anlamına gelen "Kylon" kelimesinden geldiği düşünülmektedir. Kelimenin kökeni hakkında ortaya atılan başka bir iddia da bu kelimenin Atina yakınlarında ilk sinik okulunun açıldığı "Cynosarges" adlı kasabadan geldiğidir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007, s.1).

Antisthenes ilk siniktir. Sokrates'in izinden giden Antisthenes yaşlanana kadar yaşadığı elit yaşantıyı terk ederek ruhsal ve bedensel zevklere sırt çevirmiştir. Daha sonra kendisini doğada bulmaya gayret etmiştir. Onun düşüncelerinden etkilenen en önemli siniklerden bir tanesi de Sinoplu Diogenestir (Dean, Brandles ve Dharwadkar, 1998, s. 342; Mantere ve Martinsuo, 2005, s.5). Antisthenes ve Sinoplu Diogenes kendisini dünyadan soyutlamışlar ve erdemli bir yaşamı tercih etmişlerdir. Rivayete göre sabah vakti Diogenese neden elinde fenerle dolaştığı sorulduğunda, dürüst adam arıyorum diye cevap vermiştir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007, s.1).

Cevizci (2002) Diogenes'in kendine belirlediği dört yaşam ilkesine değinmiştir. Bunlar kendine yetme, utanmazlık, sözünü sakınmazlık ve yöntemli eğitimidir. Kendine yetme bireyin başkasına muhtaç olmadan kendi ihtiyaçlarını giderebilmesi, kimseye minneti olmamasıdır. Utanmazlık bir kişinin kendi başına yaptığı ve başkasına zararsız olan eylemler karşısında eleştirilmesini umursamamasıdır. Sözünü sakınmazlık yolsuzluğu ve kibirli kişilerin kendini beğenmiş hal ve tavırlarını onların yüzüne vurmaktan çekinmemeyi temsil eder. Yöntemli eğitim ise ahlaki erdemlerin elde edilmesi için çaba gerektiğini ve bireylerin ancak iradelerinin gücünü zorlayan düzenli egzersizlerle bunu elde edebileceğinin altını çizen ilkedir (akt. Kalağan, 2009).

Sinikler temel değerler erdem olarak gösterilebilir. Erdem bireyin içinde kendini kısıtlayan bağlardan sıyrılması ve ruhunun özgür olmasıdır. Sinikler mutluluğa ancak erdemle ulaşabileceğini savunur ve erdemle aile, din, mülkiyet ve benzeri bağlardan koparak elde edebileceğini düşünürler. Sosyal ve ahlaki kuralları genel olarak reddeden sinikler doğanın kurallarına göre yaşamayı ilke edinmişlerdir (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Geçmişteki sinizm tanımı ile günümüzdeki sinizm tanımı birbirinden çok farklıdır. Geçmişteki sinikler katı tutum, kuralları olan, kendini çevreden soyutlamış ve doğaya adanmış bireyler olarak bilinirken, sinizm kavramı artık yerini güvensizlik ve karamsarlığa bırakmıştır. Günümüz sinikleri örgütlerine karşı karamsar tavırları ve örgütlerini hor görme özelliklerini taşır. Eski ve modern siniklerin ortak noktaları ise umutsuzluktur (Dean ve ark.; 1998, s. 348).

Aslı felsefeye dayalı olan sinizm teriminin örgütler için kullanılması 80’li ve 90’lı yıllarda şirketlerde görünen değişimler sonucunda olmuştur. Şirketlerin yapılandırılmaları, satın alınmaları ve birleşmeleri şirketlerde değişikliğe sebep olmuş. Bunun sonucu olarak işten çıkarma, değişen iş dengeleri işgörenlerde örgüte karşı negatif duyguların oluşmasına sebep olmuştur (Brandes ve ark., 1999, s. 3).

Sinizm felsefe dışında da günümüzde pek çok alan yazında bulunan ve geniş kullanımı olan bir kavramdır. Bazı yazarlar sinizm kavramını araştırırken diğer bazı yazarlar da onun türleri ve boyutları üzerinde çalışmışlardır (Erdost ve ark., 2007, s. 1).

Sinizm Oxford İngilizce sözcüğüne göre (2017) kişilerin sadece bireysel çıkarları tarafından yönlendirildiğine inanma eğilimi olarak tanımlanmıştır. Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre ise insanın erdem ve mutluluğa hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine ulaşabileceğini savunan Antisthenes’in öğretisi, kinizm olarak açıklanmıştır.

Pek çok uzman tarafından sinizm farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Weinos, Richard ve Austin’e göre (1994) sinizm “gelecekteki örgütsel değişikliklerin başarısı hakkındaki karamsarlık ile değişimi gerçekleştirecek yöneticilerin tembel, yetersiz veya her ikisine sahip olduğu inancını birleştiren bir kavramdır (akt. Amasralı, 2016). Turner ve Valentine (2001) sinizmi “güvensizliğin güçlü seviyelerini düşmanca kuşkulandırmayı ve başka bir kişinin güdülerini kötülemeyi içeren ahlaki karar vermenin genel ve özel boyutu olarak tanımlamışlardır.

Mrivis ve Kanter'e göre sinik bireyler yalan söylemeye eğilimli, gerçek yüzlerini saklayan ve başkalarından yararlanmaya çalışan bireylerdir. Zor beğenen, kusur bulan ve eleştiren kişiler için de sinik sözcüğü kullanılmıştır (James, 2005). Graham (1993, akt Kalağan, 2009) sinizm kavramını tanımlarken siniklerin kişilik özelliklerini şöyle sıralamıştır:

- a) Başkalarına karşı güvensiz
- b) İlgisiz
- c) Baskıcı
- d) Bencil ve kaba olan
- e) Başkalarının hedeflerini sorgulayan
- f) Sorumluluk almayan
- g) Kendine bir görev verildiğinde karşı tarafa olumsuz duygular besleyen
- h) Arkadaşça davranmayan
- i) Yardım etmeyen

Kimi araştırmacılar sinizm kavramını sadece bireye, gruba, ideolojiye ya da kuruma karşı karamsarlık ve güvensizlik olarak görmektedir. Ayrıca bu tür sinikler örgütlerine, başka düşünce ve kişilere karşı hayal kırıklığı, ümitsizlik, engelleme düşünce ve davranışlarında bulunurlar (Andersson, 1996, s. 1398). Bazı araştırmacılar ise sinizm kavramının işe, bireye ya da gruba özel bir tutum olmadığını aksine bireyin tüm hayata karşı geliştirdiği bir bakış açısı olduğunu belirtir (Guastello ve ark., 1991, s. 27).

## **2.6.2. SİNİZM TÜRLERİ**

Dean ve arkadaşları (1998) araştırmacıların ortaya attığı beş farklı sinizm kavramının üzerinde durmuşlardır. Sinizm kavramının doğru bir şekilde anlaşılması için bilinmesi gereken beş farklı sinizm tanımı şöyle sıralanmaktadır: Kişilik, sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, işgören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve meslek sinizmi. Abraham (2000) beş farklı türün kişinin çevresine ve kendisine sergilediği farklı tutumlar sebebiyle ortaya çıktığını belirtmiştir.

### **2.6.2.1. Kişilik Sinizmi**

Kişilik sinizmi bireylerin karşısındaki insanların davranışlarını olumsuz algıladığı bir sinizm çeşididir. Genel sinizm olarak da bilinen kişilik sinizmi, sinizmler arasından doğuştan gelen ve değişmeyen özelliğe sahip olan tek sinizm çeşididir. Kişilik sinizmi insanları küçümseme ve hor görme özelliklerini içinde barındırır. Kişisel olarak sinik olan bireyler hor görme ve küçümseme tutumlarından dolayı çevrelerindeki bireyleri bencil, tutarsız, güvenilmez, ilgisiz ve sahtekâr kişiler olarak görürler. Dünyanın da bu tür insanlarla dolu olduğunu varsayarlar. Bu sebeple çevrelerine ya saldırgan bir tutum takınır ya da diğer bireyler tarafından sosyal hayatın dışına itilirler. Ayrıca dışarıya karşı ümitsizlik, kızgınlık üzgünlük ve kırgınlık gibi tutumlar geliştirebilirler (Abraham, 2000).

Kişilik sinizmi örgütsel sinizmden farklıdır. Örgütsel sinizm genel olarak örgütsel faktörler sebebiyle kişinin örgüte karşı oluşturduğu olumsuz tutumları ele alırken kişilik sinizmi bireyin kendi kişiliği sebebiyle başkalarına karşı oluşturduğu olumsuz tutumları ele alır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

### **2.6.2.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm**

Kanter ve Mirvis'e (1989) göre toplumsal sinizm, bireyin toplumdaki beklentilerinin gerçekleşmemesi sonucu topluma karşı oluşturduğu hayal kırıklığı ve güvensizlik halidir. Toplumsal sinizm kişi ve toplum arasında olduğu varsayılan sosyal sözleşmenin ihlali sonucunda gerçekleşir. İş sahibi olma, iyi bir eğitim alma hakkı, ev sahibi olma ve refah artışı sosyal sözleşmenin bir parçası sayılabilir. Toplumdan ya da devletten bu ve benzeri beklentileri karşılanmayan kişiler toplumsal sinizm davranışı geliştirir. Toplumsal sinizme sahip bireyler kendilerinin beklentilerini karşılamayan kurumlara ve topluma karşı yabancılaşırlar. Toplumsal sinikler genellikle yaşlılarıyla alay geçme ve onların başarılarını hor görme davranışları sergilerler. Ayrıca onların başarılarını torpil ve şansa bağlarlar (akt. Abraham, 2000).

### **2.6.2.3. İşgören Sinizmi**

İşgören sinizmi, işletmelerin üst yönetimine, işletmede çalışan diğer işgörelere ve işletmede bulunan birimlere karşı oluşan sinizmdir. İşveren ve işgören arasındaki sosyal sözleşmenin ihlali sonucu gerçekleşir. İşgören sinizminde birey örgütteki diğer unsurlara karşı hayal kırıklığı ve ümitsizlik besler. Bu nedenle yöneticilerine ve işyeri ile alakalı objeleri küçümseme tavrında bulunurlar. Sinikler işyerinde adaletsiz ve eşit olmayan bir yönetim olduğunu düşünür (Andersson, 1996). Bu düşünce sebebiyle örgütteki birimlere karşı ümitsizlik besler ve örgüt yönetimini ise ikiye bölme eğilimleri sebebiyle küçümser (Abraham, 2000).

İşgören sinizmi, işgörenlerin kendilerine karşı yönlendirilen psikolojik tehditlere karşı geliştirdikleri bir savunma mekanizmasıdır (Cole ve ark., 2006). Yönetim tarafından verilen ılımlı cezalar yüksek cezalara kıyasen daha fazla iş sinizmine sebep olmaktadır. Bunun yanında işgörenlerin örgütte gördüğü düşük performans, onların işten ayrılma, örgütü ve liderini karalama gibi örgüte karşı aşırı tepkiler göstermeye sevk eder. Bunun yanında örgüt yönetiminin işgörenleri habersiz ve aniden işten çıkarmaları, önceden haber vererek çıkarmalarına göre daha fazla işgören sinizmine neden olmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997).

Örgütte işgören sinizm tutumu gösteren ve buna meyilli bireyleri ayırt etmek ve tespit etmek önemlidir (Andersson ve Bateman, 1997). Mirvis ve Kanter'e (1989) göre işgören sinizmi, örgütteki işgörenler arası eşitlik sağlanarak, çalışma şartları iyileştirilerek, çalışma saatleri düzenlenerek ve yönetim ile açık bir iletişim kurularak giderilebilir (akt. Abraham, 2000).

#### **2.6.2.4.Örgütsel Değişim Sinizmi**

Örgütsel değişim sinizmi örgütte “değişimi gerçekleştirecek olan lidere karşı olan güvensizlik” ve eski başarısız değişim çabalarına şahit olan örgütteki bireylerin yeni değişim çabalarına karşı güvensiz bir tavır geliştirmesidir. Örgütsel değişim sinizminde yönetim ve onun anlayışı büyük önem taşır. Eğer yöneticilerin vaatleri ve açıklamalarının belli bir zaman sonra doğru olmadığı ortaya çıkarsa bazı işgörenler, örgüte ve onun değişim çabalarına karşı sinik davranışlar geliştirmeye başlarlar (Thompson ve ark., 2000). Bunun sonucu gelecekte değişimi ele alacak olan liderlerini tembel ve yetersiz olarak görmeye başlarlar (Abraham, 2000).

Örgütsel değişim sinizmine sahip işgörenler değişimin başarısızlıkla sonuçlanmasını veya yarım kalmasını yönetime bağlarlar. Ayrıca değişim sürecinde bilgi eksikliği olması durumunda bunu kötüye yorarlar. Örgütte işlerin doğru bir şekilde yürümediğini yoksa onların bu durumdan haberleri olacağı kanaatine sahiptirler. Aynı zamanda gelecekteki değişimlerin başarısız olacağına dair kötümserlikleri onların ileride başarısız olduğunda oluşacak hayal kırıklığına karşı bir savunma mekanizmasıdır (Abraham, 2000; Reichers ve ark., 1997).

Değişim sürecinde örgütlerde meydana gelen işleyiş bozuklukları, çalışanların olaylar üzerindeki kontrol eksikliği, yöneticilerin işgörenlerle olan eksik bilgi paylaşımı örgütsel değişim sinizmine neden olmaktadır (Abraham, 2000). Sinizm davranışını gelişmesini önlemek için örgütsel değişim esnasında işgörenlere dürüst, mantıklı ve zamanında açıklamalar yapılmalıdır (Berneth ve diğerleri, 2007).

#### **2.6.2.5. Meslek Sinizmi**

Meslek sinizmi ilk olarak 1967 yılında polisler üzerine yapılan bir çalışmada ortaya konulmuştur. Polis, hemşire ve çağrı merkezi çalışanı olarak çalışan bireylerin bu gibi mesleklerde iletişim ya da müdahalede buldukları kişiler tarafından hakarete maruz kalmaları psikolojik olarak kendilerini yıpratmalarına sebep olmuştur. Bunun sonucu mesleklerine karşı olumsuz duygular besler ve güvenlerini kaybederler (Abraham, 2000).

Başkaları tarafından meslekleri sebebiyle hakarete maruz kalma ve reddedilme bireylerde meslek sinizmine sebep olmaktadır. Aynı zamanda işlerinde başarısız olmaları, kendi yeterliklerini gösterememeleri mesleklerine karşı sinik davranış geliştirmelerine neden olur. Meslek sinizmine sahip bireyler mesleklerine karşı duyarsızlaşır, vurdumduymaz bir hale gelir ve onlardan gittikçe uzaklaşırlar. Ayrıca bir süre sonra olumsuz durumlarda dahi bireylerin müşterilerine iyi hizmet vermek için kendilerini zorlamaları, onlarda rol-model çatışmasına sebep olabilir (Abraham, 2000).

### 2.6.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Örgütsel sinizm Avrupa, Amerika ve Asya'daki örgütlerde 1980 yıllarında oldukça yaygın bir durumdur. Kanter ve Mirvis'in 1989 yılında çıkardığı kitapta işgörenlerin örgütlerine karşı giderek artan bir sinizm davranışı geliştirdiğine değinilmiş ve bu artan sinizm tutumunun arkasındaki nedenler incelenmiştir. Bu çalışmada işyerlerinde üst ve alt kademedeki işgörenler arasında örgütlerine ve diğer çalışanlara karşı güvensizlik ya da karşılıklı düşmanlık durumu gözlenmiştir. Kanter ve Mirvis tarafından yapılan bu çalışma örgütsel sinizm teriminin gelişimini sağlamıştır (Dean vd., 1998; James, 2005).

Örgütsel sinizm hakkında pek çok farklı tanım bulunmaktadır. Turner ve Valentine (2001) örgütsel sinizmi, güçlü güvensizlik, düşmanca kuşkulama, başka kişilerin motivasyonunu kötüleme özelliklerini bünyesinde barındıran ahlaki karar vermenin özel ve genel boyutu olarak tanımlamışlardır. Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) örgütsel sinizmi "örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancı" olarak tanımlamışlardır. Valentine ve Elias (2005) ise örgütsel sinizmi, kurumların sadece kendilerine hizmet ettikleri, hiçbir ahlaki özellik taşımadığı, çalışanlarına karşı dürüst ve adil davranmadığına ilişkin inanç olarak açıklamışlardır.

En yaygın kullanılan tanım ise Dean ve arkadaşları (1998) tarafından yapılan tanımdır. Dean ve arkadaşları örgütsel sinizmi kişilerin örgüte karşı olan olumsuz tutumları olarak değerlendirilmiştir. Bu olumsuz tutumlar 3'e ayrılır. Bunlar kişinin örgüt bütünlüğünün yoksun olduğuna dair inancı, örgüte ilişkin negatif bir duygu, bu inanç ve duygulardan yola çıkarak örgüte karşı sergilediği olumsuz davranışlar olarak değerlendirilebilir.

**İnanç Boyutu:** Örgütsel sinizm ilk boyutu inanç boyutudur. Bu boyut örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını vurgular. Sinik bireyler örgütlerde adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi erdemlerin olmadığını düşünürler. Bu tür erdemli davranışların örgütlerin veya yöneticilerin menfaatlerine kurban edildiğini düşünürler. Sinikler genellikle yapılan her

türlü davranışın altında başka istek ve menfaatler olduğunu düşünür. Ayrıca örgüt yöneticilerinin tercihlerini örgütü düşünerek değil kendilerini düşünerek yaptığına inanırlar. Bu sebepten hem örgüte hem de örgüt yöneticilerine karşı güvensizlik hissederler (Dean ve ark., 1998).

**Duyuşsal Boyut:** Örgütsel sinizmin öteki boyutu da duygusal boyuttur. Duygular birine veya bir şeye yönlendirdiğimiz güçlü hisler olarak tanımlanmıştır (Simon ve Dearborn, 1958 akt. Robins ve Judge, 2011, 100-102). İnsan duyguları olmadan kendini tam anlamıyla ifade edemez (Tarhan, 2011, 135). Siniklerin örgüte karşı olan olumsuz tutumları neticesinde örgüte karşı olumsuz güçlü hisler beslerler. Örgütsel sinizm sadece örgüte karşı yapılan olumsuz eleştiriler değildir. O aynı zamanda örgüte karşı olan duyguları da kapsar. Nefret, güvensizlik, öfke, sıkıntı, bıkkınlık ve utanç bu duygulardan bazılarıdır. Sinikler örgütlerini düşündüklerinde utanma, tiksinti, üzüntü gibi duygular hissederler. Bunun yanında örgütlerini eleştirirken ise sevinç ve mutluluk gibi duyguları hissederler (Dean ve ark., 1998).

**Davranışsal Boyut:** Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyuttur. Örgütlerde sinik tutumlar sergileyen bireyler genellikle örgütü küçümseyici, aşağılayıcı davranışlarda bulunma eğilimindedirler. Sinikler örgütlerine karşı şiddetli eleştiri gibi tutumlarda bulunabilirler. Bu davranışlarını açıktan ve doğrudan yapabildikleri gibi aynı zamanda alaycı söz, ima ve işaretlerle de gösterebilirler. Örgütü eleştirirken alaycı bir tavırda sergilenen mizahi davranışlar ve eleştiriler sergileyebilirler. Bunun yanında örgüt faydalı işler yapsa dahi örgütsel sinizm davranışı sergileyen bireyler bunu olumsuz olarak algılar. Bu ve benzeri nedenlerden dolayı örgütsel sinizm tutumuna sahip bireyler inanç ve duygu boyutunda olduğu gibi davranışsal boyutta da örgütlerine karşı sinik tavırlar geliştirebilirler (Dean ve ark., 1998).

#### **2.6.4. SİNİKLERİN KARAKTERİSTLİK ÖZELLİKLERİ**

Mantere ve Martinsuo (2001, s. 14-15) tarafından yapılan bir çalışmada siniklerin 8 belirgin özelliğine değinilmiştir: Bunlar kötümserlik, duygusal/öyküsel hikâyeler ve taşkınlık, hayal kırıklığı, hiciv, suçlama, ilgisizlik, olumsuz davranış ve ifadeler, saldırılar olarak sıralanmıştır.

Yapılan çalışmada katılımcıların %80'inde örgüte karşı bir inanç eksikliği tutumu olarak kötümserlik görülmüştür. Kötümserlik tutumu örgütün tamamına olabildiği gibi örgütün uyguladığı stratejilere karşı da olabilir. Katılımcıların %62'si öfke, nefret ve korku durumlarını taşkınlık hali ile göstermiştir. Taşkınlık halini gösteren katılımcıların aynı

zamanda ses tonlarında değişmeler ve örgüte karşı hakaret, bağırma gibi eylemler gözlemlenmiştir. Katılımcıların %52'si örgüt hakkında hiçbir çözüm önerisi getirmeden bıkkınlıklarını ve hayal kırıklıklarını belirtmiştir. %48'i oranında katılımcı ise karalama ve aşağılama şeklinde bir hiciv davranışı göstermiştir. Sinik davranış sergileyen katılımcıların %46'sı da örgütlerini suçlayıcı tavırlarla eleştirmiştir. Katılımcılar %28 oranında ilgisizlik tavrı sergilemişlerdir. Örgütün herhangi bir değişiminden bahsedildiğinde bunun onları ilgilendirmediğine, onların kendi işleri olduğuna dair ifadeler kullanmışlardır. Geri kalan katılımcılar ise %20 oranında olumsuz davranış ve ifadeler sergilemiş ve %18 oranında saldırı tutumu göstermişlerdir (Mantere ve Martinsuo, 2001, s. 14-15).

## **2.6.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİ OLUŞTURAN TEMELLER**

Alan yazın incelendiğinde örgütsel sinizmi oluşturan pek çok farklı faktör görülmektedir. Bunların bazıları kişisel faktörler (Andersson and Bateman, 1997; Dean vd., 1998; Delken, 2004; Tokgöz ve Yılmaz, 2008), bazıları ise örgütsel faktörler olarak (Eaton, 2000; James, 2005; Sur, 2010) ayrılmaktadır. Kişisel faktörler genellikle çalışmalarda bağımsız değişkenler olarak yer almaktadır. Bunlar yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir, hizmet süresi, hiyerarşi olarak geçmektedir. Örgütsel sinizm davranışını oluşturan örgütsel faktörler ise sosyal sözleşme, duygusal tükenmişlik, lider-üye alışverişi, örgütsel performans, örgütsel adalet, örgütsel politika ve iletişimsizliktir.

### **2.6.5.1. Bireysel Faktörler**

Örgütsel sinizmi etkileyen faktörler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir, mesleki kıdem, hiyerarşi ve duygusal tükenmişlik olarak ele alınacaktır.

**a) Yaş:** Bireylerin yaşları iş beklentilerini, tutumlarını ve algılarını belirlemede önemlidir. Yaş olarak genç bireyler iş hayatına atılırken yaşlılara göre farklı beklenti içinde olurlar. Genellikle kendi eğitimlerine uygun, iyi iş ilişkileri kurabilecekleri, ekonomik olarak onları memnun edecek işler ararlar. Ancak bu tür bir işi her zaman bulamayabilirler (Çakır, 2001, akt. Amasralı, 2016). Bunun sonucu genç işgörenler örgütlerine karşı olumsuz hal ve tutumlarda bulunabilir ve bu da örgütlerine karşı sinizm davranışı geliştirmesine sebep olabilir (Kalağan, 2009). Alanyazın incelendiğinde yaşın örgütsel sinizme etkisi olmadığını savunan araştırmacılar (Bommer vd., 2005; Erdost vd., 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; James, 2005; Tokgöz ve Yılmaz, 2008) olduğu gibi yaşın sinizm üzerinde etkisi olduğunu düşünen araştırmacılar da (Kanter ve Mirvis, 1989, akt. Amasralı, 2006) vardır.

**b) Cinsiyet:** Erkek veya kadınların işe karşı farklı tutumlara sahip olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır (Çakır, 2001, akt. Amasralı, 2016). Kanter ve Mirvis (1989) yaptığı çalışmalarda kadın çalışanların daha iyimser bir tutum sergilediğini, ancak erkek çalışanların örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlarda daha çok bulunduğunu belirlemişlerdir (akt. Abraham, 2000). Bu sonucun aksine cinsiyetin örgütsel sinizme etki etmediği ile ilgili alinyazında pek çok çalışmada bulunmaktadır (Bommer vd., 2005; Erdost vd., 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

**c) Medeni Durum:** Bazı araştırmacılar çalışanların örgütsel sinizminin onların bekâr olup olmamalarıyla alakalı olduğunu iddia etmişlerdir. Delken (2004) yaptığı çalışmada evli çalışanların bekâr çalışanlara oranla örgütsel sinizminin daha düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Kimi araştırmacılar ise örgütsel sinizm düzeyinin kişilerin evli veya bekar olmaları ile alakalı olmadığını belirtmiştir (Aslan ve Yılmaz, 2013; Erdost vd., 2007; Reichers vd., 1997).

**d) Eğitim Durumu:** Eğitim bireylerin iş hayatına karşı tutumunu ve iş hayatından olan taleplerini etkilemektedir. Bireyin eğitim seviyesi arttıkça iş hayatına ve işe yüklediği değer değişebilmektedir (Çakır, 2001, akt. Amasralı, 2016). Delken (2004), Güzeller ve Kalağan (2008), Tokgöz ve Yılmaz (2008) yaptıkları çalışmalarda eğitim düzeyleri farklı olan bireylerin örgütsel sinizm davranışında farklılık gösterdiğini gözlemlemiştir. Gözlemledikleri farklılık bireylerin eğitim seviyesi yükseldikçe sinizm seviyesinin de yükseldiği yönündedir. Bu durumun sebebi olarak da eğitim almış bireylerin aldıkları eğitimin yaptıkları iş için gerekli olmadığına dair inançlarıdır. Eğitim seviyesinin örgütsel sinizmi etkilediğini gözlemleyen çalışmaların aksine eğitim düzeyinin sinizmi etkilemediğini gözlemleyen çalışmalarda mevcuttur ( Bommer ve ark., 2005; James, 2005).

**e) Gelir:** Kişilerin kazandığı gelir onların motivasyonunu ve iş tatminini etkileyen önemli bir faktördür. Gelir düzeyinin düşük veya yüksek seviyede olması aynı zamanda örgütsel sinizmi etkileyebilir. Delken (2004) yaptığı çalışmada bir örgütteki işgörenlerin ücretini 3 bölüme ayırmıştır. Bunlar saat başına, işbaşına ve sabit ücrettir. Delken (2004) araştırmasında sabit ücret alan, uzun dönem çalışmış ve ödül almış çalışanların örgütsel sinizm düzeyini yüksek olarak belirlemiştir. Yani gelir arttıkça çalışanların örgütsel sinizm düzeyi yükseldiğini gözlemlemiştir. Buna karşın Fero (2005), Kanter ve Mirvis (1989) çalışanların gelir düzeyi düştükçe, örgütsel sinizm düzeyinin artacağını belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm ile gelir düzeyinin negatif bir ilişki içinde olduğunu bildirmişlerdir (akt. Pelit ve Pelit, 2014).

**f) Mesleki Kıdem:** İşgörenin ne kadar zamandır o örgütte çalıştığını gösteren kritere mesleki kıdem denmektedir. James (2005) kişilerin mesleki kıdem yılı arttıkça örgütsel sinizminin de arttığını gözlemlemiştir. Naus, Iterson ve Roe (2007) aynı sonuca ulaşmış ve işgörenlerin mesleki kıdem yılı ile örgütsel sinizm düzeylerinin pozitif ilişkisi olduğunu gözlemlemiştir. Bunun yanında kimi araştırmacılar da mesleki kıdem ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğunu açıklamıştır. Holzman ve Armandi (1986) yaptıkları araştırmada kişilerin mesleki kıdem yılları azaldıkça sinik davranışlarının arttığını belirlemişlerdir (akt. Brandes, 1997). Bunun sebebinin yeni göreve başlamış öğretmenlerin idealist olması sebebiyle örgütteki beklentilerinin karşılayamaması ve bunun sonucu olarak hayal kırıklığı yaşamaları öne sürülebilir (Güzeller ve Kalağan, 2010). Bunların dışında örgütsel sinizm ile mesleki kıdem yılı arasında bir ilişki olmadığını belirten çalışmalarda mevcuttur (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

**g) Hiyerarşi:** Kanter ve Mirvis (1989) yaptıkları araştırmalarda örgütte üst düzeyde bulunan bireylerin alt düzeyde bulunan bireylere göre daha az sinik davranışlar sergilediğine dair zayıf bulgular olduğunu belirtmiştir. Meyer (2000) yaptığı çalışmada çağrı merkezinde üst düzeyde çalışan bireylerin, alt düzeyde çalışan bireylere kıyasla verilen sorumluluk sebebiyle işlerinin daha ilgi çekici bulduklarını gözlemlemiştir. İşgörenlere daha fazla sorumluluk verildikçe daha az sinik tutum sergiledikleri gözlemlenmiştir (akt. Delken, 2004).

**h) Duygusal Tükenmişlik:** Duygusal tükenmişlik bireyin kendi kapasitesini aşacak şekilde idealleri için kendini zorlaması sonucu ortaya çıkar. Kendini aşırı başarılı olma beklentisine odaklanan bireyin bu beklentisini karşılayamadığı takdirde yaşadığı durumdur. İş yaşantısı dışında başka bir yaşantıyı yok sayan bireyler, kendilerine işle ilgili çok yüksek hedefler koyar. Bu hedefler aslında bireyin farkında olmadan ailesi ve çevresi tarafından önceden konulmuştur. Bunun sonucu birey kendini o hedeflere ulaşmaya adanmış ancak bu hedefler o bireyin çevresi ve şartları dikkate alınmadan konulmuşsa birey bu hedefleri gerçekleştirmek üzere kendini çok ciddi şekilde yıpratır. Bunun sonucu bireylerde duygusal tükenmişlik davranışı ortaya çıkar (Abraham, 2000).

Duygusal tükenmişlik yaşayan birey kendisinin çok uğraşarak elde edemediği başarıları başkasını elde ettiğini gördüğünde bunun ancak hile, torpil ve sahtekârlıkla elde edilebileceğini varsayar. Bu sebeple örgütteki diğer çalışanlara ve örgüte karşı güvensizlik, öfke ve hayal kırıklığı duyguları geliştirir. Bu duygularda bir süre sonra kişinin örgüte karşı sinik tutum ve davranışlar göstermesine sebep olabilmektedir ( Cole ve ark., 2006).

### 2.6.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler sosyal sözleşme, lider üye alış verişi, örgütsel adalet, örgütsel performans olarak ele alınacaktır.

**a) Sosyal Sözleşme:** İlk olarak Angrys (1960) tarafında ortaya atılmış olan sosyal sözleşme terimi işçi ile işveren arasındaki güvene dayanan yazılı olmayan bir anlaşmadır. İşverenin eğitim, gelişme, terfi ve ücret gibi konularda eşit ve adil davranacağı inancına karşılık işgörenin sıkı çalışma, üretim yapma, şikayet etmeme ve greve gitmeme gibi sorumluluklarını karşılıklı yerine getirdiği bir sözleşme özelliğini taşır. İşgörenle örgüt arasında veya işgörenle işveren arasında gerçekleşen anlaşma ikisinden biri tarafından işgörenin aleyhine çevrilirse işgören örgütsel sinizm davranışı geliştirmeye başlayabilir. Bu sebeple örgütsel sinizm davranışının nedenlerinden biri de sosyal sözleşme ihlalidir (James, 2005). İşgörenle yapılmış psikolojik anlaşma bozulursa veya işgörenin beklentileri ile çalışma koşulları arasında çok fark olursa iş görenler hayal kırıklığı, öfke gibi tepkiler verebilir. Bu sebeple örgüte olan bağlılıklarında azalma görülebilir ve hakları için sendikalara başvurabilirler (Kalağan, 2009).

**c) Lider-Üye Alışverişi:** Örgütteki bireylerin iletişim destekleyici bir iklim oluşturmaları önemlidir. Örgütün durumunu iyileştirmek ve örgütteki bireylerin motivasyonunu arttırmak için kullanılan iletişim örgüt için kritiktir. Doğru şekilde bilgilendirilmeyen işgörenler örgüte karşı olumsuz hal ve davranışlarda bulunabilir. Doğru bir bilgilendirme için ise örgütte doğru ve yerinde bir iletişim iklimi olması önemlidir (Pelit ve Pelit, 2014).

Örgütteki iletişim için önemli terimlerden biri de lider üye alışverişidir. Lider- üye alışverişi 2'ye ayrılmaktadır. Bunlar yüksek kaliteli ilişki ve düşük kaliteli ilişkidir. Yüksek kaliteli ilişkide işgören ve lider kendi çıkarlarından fazla karşı tarafın çıkarlarına göre hareket ederler. Bu ilişkide birbirini düşünme söz konusudur. Karşılıklı iletişim çok önemlidir. Düşük kaliteli iletişimde ise alışveriş örgütün dinamiklerince daha önceden tanımlanmış kuralların dışına çıkmadan yapılır. İlişkiler karşılıklı çıkar veya kişisel emeller üzerinden yürür (Davis ve Gardner, 2004).

Lider üye alışverişi örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında veya önlenmesinde önemli rol oynar. Örgütte çalışan bireyin lider üye ilişkisi ne kadar kuvvetli ise o bireyin örgüte karşı sinizm geliştirmesi de o kadar zor olur. Aksine düşük kaliteli lider üye ilişkisi varsa işgörenler örgüte karşı sinizm davranışı geliştirebilir (Brandes vd., 2006).

**d) Örgütsel Adalet:** Kişiler buldukları ortamlarda, yaptıkları anlaşma ve kurdukları ilişkilerde kendilerine adaletli davranılmasını beklerler. Örgüt için ise bu adalet anlayışı ise herkese ve her bir kişiye çalıştığı kadar ücret alma, istisnai kişiler olmadan kurallara uyma, ödül ve ceza dağılımı gibi kriterlerin doğru bir şekilde değerlendirilmesi gereklidir. İşyerinde oluşan adaletsizlik anlayışı örgütsel sinizmin en önemli belirleyicilerinden biridir. Araştırmacılar kişilerin örgütte adaletin olmadığına dair inançları arttıkça, örgüte karşı sinizm davranışı geliştirmeye başladıklarını belirtmişlerdir (Bommer ve ark., 2005; James, 2005)

**f) Örgütsel Performans:** Bireyler buldukları örgütün çalışma düzeni ve performansından olumlu ya da olumsuz etkilenmektedir. Eğer örgütün performansı düşük olursa işgörenler örgütü ve yöneticilerini karalamaya başlayabilir. Aynı zamanda örgütten performans anlamında beklentileri karşılanmadığı için kişilerde hayal kırıklığı ve iletişim kesilmesi gibi tepkiler oluşturabilir. Örgütsel performans düşük olduğu zaman genellikle örgüt üst yöneticileri suçlanmaktadır. Bu sebeple örgütsel performans kaybı sebebiyle işgörenler örgüte ve yöneticilere karşı sinik tutumlar geliştirebilir (Andersson ve Bateman, 1997).

Örgütsel değişim sinizminde başarısız değişim çabalarının işgörenlerde nasıl sinizm oluşturduğuna bakılmaktaydı. Bu tür başarısız değişim çabalarının işgörenlerde üzüntüye sebep verdiği belirtilmişti. Bir daha hayal kırıklığı yaşamamak için de işgörenler örgütlerine karşı savunma mekanizması olarak sinizm davranışı geliştirmekteydiler. Aynı şekilde düşük performansa sahip örgütlerde başarısızlığa neden olan durumlar işgörenlerin örgüte ve yöneticilere karşı ümitsizlik ve hayal kırıklığı tutumları sergilemelerine sebep olacaktır. Ayrıca bu tutumların sonucunda örgüte kayıtsız kalmayı ve ondan uzaklaşmayı kapsayan sinik tutumlar geliştirmeleri de muhtemeldir (Abraham, 2000).

## 2.6.6. ÖRGÜTSEL SİNİZM DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Örgütsel sinizm davranışının sonuçları hem birey açısından hem örgüt açısından ele alınabilir.

**Bireysel Sonuçlar:** Örgütte iş görenlerin beklentilerinin karşılanmaması sonucunda örgütsel sinizm davranışı görülebilir. Sinirsel ve ruhsal bozukluk olarak örgütsel sinizm çalışanlarda uykusuzluk, hayal kırıklığı depresyon ve duygusal çöküntüye sebep olmaktadır. Bunlarla birlikte savunmacı davranışlar, hiddetlenme, gerilim ve zulüm gibi psikolojik sonuçlar da ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca örgütsel sinizm çalışanların ruh sağlığı ile beraber beden sağlığını da olumsuz yönde etki etmektedir. Sinik tutumlar kimi zaman damar ve kalp hastalıklarına sebep olarak kişilerin hayati tehlikesini arttırmakta ve yaşam süresini düşürebilmektedir. Çalışanların hasta olması sebebiyle, işe geç gelme veya işten ayrılma gibi performans düşüklüğüne temel oluşturan bazı tutumlar görünmektedir. Bu tutumların sonucu ise örgüt sadece maddi boyutla kalmayan ciddi zararlar görülebilir. Ayrıca sinizm bireylerin alkol, uyuşturucu ve sigara kullanımını artırabilmekte; depresif hareketlerde bulunma, aşırı kilo alma gibi kişilerin sağlığını olumsuz yönde etkileyebilecek davranışsal sorunlara da sebep olabilmektedir (Eaton, 2000; Kalağan, 2009).

**Örgütsel Sonuçlar:** Örgütsel sinizm bireysel sonuçlara sahip olmakla beraber kimi örgütsel sonuçlara da sahiptir. Sinizmin tutumunun örgütlere olumsuz etkisinin olduğu yapılan çalışmalarda gözlemlenmiştir. Sinizmin özellikle örgütteki etkililiği ve verimliliği azaltan örgüte maddi ve manevi tahribata yol açan etkilerinden bahsedilebilir.

Sinizmin en bilinen örgütsel sonuçları şöyle sıralanabilir: İş doyumsuzluğu, işe yabancılaşma, örgütsel küçülme, işten çıkarılma veya ayrılma oranlarının artmasıdır. Bunların yanında örgütte sabotaj ve dolandırma gibi durumların yaşanması, hırsızlık faaliyetlerinin görülmesi, örgütü aşağılama, örgüte güvensizlik, kendini yetersiz hissetme ve işe devamsızlıklarda artış, duygusal tükenmişlik, değişim için emek göstermeme, örgütsel bağlılık, motivasyon, lidere ve diğer çalışanlara duyulan güvenin azalması, örgütsel performansın düşmesi, itaatsizlik gibi örgütsel sonuçlar da görülebilmektedir (Abraham, 2000; Bommer, 2005; James 2005).

Örgütsel sinizmin örgütsel sonuçlarının başında iş doyumsuzluğu gelir. Sinizmin her türlü boyutu iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır. Hayata karşı olumsuz tutum geliştiren iş görenler, bu tutumlarını iş hayatına ve hatta maaş, terfi, verilen görevlere karşı sergilemektedirler. Bunun sonucu işgörenler işlerinin olumsuz yönlerine odaklanmaktadır.

Araştırmalarda görülmektedir ki iş doyumsuzluğu beklenen çıktının gerçekleşen çıktılardan daha az olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Eğer iş görenlerin örgütten beklentileri istenildik seviye de karşılanmadı ise bu durum örgütsel sinizme sebep olur. Gerçekleşen çıktılarda kimi zaman engellenme, işe karşı küskünlük, haksızlığa uğrama gibi sonuçlar görülebilir. Bu durum iş doyumsuzluğunun ortaya çıkmasına sebep olur (Abraham, 2000, s. 274).

Örgütte yaşanan kimi problemler, örgütün yöneticileri kendi çıkarlarını öne alarak, çalışanların çıkar ve beklentilerini önemsemedikleri takdirde işgörenlerin gözünde örgütün itibarının sarsılmasına ve kendilerinin haklarının verilmediği kanısına sebep olmaktadır. Bunun sonucu bireylerde örgüte karşı bir sinizm tutumu gelişmekte ve sonuç olarak çalıştığı örgütte kendini yeterince ifade edebildiğini ve savunabildiğini düşünmeyen bireyler sendikalara üye olmayı tercih etmektedir (James ve Baker, 2008).

Örgütsel vatandaşlık örgütün etkili ve verimli işleyebilmesini sağlayan bireysel davranışların tümüdür. Örgütsel vatandaşlık davranışında bulunan bireyler örgütlerine karşı yararlı işlemlerde bulunur ve bunlar karşılığında herhangi bir ödül beklemezler (Samancı, 2006) ancak örgütsel vatandaşlık davranışı, yapılan psikolojik sözleşme işverenler tarafından ihlal edildiğinde sönme eğilimi gösterebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütte bulunan bireylerin örgütün yönetimine duyduğu güven sağlandıkça devam edebilir. Eğer örgüt yönetimine olan güven yıpranır veya tükenirse örgüte karşı olumsuz tutumlar ve güvensizlik ortaya çıkar. Örgütsel vatandaşlık davranışı kesintiye uğramakla beraber bunun sonucu olarak örgütsel sinizm davranışı ortaya çıkar (Abraham, 2000, s. 277).

Blauner (1960) yabancılaşmayı kişinin üretim işlemindeki kontrolünü kaybetmesi olarak tanımlamıştır. Yabancılaşma yaşayan bireyler iş arkadaşları ve yaşlıları ile iletişim kurmada başarısızlık yaşarlar. Aynı zamanda yaptıkları işe kendilerinden bir şey katamadıkları algısına sahiptirler. Örgütsel sinizm sonucunda gelişebilecek bu davranışlar aynı zamanda yabancılaşmaya da sebep olabilmektedir (akt. Abraham, 2000, s. 277).

## **2.7. ÖRGÜTSEL SİNİZM VE DUYGUSAL ZEKÂ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Günümüzde işletme yapıları, klasik yönetim düşünce sistemindeki işletme yapılarından önemli derecede farklılıklar göstermektedir. Özellikle iş görene verilen değer bunun en önemli göstergesidir (Pelit ve Ayana, 2016).

Örgütsel yaşamda davranışlar, kişisel özellikler ve örgütsel özellikler dışında kalan duygusal olaylarda örgüt ve o örgütteki işgörenler için önemlidir. Aynı zamanda çalışanlarda örgütte açığa çıkan bu duygusal durumlardan etkilenebilir. Nitekim yapılan araştırmalarda iş yerinde iyi bir gün geçiren insanların akşam evde daha mutlu olduğu gözlemlenmiştir. İş yerinde stresli bir gün geçiren insanların ise akşam eve geldiklerinde rahatlamaları zor olmaktadır (Ilies ve Judge, 2002; Rau, 2004).

Robbins ve Judge (2015) duygu ve duygu durumlarının örgütte karar almak için önemli olduğunu ileri sürmüştür. Duygu ve duygu durumlarını doğru ve etkili bir şekilde

kullanmak içinde örgütteki bireylerin duygusal zekâlarını geliştirmeleri gereklidir.

Duygusal zekânın iş yaşamını ve müşteri memnuniyetini iyileştirdiği kanıtlanmış bir gerçektir. İş yerinde ekiplerin verimli ve başarılı olabilmesi için duygusal zekâ gerekli bir etmendir. Yapılan kimi deneylerde bu duruma kanıt niteliğindedir. Örneğin Loreal firması işe alım yaparken çalışanlarını duygusal zekâlarının yüksekliğine göre belirlemiş ve bu çalışanlar eski çalışanlara kıyasla kişi başına yıllık bazda 91.37 dolar daha fazla satış yapmıştır. Net kar ise 2.558.360 dolar artmıştır (Chernis, 2001).

Duygusal zekânın aksine örgütsel sinizm, örgüt için zararlı sonuçlar doğurabilecek etkilere sahiptir. Yapılan araştırmalarda iş görenlere karşı gösterilen yanlış tutumların örgütsel sinizm doğurabileceği bunun da örgütün işleyişinde aksatmalara sebep olabileceği görülmüştür (Abraham, 2000).

Kurumlar işgörenlere faydalı olmasına rağmen örgütsel sinizmi engellemekte yetersiz kalabilir. Wiegand (2007) tarafından yapılan çalışmada, duyguların iyi yönetilmemesi durumunda pozitif duyguların bile sinizme dönüşebileceği belirtilmiş ve duygusal zekâ ile sinizm arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

İşletmeler içerisinde örgütsel sinizm tutum/davranışının ortaya çıkmasına neden olan faktörlerden biri de şüphesiz işgören duygularıdır. Creagen ve Brown (2008) iş yaşamındaki negatif duyguların, işgörenleri olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Duygusal durumlar işgörenlerde örgütsel sinizm oluşmasına neden olur. Bu sebeple örgütsel sinizm davranışı önlenmek isteniyorsa duygusal zekâyâ dikkat edilmelidir. İşgörenler örgütsel sinizmi duygusal algılarını yönlendirerek ve değiştirerek en aza indirebilirler.

Hayal kırıklığı, güvensizlik ve inançsızlık gibi duygular örgütsel sinizmde önemli rol oynamaktadır. Zaman içinde gelişen duygusal uyumsuzluk iş görenlerde tükenmeye ve sonrasında iş performansında ve tatmininde düşüşe neden olabilir.

Olumlu duygular problem çözme yeteneklerini geliştirir. Böylece sorunlara daha akılcı çözümler bulunabilir. Depresif insanlar bilgiyi işlemede daha yavaşlardır. Bu kişiler bilgiyi işlerken mükemmeliyetçi davranarak karar alma eylemini gerçekleştirmekte zorlanırlar. Beklentileri büyük olan bu kişiler bu tür beklentileri karşılanmadığı takdirde örgütsel sinizm davranışı geliştirebilirler.

Yöneticiler heyecanlı, coşkulu ve aktif hissettiklerinde, takipçilerine enerji vermeye ve böylelikle onlara yetkinlik, etkinlik, iyimserlik ve keyif hissi aşılama daha yatkındırlar.

Duygusal zekâ sahibi yöneticiler duygulara seslenerek ve vizyonu çekici kılarak yöneticilerin ve çalışanların değişimi kabul etme olasılığını artırırlar. Duygusal zekâ sahibi yöneticiler çalışanlarının daha iyimser olmasını ve böylelikle hem diğer çalışanlarla hem de müşterilerle daha olumlu iletişim kurmalarını sağlarlar. Zira Ferres ve Connell (2004) tarafından liderlerin duygusal zekâlarının çalışanların değişim sinizmi düzeyi üzerindeki etkisi konusunda yaptıkları çalışmada duygusal zekâları daha yüksek olan liderlerin sinizme karşı oldukları ve değişim sinizmini daha iyi azaltabildikleri tespit edilmiştir (Spencer, McClelland ve Kelner,1997, akt. Robbins ve Judge, 2015).

Bu çalışmalarla beraber Bir arabulma deneyinde başarısız olan bireyler karşı tarafla ilgili olumsuz hisler beslememektedir. Bunun yanında gelecekteki arabulma süreçlerinde uyumlu olma ve bilgi paylaşma konusunda isteksiz oldukları görülmüştür. Bu durum, patronları ve iş arkadaşları ile problemleri tartışamama sonucu çalışmada örgütsel sinizm oluşmasını tetikleyebilir (O'Connor ve Arnold, 2001).

Bir çalışanın duygusal durumu, o çalışanın müşteri hizmetlerini bu durumda iş rutinini ve müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Aynı şekilde okul örgütünde de öğretmenlerin duygusal durumları velilere ve öğrencilerine olan tutumunu etkileyerek iş performansında artışa ya da düşüşe sebep olabilir (Tsai ve Huang, 2002).

İşgörenlerin duygularını olumlu yönde kullanmalarına teşvik etmek veya işgören duygularını yönlendirmeyi başarabilmek işletmelerde var olan örgütsel sinizmin daha ilk aşamasındayken ortadan kaldırılmasını sağlayabilir. Bu çerçevede duygusal zekânın temelinde yatan en önemli etkenlerden biri olan “bireyin kendini başkalarının yerine koyabilme kabiliyeti” işgörenleri bağlı oldukları yöneticilerin veya kurumların yerine koyabilmelerini sağlaması hedeflenmiştir. Sergilenebilecek bu kabiliyet aracılığı ile işgören zihninde, yöneticiye veya kuruma karşı olumsuz düşüncelerin olumluya çevrilmesi veya bu yönde tedbir alınması mümkün olabilecektir (Pelit ve Ayana, 2016).

## **2.8.KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Bu bölümde konuya ilişkin alan yazındaki çalışmalardan bahsedilecektir. Yapılan çalışmaların kapsamı, yöntemi ve sonuçları üzerinde kısaca durularak çalışmaların özellikleri, örneklemi, nerede ve kim tarafından yapıldığı, bulguları ve sonuçları verilmiştir.

## 2.8.1.DUYGUSAL ZEKÂ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Justice ve Espinoza'nın (2007) yaptığı "Duygusal Zekâ ve Başlangıç Öğretmen Adayları" isimli araştırmada 160 aday öğretmene duygusal zekâ ölçeği uygulamıştır. Aday öğretmenlerin "iddia" gibi kişiler arası beceriye sahip olmakla birlikte alanında "rahat olma", "empati" gibi kişisel liderlik becerilerine de sahip oldukları gözlemlenmiştir. Aynı zamanda "dürtü kontrol", "bağlılık etiği" ve "zaman yönetimi" gibi özyönetim becerilerinin yanı sıra "kendine güven" ve "stres yönetimi" kişiye özgü gelişim alanı becerilerine sahip çıkmışlardır. Öğretmen adaylarının "saygı" becerilerini potansiyel problem alanında geliştirmeleri gerekirken; öfke yönetimi, liderlik, ve esneklik gibi temel becerilere sahip oldukları görülmüştür.

Kaufhold ve Johnson'ın (2005) "Duygusal Zekânın Analizi ve Eğitimcilerin Potansiyel Problem Alanları" araştırmasına göre, ortaöğretim kurumlarında görev yapan eğitimciler kendi duygusal zekâ becerilerinin farkında değiller. Bu araştırmadan elde edilen diğer bir sonuç ise, lisans eğitimi mezunu eğitimciler ile yüksek lisans mezunu eğitimcilerin arasında duygusal zekâ düzeyleri açısından bir farklılığın gözlenmemesidir. Bu sonuçların yanı sıra yüksek lisans mezunu olan eğitimciler kendilerini daha güvenilir, daha fazla öfke ve stres yönetimi becerisine sahip görmekte iken, lisans mezunu eğitimciler kendilerini iddia becerisi bakımından yüksek olarak tanımlamışlardır.

Özerbaş Somuncuoğlu (2004) tarafından yapılan "Durumlu Öğrenmenin Duygusal Zekâ Yeterliliklerinin Geliştirilmesine Etkisi" araştırması, durumlu öğrenme etkinliklerinin uygulanması sonucu öğrencilerin duygusal zekâ düzeylerinde pozitif yönlü bir gelişmeye sebep olduğunu gözlemlenmiştir. Araştırmada cinsiyetin 12-13 yaş grubundaki öğrencilerin duygusal zekâ düzeylerinde bir farklılaşmaya neden olmadığı görülmüştür. Öğrencilere araştırma kapsamında yapılan uygulama sonrası öğrencilerin motivasyon, sosyal ilişki, öz farkındalık yeterliliklerinde ciddi oranda pozitif artış olduğu, bunun yanında öğrencilerin derse olan ilgi düzeylerinde de bir artış gözlemlenmiş ve öğrencilerin kendine güven, sorumluluk alma duygularında gelişme olduğu ortaya çıkmıştır.

Mumcuoğlu'nun (2002) yaptığı "Bar-On Duygusal Zekâ Testi'nin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması" adlı araştırmasında farklı bölümlerde öğrenim görmekte olan 125 üniversite öğrencisi üzerinde Bar-On Duygusal Zekâ Testi'ni uygulamıştır. Araştırma Bar-On Duygusal Zekâ Testinin Türkçe dilsel eşdeğerliliğini, geçerliğini ve güvenirliliğini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada duygusal zekânın bir zekâ türü mü yoksa bir kişilik özelliği mi olduğuna bakılmış sonuç olarak duygusal zekânın zekâ türü değil bir kişilik özelliği ile ilişkili kavram olduğu ortaya konmuştur.

Acar'ın (2001) "Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi" adlı araştırmada, duygusal zekâ ve liderlik davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada sonucunda, duygusal zekâ toplamında yöneticiler ve liderlik davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Yöneticilerin duygusal zekâ toplam düzeyi ile göreve yönelik liderlik davranışları ve kişisel yetenekler arasında ise bir ilişki bulunmamıştır.

Nemli (2001) "Duygusal Zekâ ve Liderlik" üzerine yaptığı çalışmada, hızlı sosyal ve teknolojik değişimle beraber bireylerin duygusal zekâ becerisi kazanmalarının gerekliliğini vurgulamıştır. Bunların yanında öz-bilinç sahibi olma, motivasyon, duygularını kontrol etme, empati ve başkalarıyla olan ilişkilerini ustaca yönetebilme gibi değişik yetenekleri kazanmalarını önemli görmüştür (akt. Torun, 2011).

Yeşilyaprak (2001) tarafından yapılan "Duygusal Zekâ ve Eğitim Açısından Doğurguları" isimli çalışmada, öğretmenler derslerini hazırlarken duygusal zekâyı doğru bir biçimde kullanmaları gerektiğini belirtmiştir. Ders planlanırken duygusal zekâ içeriğinde bulunan motivasyon, öz-bilinç, empati, sosyal ilişkileri geliştirmeleri ve duyguları yönetme gibi becerileri kazanılmasını gerekli görmüş ve bu konuda öğrencilerden ve okul rehberlik uzmanından fikir alınmasının altı çizilmiştir.

Ergin (2000) ise yaptığı "Üniversite Öğrencilerinin Sahip Oldukları Duygusal Zekâ Düzeyleri ile 16 Kişilik Özelliği Arasında İlişki Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmada, üniversite öğrencilerinin 16 kişilik özelliği ile duygusal zekâ düzeyi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Duygusal zekâ kavramıyla alakalı farklı görüşler de incelenmiştir. Bu araştırmanın sonucunda, 16 kişilik özelliği ile duygusal zekânın 5 alt boyutu arasında bir ilişki gözlemlenmiş ve cinsiyetin de duygusal zekâ düzeyinde etkili olduğu belirlenmiştir.

## **2.8.2.SİNİZM İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Brandes (1997) yapmış olduğu doktora tezinde, örgütsel sinizmin doğasını etkileyen faktörler ve sonuçlarını ele almıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, bireylerin artan sorumlulukları ve görevleri ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Bunun yanında iş görenlerin yöneticilerine duydukları güven duygusu ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki vardır. Sinizmi etkileyen sonuçlara bakıldığında ise örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü negatif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın aksine örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında bir ilişki görülmemiştir.

James (2005) tarafından yapılmış olan doktora tezinde örgütsel sinizmin kaynakları incelenmiş. Bu kaynakların örgütsel adalet, örgütsel politika algısı, algılanan örgütsel destek

ve psikolojik sözleşme ihlali olduğu iddia edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre ise bu özelliklerin tamamının örgütsel sinizmle ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Mantere'in (2003) doktora tezinde, 12 farklı örgütten 301 katılımcı ile yapılan görüşme sonuçları incelenmiş. İşgörenlerin sosyal pozisyonlarını belirlemek amacıyla yapılmış çalışmada örgütsel strateji sürecinde bir kısım iş görenler sinikler olarak, bir kısmı vatandaş olarak ve bir başka grup da stratejik şampiyonlar olarak sınıflandırılmıştır. Çalışmada yerleşmemiş (dislocated), kuşatılmış sinikler, ümitsiz sinikler, ilgisiz sinikler, sinikler, stratejik sinikler ve pasif sinikler olmak üzere altı çeşit farklı sinik karakterine değinilmiştir.

Delken'in (2004) yaptığı yüksek lisans tezinde çağrı merkezlerinde çalışan kişiler incelenmiştir. Çalışmada, örgütsel sinizm ve demografik faktörler arasındaki ilişkiye bakılmış, beklenilenin aksine aile değişkeni dışındaki demografik faktörlerin sinizmi etkilemediği görülmüştür ancak örgütsel sinizmin çalışılan yer, şirket ve iş tipi değişkenlerinden etkilendiği gözlemlenmiştir.

Eaton (2000) ise yüksek lisans tezinde tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışan 124 öğrenci üzerinde örgütsel sinizm ile alakalı çalışma yapmıştır. Çalışma sonuçlarına bakıldığında ümit ve davranışlar ayrıca sempati ve davranışlar ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir ancak kızgınlık ve davranışlar ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki bulunamamıştır. Çalışmada genel olarak olumsuz işyeri olaylarının ve ümidin işgörenlerin doyumuna nasıl etki ettiği üzerinde durulmuştur.

Naus (2007) yaptığı doktora tezini, örgütsel sinizmi etkileyen faktörler ve sonuçlar üzerine hazırlamıştır. Daha önce yapılmış olan çalışmalardan faydalanarak kapsamlı bir teorik alt yapı oluşturmuş ve örgütsel sinizm genel olarak değerlendirmiştir.

Pitre'nin (2004) Amerika Birleşik Devletlerinde bir Deniz Akademisinde 30 öğrenci üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel sinizmin nedenlerini anlamaya çalışılmıştır. Çalışmada, örgütsel sinizmin, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık davranışları ile risk alma, karar verme yeteneklerini etkilediği gözlemlenmiştir.

Guastello ve arkadaşları (1991) yaptıkları bir çalışmada, sinik öğrenciler, işçilerin Marksist sömürü sisteminde ki gibi sömürüldüğünü ve üretim faaliyetlerinden giderek yabancılaştırıldıklarını düşündüğü gözlemlenmiştir. Sinizmin aynı zamanda öz saygı ile negatif ilişkisi olduğu belirtilmiştir.

James ve Baker tarafından yapılmış olan başka bir çalışmada ise örgütsel sinizmin, işgörenlerin sendikalara üye olmasına sebep olduğu tespit edilmiştir (James ve Baker, 2008).

Naus ve arkadaşları, Hollanda'da bulunan büyük bir ticari sendikada 159 çalışan üzerinde sinizm üzerinde bir çalışma yapmıştır. Yaptıkları çalışmada kendine güven ve

otonomi ile sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Sertlik (rigidity) ve rol karmaşası ile sinizm arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Naus ve ark., 2007, s. 706).

Archimi üst yöneticiler ve alt yöneticiler üzerinde bir çalışma da bulunmuştur. Çalışmada alt düzeydeki yöneticilerin üst düzeydeki yöneticilerin sinik olduğunu hissettiği takdirde onların örgütün iyiliğinin düşünülmediğini varsaydıkları ve bu durumdan şikâyet ettikleri görülmüştür. Aynı zamanda alt düzeydeki yöneticiler üst yöneticiler sinik tutum takındığı zaman kendilerinin de sinik tutum takınacakları belirtmişlerdir (Archimi, 2009).

Efiliti ve arkadaşları Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapmakta olan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması yapmışlardır. Araştırmada sekreterlerin demografik ve mesleki özelliklerinin sinizm ve örgütsel sinizm ile ilişkisine bakılmıştır. Araştırma sonucunda sekreterlerin sinizm düzeylerinin insanlara, hayata ve bağlı buldukları örgüte karşı orta düzeyde olduğu görülmüştür. Aynı zamanda sinizmin üç boyutu ile sekreterlerin demografik ve mesleki özellikleri arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Efiliti ve ark., 2008).

Erdost ve arkadaşları sinizm kavramı ile ilgili ölçekleri bir firmada test etmişlerdir. Yaptıkları bu çalışma ile beraber Türk alanyazına ilk sinizm ölçeklerinden birini kazandırmışlardır (Erdost ve ark., 2007, s. 514).

Güzeller ve Kalağan (2010) örgütsel sinizm ölçeğini Türkçe'ye uyarlayarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını yapmışlardır. Çalışma da aynı zamanda öğretmenlerin Alanları ve eğitim durumları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

### **2.8.3. DUYGUSAL ZEKÂ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİYE DAİR ÇALIŞMALAR**

Gündüz (2014) tarafından yapılan çalışmada duygusal zekâ kişiye dönüklük, genel ruh hali/uyum sağlama, kişiler arası alt boyutlarıyla ele alınmış ve kişiye dönüklük ve kişilerarası alt boyutları ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişki varken, genel ruh hali/uyum sağlama ile örgütsel sinizm düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Wiegand (2007) tarafından yapılan çalışmada, duygular ve sinizm arasındaki ilişki gözlemlenmiş. Duyguların iyi yönetilmediği durumlarda olumlu duyguların bile ortaya sinizm tutumu çıkarabileceği belirtilmiş ve sinizm ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

Huy (1999) tarafından yapılan çalışmada kişilerin duygusal zekâ düzeyinin örgütlerde nasıl etkilerde bulunduğu gözlemlenmiştir. Araştırmada bir örgütün duygusal zekâ düzeyi yeterli olan kişilerden meydana gelmesi halinde bile o örgütün duygusal konularda sorun yaşayabileceği belirtilmiştir. Örgütteki bireylerin yüksek duygusal zekâlarını kendi ihtiyaçları ve ilgi alanları için kullanabileceği tespit edilmiş ve bu durumda örgütsel düzeyde sinizm ve güvensizlik oluşmasına yol açabileceği tespit edilmiştir.

Ferres ve Connell (2004) tarafından liderler ve onların çalışanları üzerine bir araştırma yapılmış. Liderlerin duygusal zekâ düzeylerinin çalışanlardaki değişim sinizmi düzeyi üzerindeki etkisi gözlemlenmiştir. Sonuç olarak duygusal zekâ düzeyleri daha yüksek olan liderlerin değişim sinizmini daha iyi kontrol edebildikleri ve azaltabildikleri gözlemlenmiştir. Aynı zamanda sinizm tutumuna da karşı oldukları gözlemlenmiştir.

Boussiakou ve Kalkani (2006) ise öğrencilerin pesimistlik, optimistlik, duygu karmaşası düzeyleri ile duygusal zekâları ve sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan araştırmaya bakıldığında öğrencilerin sinizm düzeyleri ile duygusal zekâları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Kılıç (2014) Türkiye genelindeki hizmet sektörünün kamu ve özel kurumlarda görev yapmakta olan çeşitli pozisyonlardaki işgörenlerden 412 kişi üzerinde duygusal zekâ ve sinizm üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel sinizm ve duygusal zekâ ve örgütsel sinizmin alt boyutu olan duygusal sinizm ile negatif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir.

Pelit ve Ayana tarafından 2016 yılında yapılan bir araştırmada da örgütsel sinizm ve duygusal zekâ arasında önemli bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmanın örneklemini Afyonkarahisar'daki 5 yıldızlı otellerde çalışan 331 işgören oluşturmuştur. Araştırma bulgularına bakıldığında işgörenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

## BÖLÜM III

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada izlenen model, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve toplanan verilerin nasıl analiz edildiği açıklanmaktadır.

#### 3.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırmada lise öğretmenlerinin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleme amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli değişkenler arasındaki ilişkinin betimlenmesi için kullanılan bir yöntemdir. Değişkenlerin birinde gözlenen değişimin diğer değişkenden ne kadar kaynaklandığını belirten bir tarama modelidir (Büyüköztürk, 2016). Bu araştırmada duygusal zeka ve alt boyutlarında gözlenen değişimin örgütsel sinizm ve alt boyutlarından ne düzeyde ilişki gösterdiği belirlenmeye çalışılmıştır.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın hedef evreni Iğdır ili ve ilçelerinde görev yapan lise düzeyindeki 873 öğretmendir. 873 öğretmenden oluşan evren %5 hata ve %95 güven derecesiyle 293 kişilik bir örneklem büyüklüğü ile temsil edilmiştir. Çok aşamalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Iğdır ilinde toplamda 26 okul olmak üzere 1 Fen Lisesi, 1 Güzel Sanatlar Lisesi, 1 Çok Programlı Anadolu Lisesi, 1 Sosyal Bilimler Lisesi, 1 Spor Lisesi, 9 Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 4 İmam Hatip lisesi, 8 Anadolu Lisesi bulunmaktadır. Türünden sadece 1 tane olan liseler doğrudan alınıp 9 mesleki ve teknik Anadolu lisesinden 3 tane, 4 İmam Hatip Lisesinden 2 tane ve 8 Anadolu Lisesinden 3 tane lise hedef evreni temsilen örnekleme alınmıştır. Örneklem için belirlenen bu okullardan evrene oranla basit seçme tekniği kullanılarak öğretmenler seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini (Balcı, 2016), Iğdır ili ve ilçelerinde hedef evrenden alınan 293 lise öğretmeni oluşturmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, yaş, medeni hal ve alanlarına ilişkin kişisel bilgiler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Erkek	158	53,7
	Kadın	135	46,3
Medeni Durum	Evli	153	52,7
	Bekar	140	47,3
Yaş	22-27 yaş	88	29,9
	28-33 yaş	113	38,8
	33+ yaş	92	31,3
Mesleki Kıdem	1-3 yıl	131	44,9
	4-7 yıl	79	26,9
	7+ yıl	83	28,2
Alan	Fen Bilimler	96	32,7
	Sosyal Bilimler	177	60,2
	Güzel Sanatlar	20	7,1
Toplam		293	100,0

Tablo 2’de görüldüğü gibi katılımcıların cinsiyet değişkeninde % 46,3 (136) kadın, % 52,3 erkek öğretmen olmak üzere birbirine yakın dağılım göstermektedir. Yine evli olan öğretmenler % 53,7 ile bekar olan öğretmen sayıları % 46,3 ile birbirlerine yakın dağılım göstermektedir. Bekar öğretmen sayılarının fazla olması, öğretmenlerin neredeyse yarısının mesleğinin baharında olduğunu göstermektedir.

Yaş gruplarına göre öğretmenler genelde %39 (28-33) yaş arasında toplanmaktadır. %30 (22-27) yaş grubunda görev yapan öğretmenler de ele alındığında, öğretmenlerin %70 yetmişe yakının genç gruptan oluştuğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin ilk görev yerlerinin Doğu ve Doğu Anadolu Bölgesin olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemi daha çok %44,9’u 1-3yıl arasında yoğunlaşmaktadır. Öğretmenlerin %26,9’u 4-7yıl ve %28,2’si 7yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Görüldüğü gibi öğretmenlerin çoğu mesleğinin baharında bulunmaktadırlar. Öğretmenler en fazla %60,2’i (177) ile sosyal bilimler ile alanında, %33’ü (96) fen bilimleri alanında ve %7’si de güzel sanatlar alanında görev yapmaktadır.

### 3.3. VERİ TOPLAMA ARACI

#### Duygusal Zekâ Ölçeği (DZÖ)

Austin, Saklofske, Huang ve McKenney (2004) tarafından geliştirilen “Duygusal Zekâ Ölçeği” kullanılmıştır. Schutte Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden and Dornheim (1998) tarafından geliştirilen ve duygusal zekâ araştırmalarında yoğun olarak kullanılan 33 maddelik Duygusal Zekâ Ölçeği’nin kuramsal temeli 3 boyutlu duygusal zekâ modeline

dayanmaktadır. Austin ve arkadaşları (2004) tarafından yenilen yapılandırılan Duygusal Zekâ Ölçeği, toplam 41 maddeden oluşmaktadır. Duygusal Zekâ Ölçeği, olumsuz maddelere daha fazla yer vermek için Austin ve arkadaşları (2004) tarafından bazı maddelerinin olumludan olumsuzu çevrilmesi ve daha önceden güvenilirliği diğer faktörlere göre daha düşük bulunan “Duygulardan Faydalanma” faktörünü temelde hedef alan bazı yeni maddelerin eklenmesiyle oluşturulmuştur. Ölçek, (1) kesinlikle katılmıyorum (2) katılmıyorum (3) kararsızım (4) katılıyorum ve (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde 5’li bir derecelendirmeye sahiptir.

Ölçek üç faktörden oluşmaktadır: Birincisi, iyimserlik/ruh halini düzenleme (optimism/mood regulation), ikincisi duygulardan faydalanma (utilisation of emotions) ve üçüncüsü duyguların ifadesidir (appraisal and expression of emotions). Ölçek bu üç faktörü ve bütününde genel duygusal zekâyı ölçmektedir. Duygusal zekâ ölçeği iyimserlik alt boyutundan alınabilecek en düşük puan 17, en yüksek puan 85’dir. Duygusal zekâ ölçeği duygulardan faydalanma alt boyutundan alınabilecek en düşük puan 6, en yüksek puan 30’dur. Duygusal zekâ ölçeği duyguların ifadesi alt boyutundan alınabilecek en düşük puan 14, en yüksek puan ise 70’dir. Bu üç alt boyuttan herhangi birine katkı sağlamadığı görülen maddeler uyarlanan ölçekte yer almamıştır. Bu maddeler 3, 13, 14 ve 16. maddelerdir. Bu maddeler puanlamaya dâhil edilmemiştir. Ölçek toplamda 37 maddeden oluşmaktadır (Göçet, 2006).

Olumsuz maddeler (4.,6.,8.,10.,12.,17.,20.,22.,23.,24.,25.,26.,28.,34.,35.,39.,40.,41. tersten puanlanmıştır (Göçet, 2006). Orjinali Schutte ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilmiş olan Duygusal Zekâ Ölçeği’nin (DZÖ) Austin ve arkadaşları (2004) tarafından yeniden yapılandırılmış versiyonunun Türkçeye uyarlama çalışması Göçet (2006) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun geçerlik çalışmaları olarak yapı geçerliği, kapsam geçerliği, çeviri geçerliği ve uyum geçerliği araştırılmıştır. Ayrıca ölçeğin madde ayırt ediciliği için madde-test korelasyonu ve güvenilirlik çalışmaları olarak test-tekrar test, iki yarı ve iç tutarlılık Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik katsayıları belirlenmiştir. Ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısı 0,82 olarak hesaplanırken, alt ölçeklerin iç tutarlılık kat sayıları İyimserlik/ Ruh Halini Düzenleme 0,58, Duygulardan Faydalanma 0,68 ve Duyguların İfadesi 0,73 olarak hesaplanmıştır (Göçet, 2006). Aşağıda alt boyutlara ilişkin maddeler verilmiştir.

- İyimserlik alt boyutu: 2, 5, 7, 9, 11, 12, 15, 18, 19, 21, 27, 29, 30, 32, 33, 37, 38. maddeleri içermekte ve toplam 17 maddeden oluşmaktadır.

- Duygulardan faydalanma: 4, 10, 20, 23, 25, 34. maddeleri içermekte ve toplam 6 maddeden oluşmaktadır.
- Duyguların ifadesi: 1, 6, 8, 17, 22, 24, 26, 28, 31, 35, 36, 39, 40, 41. Maddeleri içermekte ve toplam 14 maddeden oluşmaktadır.

DZÖ'nün uyarlama çalışmasında uygulanan geçerlik çalışmalarından birisi de çeviri geçerliğidir. Ölçeğin Türkçe'ye çevirisi İngilizce Öğretmenliği mezunu olan Göçet (2006) tarafından ve iki İngilizce Okutmanı tarafından ayrı ayrı yapılmış ve daha sonra yapılan çeviriler üstünde çalışılarak nihai bir Türkçe formata ulaşılmıştır. Bu son şekil araştırmanın danışmanlığını da yürüten ve doktora çalışmasını İngiltere'de yapmış olan Abacı tarafından da değerlendirilmiştir (Göçet, 2006).

DZÖ'nün geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarından elde edilen bulgular bu ölçeğin Türkçeye başarılı biçimde uyarlanarak kullanıma hazır, duygusal zekâ düzeylerini tespit etmede geçerli ve güvenilir bir araç olduğunu göstermiştir (Göçet, 2006).

### **Örgütsel Sinizm Ölçeği**

Örgütsel Sinizm Ölçeği Brandes (1997) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel Sinizm Ölçeği 14 madde halinde düzenlenmiştir. Ölçek maddeleri 14 madde halinde düzenlenen ölçek Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından gözden geçirilerek davranışsal boyuttan bir madde çıkarılarak bugünkü formuna getirilmiştir (Kalağan, 2009, s. 121). Ölçek; (1) Hiçbir Zaman (2) Nadiren (3) Bazen (4) Çoğu Zaman ve (5) Her Zaman şeklinde 5'li bir derecelendirmeye sahiptir. Örgütsel sinizm ölçeğinin düzenlenmiş formunun Türkçeye uyarlaması Kalağan ve Güzeller (2008) tarafından yapılmış. Dil eşdeğerliliği düzenlenmiştir. Ayrıca faktör analizi ve güvenilirliği ölçülerek yeterli olduğu saptanmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. İlk dört madde bilişsel sinizm, daha sonraki 6 madde duyuşsal sinizm ve en sondaki 3 madde davranışsal sinizm alt boyutlarını oluşturmaktadır. Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) 13 maddelik ölçeğin faktör yük değerini bilişsel boyut için 0.63 ile 0.81; duyuşsal boyut için 0.75 ile 0.80 ve davranışsal boyut için ise 0.54 ile 0.80 arasında değiştiğini hesaplamışlardır. Alt boyutların Cronbach Alpha güvenilirlik analizi sonuçları ise sırasıyla 0.89, 0.95, 0.74 olarak hesaplanmıştır.

Brandes'in ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirliği 0.913 değeriyle yüksek derece güvenilirliğe sahiptir (Kalağan ve Güzeller 2008). Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 65, en düşük puan ise 13'tür. Ölçekteki puanların yükselmesi Örgütsel Sinizmin düzeyinin

artığını, puanların düşmesi ise Örgütsel Sinizm düzeyinin düştüğünü gösterir.

### 3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Verilerin analizi için ilk aşamada bağımlı değişkenlerin diğer değişkenlere göre normal ve homojen dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Normallik testi Kolmogorov – Smirnov ve Shapiro Wilk testiyle belirlenmiştir (Kilmen, 2015, s. 75). Normallik testi sonucu değişkenlerin normal dağıldığı gözlemlenmiş ve parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir (Kilmen, 2015, s 183-232). Homojenlik testlerine bakılmış ve verilerin homojen dağılımı sağladığı görülmüştür.

Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerinin ve örgütsel sinizm düzeylerinin, cinsiyete ve medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını t testi analiziyle, öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerinin hizmet yılı ve yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını ise ANOVA analiziyle test edilmiştir. Anlamli farklılık çıkan alt boyutları belirlemek amacıyla Tukey testinden yararlanılmıştır. Duygusal zekâ ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi bulmak için ise Pearson korelasyonu analizi yapılmıştır. İlişki 0-0,29 arası düşük, 0,30-0,69 arası orta, 0,70 ve üstü yüksek düzeyde bir ilişkin olduğunu göstermektedir (Roscoe, 1975, akt. Büyüköztürk ve ark., s.29). Duygusal Zekâ ve Sinizm Ölçeklerinde yer alan seçeneklerin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Duygusal Zekâ ve Sinizm Ölçeklerinde yer alan seçeneklerin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları

Puan Aralığı	Verilen Puan	Seçenekler
1.00 – 1.80 arası görüşler	1	“Kesinlikle Katılmıyorum”/“Hiçbir Zaman”
1.81 – 2.60 arası görüşler	2	“Katılmıyorum” / “Nadiren”
2.61 – 3.40. arası görüşler	3	“Kararsızım” / “ Bazen”
3.41 – 4.20. arası görüşler	4	“Katılıyorum” / “Çoğu Zaman”
4.21 – 5.00. arası görüşler	5	“Kesinlikle Katılıyorum” / “Her Zaman”

## BÖLÜM IV

### 4. BULGULAR

Bu bölümde örgütsel sinizm ve duygusal zekâ ölçekleri ile toplanmış verilerin analizi yapılmıştır. Öncelikle ölçekler madde bazında değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Bu amaçla ölçekte bulunan tüm maddelerin ortalamalarına ve standart sapmalarına yer verilmiştir. Aynı zamanda örgütsel sinizm ve duygusal zekâ ölçeğinin toplamı ve alt boyutlarının toplam ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Duygusal zekâ ve örgütsel sinizm toplamının ve alt boyutlarının cinsiyet, medeni durum ve Alan değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini betimleyen t-testi tabloları verilmiştir. Bunların yanında duygusal zekâ ve örgütsel sinizm toplamının ve alt boyutlarının yaş ve kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini betimleyen tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Son olarak duygusal zekâ ve örgütsel sinizm arasındaki korelasyonu gösteren bulgulara yer verilmiştir.

#### 4.1. ÖĞRETMENLERİN DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile beraber, duygusal zekâ alt boyutları olan iyimserlik, duyguların ifadesi ve duygulardan faydalanma gibi boyutlara ilişkin bulgular verilmiştir. Duygusal zekâ ölçeğinde bulunana maddelerin ortalamaları ve standart sapma değerleri Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Duygusal Zekâ Ölçeği Maddelerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Duygusal Zekâ Maddeleri	n	$\bar{X}$	S
1	Başka insanlarla kişisel problemlerim hakkında ne zaman konuşacağımı bilirim.	293	4,19	.970
2	Engellerle karşılaştığımda, benzer engellerle önceden de karşılaştığımı ve onların üstesinden geldiğimi anımsarım.	293	4,21	.929
3	Problemleri ele alırken ruh halimin etkisi azalır.	293	2,90	1,13
4	İnsanlar bana kolaylıkla güvenir.	293	4,10	.980
5	Diğer insanlardan gelen sözel olmayan mesajları anlamakta güçlük çekerim.	293	3,94	1,13
6	Hayatımdaki bazı önemli büyük olaylar hayatta neyin önemli olduğunu, neyin önemli olmadığını tekrar gözden geçirmeme yol açmıştır.	293	4,22	1,01
7	Bazen konuştuğum kişinin espri mi yaptığını, ciddi mi olduğunu anlayamam.	293	3,64	1,23
8	Ruh halim değiştiğinde yeni olanaklar görürüm/Yeni olanakların farkına varırım.	293	4,00	.982
9	Duyguların hayatımın netliğinde/hayat tarzımda çok etkisi yoktur.	293	3,52	1,23

Tablo 4. Duygusal Zekâ Ölçeği Maddelerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (Devam)

Madde No	Duygusal Zekâ Maddeleri	n	$\bar{X}$	S
10	Yaşadığım duyguların farkındayım.	293	4,28	.916
11	Genellikle, gelecekte iyi şeyler olacağına beklemem.	293	2,12	1,12
12	Olumlu bir duygu yaşadığımda bu duyguyu nasıl sürdüreceğimi bilirim.	293	3,96	.939
13	Sosyal olaylarda ne olup ne bittiğini genellikle yanlış yorumlarım.	293	4,46	1,11
14	Beni mutlu eden aktiviteleri arayıp bulurum.	293	4,05	.900
15	Başkalarına yolladığım sözel olmayan mesajlarımın farkındayım.	293	4,13	.915
16	Başkalarının üstünde bıraktığım etkiyle çok fazla ilgilenmem.	293	3,24	1,30
17	Olumlu bir ruh halinde iken problemleri çözmek kolay gelir.	293	4,29	.972
18	İnsanların yüz ifadelerini yanlış yorumlayabilirim.	293	2,24	.996
19	Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda duygularımın bir yardımı olduğuna inanmam.	293	2,29	1,15
20	Duygularımın neden değiştiğini çoğunlukla anlayamam.	293	2,13	1,04
21	Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda olumlu ruh halimin etkili olduğunu düşünmüyorum.	293	2,41	1,33
22	Duygularımı kontrol etmeyi güç buluyorum.	293	2,31	1,16
23	Yaşadığım duyguların kolayca farkında olabilirim.	293	4,10	.898
24	İnsanların konuşulması güç biri olduğumu söyledikleri olmuştur.	293	2,30	1,28
25	Aldığım görevlerin en iyi sonucunu hayal ederek kendimi motive ederim.	293	3,99	1,00
26	İyi bir şey yaptıklarında insanları överim.	293	4,23	.879
27	Başkalarının gönderdikleri sözel olmayan mesajların farkındayım.	293	4,11	.940
28	Başka biri kendi hayatındaki önemli bir olayı benle paylaşırken, o olayı kendim yaşamış gibi hissederim.	293	3,81	1,03
29	Duygularımda bir değişiklik hissettiğimde, yeni fikirlerle ortaya çıkmaya eğilimliyimdir.	293	3,77	.899
30	Problemleri ele alma konusunda duygularım büyük bir rol oynamaz.	293	2,59	1,22
31	Bir mücadeleyle / zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü o zorluk karşısında başarısız olacağımı düşünürüm.	293	1,87	1,08
32	Diğer insanların ne hissettiklerini sadece onlara bakarak anlarım.	293	3,17	1,03
33	Kötü hissettiklerinde insanların kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olurum.	293	3,95	.955
34	Engellerle uğraşmayı sürdürmeme yardım için iyi ruh halimden faydalanırım.	293	3,97	.949
35	Başkalarının ses tonlarından nasıl hissettiklerini anlamayı güç bulurum.	293	2,08	.882
36	İnsanların bazı şeyleri neden hissettiklerini anlamakta güçlük çekerim.	293	2,26	.993
37	Yakın arkadaşlıklar kurmayı zor bulurum.	293	3,80	1,29

Tablo 4 incelendiğinde, Duygusal zekâ ölçeğindeki en yüksek ortalamaya sahip maddenin “sosyal olaylarda ne olup bittiğini yanlış yorumlarım” olduğu görülmektedir ( $\bar{X} = 4,66$ ). Bu maddenin ortalamasına bakıldığında ölçek derecelendirmesinde “tamamen katılıyorum” düzeyinde olduğu gözlenmiştir. Ters kodlanmış olan bu madde öğretmenler sosyal olayları yanlış yorumlamadıklarını ifade etmişlerdir.

En düşük ortalamaya sahip madde ise “Bir mücadeleyle/ zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü o zorluk karşısında başarısız olacağımı düşünürüm” maddesi olduğu görülmektedir ( $\bar{X} = 1,87$ ). Bu maddenin aritmetik ortalamasına bakıldığında “katılmıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Öğretmenler zorluklar karşısında çabuk pes etmediklerini belirtmişlerdir. Duygusal zekâ ölçeğinin alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapma değerleri Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Alt Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Duygusal Zekâ Boyutları	n	$\bar{X}$	S
İyimserlik	293	3,93	.497
Duyguların İfadesi	293	3,04	.305
Duygusal Farkındalık	293	2,82	.482
Duygusal Zekâ Toplam	293	3,20	.259

Tablo 5’te görüldüğü gibi öğretmenler kısmen duygusal zekâ düzeyine sahip olduklarını belirtmişlerdir ( $\bar{X} = 3,20$ ). Öğretmenler en yüksek iyimserlik alt boyutuna katılırken, en düşük duygusal farkındalık alt boyutuna katılmışlardır. Ortaokul öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre duygusal zekâ düzeyleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmen Cinsiyet Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Duygusal Zekâ (Toplam)	Erkek	158	3,21	0,26	292	0,56	.570
	Kadın	135	3,19	0,25			
İyimserlik	Erkek	158	3,05	0,49	292	-0,37	.706
	Kadın	135	3,02	0,49			
Duyguların İfadesi	Erkek	158	2,86	0,31	292	1,46	.344
	Kadın	135	2,78	0,28			
Duygulardan Faydalanma	Erkek	158	3,21	0,50	292	0,94	.143
	Kadın	135	3,19	0,45			

Tablo 6’da görüldüğü gibi öğretmenlerin duygusal zekâ seviyelerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ( $t_{(292)} = 0,56$ ,  $p > .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi ve iyimserlik boyutlarının da öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır.

Bu bulgulara göre. kadın öğretmenler ile erkek öğretmenler arasında duygusal zekâ seviyesi açısından anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Öğretmen medeni durum değişkenine göre duygusal zekâ düzeyleri Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmen Medeni Durum Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri

Boyutlar	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Duygusal Zekâ (Toplam)	Evli	153	3,94	0,28	292	-0,39	.696
	Bekar	140	3,92	0,23			
İyimserlik	Evli	153	3,02	0,55	292	0,34	.732
	Bekar	140	3,05	0,42			
Duyguların İfadesi	Evli	153	2,80	0,31	292	-0,88	.377
	Bekar	140	2,85	0,29			
Duygulardan Faydalanma	Evli	153	3,19	0,47	292	-0,88	.379
	Bekar	140	3,21	0,48			

Tablo 7’de görüldüğü gibi ortaöğretim öğretmenlerinin duygusal zekâ seviyeleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $t_{(292)} = 0,39$ ;  $p > .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi ve iyimserlik boyutlarında da öğretmenlerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre evli öğretmenlerle, bekar öğretmenlerin duygusal zekâ seviyeleri birbirlerine yakın düzeydedir. Öğretmen Alan değişkenine göre duygusal zekâ düzeyleri Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmen Alan Değişkenine Göre Duygusal Zekâ Düzeyleri

Boyutlar	Alan	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Duygusal Zekâ (Toplam)	Fen Bil	96	3,19	0,23	273	-0,199	.842
	Sosyal	177	3,19	0,27			
İyimserlik	Fen Bil	96	2,86	0,50	273	-1,321	.188
	Sosyal	177	2,78	0,51			
Duyguların İfadesi	Fen Bil	96	3,06	0,31	273	1,019	.309
	Sosyal	177	3,02	0,29			
Duygulardan Faydalanma	Fen Bil	96	2,86	0,47	273	1,390	.166
	Sosyal	177	2,78	0,46			

Tablo 8’de görülmektedir ki öğretmenlerin duygusal zekâ seviyeleri Alan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $t_{(292)} = 0,19$ ;  $p > .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan duygulardan faydalanma, duyguların ifadesi ve iyimserlik boyutlarında ortaöğretim öğretmenlerinin Alan değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenler duygusal zekâ seviyesi, Alan değişkeni açısından birbirine yakın ortalamalara sahiptirler. Yaş değişkenine göre öğretmen görüşlerinin duygusal zekâ

düzeylelerine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Yaş değişkenine göre öğretmen görüşlerinin duygusal zekâ düzeylerine ilişkin ANOVA sonuçları

Boyutlar	Öğretmen Yaşı	n	$\bar{X}$	S	Varyans Kaynağı	Kareler Toplam	sd	Kareler ortalama	F	p
Duygusal Zekâ (Toplam)	22-27	88	3,21	0,19	Gruplar arası	0,0	2	0,01	0,22	.79
	28-33	113	3,20	0,27	Gruplar içi	19,7	291	0,06		
	>33	92	3,19	0,29	Toplam	19,7	293			
İyimserlik Maddeleri	22-27	88	3,95	0,39	Gruplar arası	0,4	2	0,23	0,93	.39
	28-33	113	3,87	0,52	Gruplar içi	71,9	291	0,24		
	>33	92	3,97	0,54	Toplam	72,4	293			
Duygulardan İfadesi	22-27	88	3,05	0,26	Gruplar arası	0,1	2	0,75	0,80	.44
	28-33	113	3,05	0,32	Gruplar içi	27,1	291	0,93		
	>33	92	3,00	0,21	Toplam	27,3	293			
Duyguların Faydalanma	22-27	88	2,83	0,50	Gruplar arası	1,6	2	0,80	3,52	.03*
	28-33	113	2,90	0,44	Gruplar içi	66,4	291	0,22		
	>33	92	2,73	0,48	Toplam	68,1	293			

Tablo 9’da yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri toplam duygusal zekâda anlamlı farklılık göstermemiştir ( $F_{(293)}= 0,22$ ;  $p> .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan duyguların ifadesi ve iyimserlik boyutlarının da öğretmenlerinin yaş değişkenine göre anlamlı farkları görülmemiştir. Bu bulgulara göre, kadın öğretmenler ile erkek öğretmenler duygusal zekâ seviyesi yaş değişkeni açısından birbirine yakın ortalamalara sahiptirler. Ancak duygulardan faydalanma alt boyutunda öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F_{(293)}= 3,52$ ;  $p< .05$ ). Farkın kaynağına bakıldığında 28-33 yaş grubundaki öğretmenler diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre duygulardan faydalanma boyutuna daha fazla katılmışlardır. Mesleki kıdeme göre öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Mesleki Kıdeme göre Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri

Boyutlar	Öğrtm Kıdemi	n	$\bar{X}$	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplam	sd	Kareler ortalama	F	p
Duygusal Zekâ (Toplam)	1-3	131	3,20	0,22	Gruplar arası	0,0	2	0,00	0,10	.90
	4-7	79	3,21	0,28	Gruplar içi	19,7	291	0,06		
	>7	83	3,19	0,28	Toplam	19,7	293			
İyimserlik Maddeleri	1-3	131	3,92	0,44	Gruplar arası	0,2	2	0,14	0,60	.54
	4-7	79	3,90	0,52	Gruplar içi	72,1	291	0,24		
	>7	83	3,98	0,54	Toplam	72,4	293			
Duyguların İfadesi	1-3	131	3,04	0,28	Gruplar arası	0,1	2	0,65	0,69	.49
	4-7	79	3,06	0,35	Gruplar içi	27,2	291	0,93		
	>7	83	3,01	0,28	Toplam	27,3	293			
Duyguların Faydalanma	1-3	131	2,83	0,51	Gruplar arası	1,3	2	0,69	3,02	.05
	4-7	79	2,96	0,47	Gruplar içi	66,7	291	0,22		
	>7	83	2,73	0,42	Toplam	68,1	293			

Tablo 10’da görüldüğü gibi öğretmenlerin duygusal zekâ seviyeleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $F_{(293)}= 0,10$ ;  $p> .05$ ). Ölçeğin duygulardan faydalanma. duyguların ifadesi ve iyimserlik alt boyutlarında da öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre. öğretmenlerin duygusal zekâ seviyesi mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine yakın ortalamalara sahiptir.

#### 4.2. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERINE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile beraber. örgütsel sinizm alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarına ilişkin tablolar verilmiştir. Örgütsel sinizm maddelerinin ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Sinizm Maddelerinin Ortalaması ve Standart Sapması

Madde No	Örgütsel Sinizm Maddeleri	n	$\bar{X}$	S
1	Çalıştığım okulun söylediğinin başka yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	293	2,51	1,28
2	Çalıştığım okulun yapacağını vaat ettiği şeyler ile sonrasında yaptığı şeyler arasında çok az benzerlik görüyorum.	293	2,56	1,28
3	Çalıştığım okul bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda şüphe duyarım.	293	2,31	1,25
4	Çalıştığım okulun politikaları. amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta var.	293	2,27	1,21
5	Çalıştığım okulu düşündüğümde bir endişe hissederim.	293	1,95	1,20
6	Çalıştığım okulu düşündüğümde bir gerilim yaşıyorum.	293	1,86	1,14
7	Çalıştığım okulun sloganları ve uygulamaları ile dalga geçtiğimi fark ettim.	293	1,49	.973
8	Çalıştığım okulu düşündüğümde sinirlenirim.	293	1,75	1,33
9	Okulum beni kızdırır.	293	1,76	1,09
10	Okul dışındaki arkadaşlarıma kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyette bulunurum.	293	2,00	1,11
11	Çalıştığım okulda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	293	2,92	1,26
12	Diğer çalışanlarla birlikte çalıştığım okulun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.	293	2,40	1,24
13	Çalıştığım okulla ilgili herhangi bir sorun gündeme geldiğinde çalışma arkadaşlarımız arasında anlamlı bir bakışma yaşanır.	293	2,74	1,22

Tablo 11 incelendiğinde örgütsel sinizm ölçeğindeki en yüksek ortalamaya sahip iki maddenin “Çalıştığım okulda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum” ( $\bar{X} = 2,92$ ) ve “Çalıştığım okulla ilgili herhangi bir sorun gündeme geldiğinde

çalışma arkadaşlarımız arasında anlamlı bir bakışma yaşanır” ( $\bar{X} = 2,74$ ) olduğu görülmektedir. Bu maddenin aritmetik ortalaması “bazen” düzeyinde olduğu görünmektedir. Buna göre öğretmenler bazen okullarında işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuştuklarını ve okullarıyla ilgili herhangi bir sorun gündeme geldiğinde çalışma arkadaşlarıyla aralarında anlamlı bir bakışma yaşandığını belirtmişlerdir.

En düşük ortalamaya sahip iki madde ise “Çalıştığım okulun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim” ( $\bar{X} = 1,49$ ) ve “Çalıştığım okulu düşündüğümde sinirlenirim” ( $\bar{X} = 1,75$ ) maddesi olduğu görülmektedir. Bu maddenin ortalamasının “hiçbir zaman” düzeyinde olduğu gözlemlenmiştir. Öğretmenler okullarının sloganları ve uygulamalarıyla hiç bir zaman dalga geçmediğini ve okullarını düşündüklerinde hiç bir zaman sinirlenmediklerini belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm ölçeğinin toplamı ve alt boyutlarının ortalama ve standart sapmaları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Öğretmen Görüşlerine Göre Örgütsel Sinizm Toplamı, Alt Boyutlarının Ortalaması ve Standart Sapma Değerleri

<b>Örgütsel Sinizm Boyutları</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>s</b>
Bilişsel Sinizm	293	2,32	1,05
Duyuşsal Sinizm	293	1,71	.934
Davranışsal Sinizm	293	2,51	.909
<b>Örgütsel Sinizm Toplam</b>	293	2,19	.848

Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri  $\bar{X} = 2,19$  ortalama düzeyinde, yani düşük seviye de çıkmıştır. En yüksek ortalamaya sahip olan davranışsal sinizm alt boyutu  $\bar{X} = 2,51$  olmuştur. daha sonra bilişsel sinizm  $\bar{X} = 2,32$  sonra da duyuşsal sinizm alt boyutu  $\bar{X} = 1,71$  olmuştur. Öğretmenler davranışsal ve bilişsel sinizme nadiren katılırken, duyuşsal sinizme hiç katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin t-testi analizi Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm düzeylerine ilişkin t-Testi Analizi

Boyutlar	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel Sinizm (Toplam)	Evli	158	2,14	0,80	292	-1,10	.269
	Bekar	135	2,25	0,89			
Bilişsel	Evli	158	2,24	1,01	292	-1,47	.142
	Bekar	135	2,42	1,09			
Duyuşsal	Evli	158	1,65	0,90	292	-1,30	.193
	Bekar	135	1,79	0,96			
Davranışsal	Evli	158	2,52	0,85	292	0,117	.907
	Bekar	135	2,51	0,96			

Tablo 13'te medeni duruma göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $t_{(292)} = -1,10$ ,  $p > .05$ ). Ölçeğin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarında da öğretmenler medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Bu bulgulara göre evli öğretmenlerle, bekar öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasında anlamlı farklılık yoktur. Cinsiyet Değişkenine göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin t-testi analizleri Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin T-Testi Analizi

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel Sinizm (Toplam)	Erkek	153	2,13	0,81	292	-1,34	.180
	Kadın	140	2,27	0,88			
Bilişsel	Erkek	153	2,18	1,01	292	-2,44	.015*
	Kadın	140	2,48	1,08			
Duyuşsal	Erkek	153	1,63	0,84	292	-1,68	.093
	Kadın	140	1,81	1,01			
Davranışsal	Erkek	153	2,57	0,94	292	1,50	.239
	Kadın	140	2,45	0,86			

Tablo 14'de öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $t_{(292)} = -1,34$ ;  $p > .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan duyuşsal ve davranışsal boyutlarda da öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi birbirine yakın ortalamalara sahiptirler.

Ancak bilişsel sinizm alt boyutunda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $t_{(292)} = -2,44$ ;  $p < .05$ ). Kadın öğretmenlerinin bilişsel sinizm düzeyleri erkek öğretmenlerin ortalamasından daha yüksek çıkmıştır. Buna göre bilişsel boyutta kadın öğretmenlerin ( $\bar{X} = 2,48$ ), erkek öğretmenlere ( $\bar{X} = 2,18$ ) göre daha fazla örgütsel sinizm gösterdiği görülmektedir. Alan değişkenine göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin t-testi analizleri Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Alan Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin t-Testi Analizi

Boyutlar	Alan	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel Sinizm (Toplam)	Fen Bil.	96	2,12	0,78	271	-0,864	.389
	Sos. Bil.	177	2,21	0,87			
Bilişsel	Fen Bil.	96	2,28	0,96	271	-0,157	.875
	Sos. Bil.	177	2,31	1,11			
Duyuşsal	Fen Bil.	96	1,70	0,84	271	-0,251	.802
	Sos. Bil.	177	1,73	0,98			
Davranışsal	Fen Bil.	96	2,33	0,89	271	-2,178	.030*
	Sos. Bil.	177	2,58	0,88			

Tablo 15'te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri Alan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $t_{(292)} = -0,86$ ;  $p > .05$ ). Ölçeğin bilişsel ve duyuşsal alt boyutlarında da öğretmenlerin Alan değişkenine göre anlamlı farkları bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre, kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi Alan değişkeni açısından birbirine yakın ortalamalara sahiptirler. Fakat davranışsal sinizm alt boyutunda öğretmenlerin Alan değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $t_{(292)} = -2,17$ ;  $p < .05$ ). Sosyal bilimler de bulunan öğretmenlerin fen bilimlerinde bulunan öğretmenlere göre davranışsal boyutta örgüte karşı daha fazla sinizm geliştirdikleri görülmektedir. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine ilişkin ANOVA analizleri Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri

Boyutlar	Öğretmen Yaşı	n	$\bar{X}$	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplam	sd	Kareler ortalama	F	p
Örgütsel Sinizm (Toplam)	22-27	88	2,35	0,94	Gruplar arası	9,5	2	4,77	6,90	.001*
	28-33	113	2,29	0,82	Gruplar içi	201,3	291	0,69		
	>33	92	1,93	0,71	Toplam	210,9	293			
Bilişsel	22-27	88	2,47	1,16	Gruplar arası	9,2	2	4,62	4,23	.015*
	28-33	113	2,42	0,96	Gruplar içi	317,8	291	1,09		
	>33	92	2,06	1,01	Toplam	327,0	293			
Duyuşsal	22-27	88	1,86	1,06	Gruplar arası	8,1	2	4,05	4,76	.009*
	28-33	113	1,80	0,95	Gruplar içi	247,7	291	0,85		
	>33	92	1,47	0,71	Toplam	255,8	293			
Davranışsal	22-27	88	2,68	0,97	Gruplar arası	11,5	2	5,77	7,28	.001*
	28-33	113	2,62	0,89	Gruplar içi	230,7	291	0,79		
	>33	92	2,22	0,79	Toplam	242,3	293			

Tablo 16'da öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(293)} = 6,90$ ;  $p < .05$ ). Ölçeğin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarında da öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı farkları bulunmaktadır. Bu bulgulara göre genç yaşta öğretmenlerin örgüte karşı besledikleri sinizm düzeyi yaşı daha ileri olan öğretmenlerden daha fazla çıkmıştır. 33 yaş ve üstü

öğretmenler 28-33 yaş arası öğretmenlerden. 28-33 yaş arası öğretmenler ise 22-27 yaş arası öğretmenlerden daha düşük düzeyde örgütsel sinizm tutumu sergilemektedirler. Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutların hepsinde 22-27 yaş aralığında bulunan öğretmenler diğer yaş aralıklarında bulunan öğretmenlerden daha fazla örgütsel sinizm tutumu sergilemektedir. Öğretmenlerin yaşı arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri düşmektedir. Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin ANOVA analizleri Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri

Boyutlar	Kıdem	n	$\bar{X}$	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplam	sd	Kareler Ort.	F	p
Örgütsel Sinizm (Toplam)	1-3	131	2,30	0,90	Gruplar	6,2	2	3,12	4,43	.013*
	4-7	79	2,26	0,80	arası	204,6	291	0,70		
	>7	83	1,96	0,75	Gruplar içi Toplam	210,9	293			
Bilişsel	1-3	131	2,41	1,13	Gruplar	5,9	2	2,98	2,70	.069
	4-7	79	2,42	0,94	arası	321,0	291	1,10		
	>7	83	2,09	1,13	Gruplar içi Toplam	327,0	293			
Duyuşsal	1-3	131	1,84	1,01	Gruplar	5,5	2	2,78	3,23	.041*
	4-7	79	1,71	0,92	arası	250,2	291	0,86		
	>7	83	1,51	0,76	Gruplar içi Toplam	255,8	293			
Davranışsal	1-3	131	2,61	0,90	Gruplar	8,2	2	4,11	5,11	.007*
	4-7	79	2,64	0,91	arası	234,0	291	0,80		
	>7	83	2,25	0,76	Gruplar içi Toplam	242,3	293			

Tablo 17’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{293}= 4,43$ ;  $p < .05$ ). Ölçeğin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda da öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklar bulunmaktadır. Bu bulgulara göre göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgüte karşı besledikleri sinizm düzeyi yaşı daha ileri olan öğretmenlerden daha fazla çıkmıştır. 7 yıl ve daha fazla görev yapan öğretmenler 4-7 yıl arası görev yapan öğretmenlerden. 4-7 yıl arası görev yapan öğretmenler ise 1-3 yıl arası görev yapan öğretmenlerden daha düşük düzeyde örgütsel sinizm sergilemektedirler. Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutların hepsinde 1-3 yıl arası görev yapan öğretmenler diğer kıdem aralıklarında bulunan öğretmenlerden daha fazla örgütsel sinizm sergilemektedir. Öğretmenlerinin yaşı arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri düşmektedir.

#### 4.3. ÖĞRETMENLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Araştırma kapsamında öğretmenlerin örgütsel sinizm ve duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson korelasyonu gerçekleştirilmiştir. Yapılan korelasyon analizinde duygusal zekâ ve örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında bir ilişki

olup olmadığı incelenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve duygusal zekâ düzeyleri arasındaki korelasyona dair bilgiler Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki Korelasyon

		Bilişsel	Duyusal	Davranışsal	Örgütsel sinizm toplam
İyimserlik	r	-.027	-.123*	-.015	-.060
	p	.642	<b>.035*</b>	.802	.308
Duygulardan Faydalanma	r	.087	.111	.128*	.121*
	p	.137	.058	<b>.028*</b>	<b>.037*</b>
Duyguların İfadesi	r	-.013	.050	.067	.047
	p	.830	.396	.253	.443
<b>Duygusal Zekâ toplam</b>	r	.019	-.034	.063	-.019
	p	.740	.564	.281	.750

\*p<.05

Tablo 18’de öğretmenlerin örgütsel sinizm duygusal zekâ ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Buna göre duygusal sinizm ile iyimserlik alt boyutunda anlamlı, negatif ve zayıf yönlü bir ilişki bulunmuştur ( $r=-.123$ ;  $p<.05$ ).

Davranışsal sinizm ve duygulardan faydalanma ( $r=.128$ ;  $p<.05$ ) boyutları arasında anlamlı, düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizm geneli ile duygulardan faydalanma ( $r=-.121$ ;  $p<.05$ ) boyutları arasında ise anlamlı, düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur.

## **BÖLÜM V**

### **5.SONUÇ. TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

#### **5.1. SONUÇ**

Bu bölümde, araştırmanın problemleri çerçevesinde, amaçlara dayalı olarak elde edilen bulgular sonuç olarak verilmiştir.

##### **5.1.1. DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİNE AİT SONUÇLAR**

- Öğretmenler orta düzeyde duygusal zekâyâ sahiptir.
- Öğretmenler en fazla sosyal olaylarda ne olup bittiğini doğru yorumladıklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler en az bir mücadeleyle/zorlukla karşı karşıya kaldıklarında ise çabuk pes ettiklerini çünkü o zorluk karşısında başarısız olacaklarını düşünmektedirler.
- Öğretmenler en fazla iyimserlik alt boyutunda duygusal zekâyâ sahipken, en az duygusal farkındalık alt boyutunda duygusal zekâyâ sahiptir.
- Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır.
- Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri medeni durum değişkenine göre de farklılaşmamaktadır.
- Öğretmenlerin duygusal zekâ toplam puanı alan değişkenine göre de değişiklik göstermemektedir. Fen bilim alanlarında çalışan öğretmenler ile sosyal bilim alanlarında çalışan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri birbirinden farklı değildir.
- 33 yaş ve üzeri grupta görev yapan öğretmenler 22-27 yaş ve 28-32 yaş grubundaki öğretmenlere göre duygulardan faydalanma alt boyutuna daha az katılmışlardır. Öğretmenlerin yaşı yükseldikçe duygulardan faydalanma düzeyleri düşmektedir.
- 7 yıl dan daha fazla görev yapmış öğretmenler 1-3 yıl ve 4-7 yıl görev yapmış öğretmenlere göre duygulardan faydalanma alt boyutuna daha az katılmışlardır.

##### **5.1.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİNE AİT SONUÇLAR**

- Lise öğretmenleri düşük seviyede örgütsel sinizme sahiptir.
- Öğretmenlerin en fazla çalıştıkları kurum hakkında diğer çalışanlarla konuştuğu

gözlemlenmiştir.

- Öğretmenlerin en az çalıştığı okulun slogan ve uygulamalarıyla alay ettiği görülmüştür.
- Öğretmenler en fazla davranışsal sinizm gösterdiklerini belirtirken en az duyuşsal sinizm gösterdiklerini belirtmişlerdir.
- Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha az bilişsel sinizm göstermektedirler.
- Fen bilimleri alanında görev yapan öğretmenler sosyal bilimler alanında görev yapan öğretmenlere göre daha az davranışsal sinizm göstermektedirler.
- Evli öğretmenler ile bekar öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasında bir fark yoktur.
- 33 yaş ve daha fazla kıdem grubundaki öğretmenler 22-27 yaş ve 28-33 yaş grubundaki öğretmenlere göre daha az örgütsel sinizm göstermektedirler.
- 7 yıl ve daha fazla kıdem yılına sahip olan öğretmenler 1-3 yıl ve 4-7 yıl kıdem grubundaki öğretmenlere göre daha az örgütsel sinizm göstermektedirler.

### **5.1.3. DUYGUSAL ZEKA VE ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT SONUÇLAR**

- Öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeylerinin birbiri ile korelasyonu incelendiğinde iyimserlik alt boyutu ile duyuşsal sinizm alt boyutları arasında anlamlı, negatif ve zayıf yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.
- Duygulardan faydalanma alt boyutu ile davranışsal sinizm alt boyutu ve örgütsel sinizm arasında ise anlamlı, zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

## **5.2. TARTIŞMA**

Bu bölümde bu araştırmanın sonuçları benzer araştırma sonuçları ile birlikte karşılaştırma yapılarak tartışılmıştır.

### **5.2.1. DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİNE AİT TARTIŞMA**

Araştırmanın sonucunda öğretmenler duygusal zekâ düzeylerinde kararsız kalmışlardır. Bu araştırmanın sonuçlarına paralel olarak Göçet (2006) ve Torun'un (2011) çalışmalarının sonuçlarının benzer olduğu görülmüştür. Duygusal zekâ düzeyinin "kararsızım" düzeyinde görülmesinin sebebi eğitim kademelerinde herhangi bir duygusal zekâ eğitiminin bulunmaması olabilir. Göçet (2006) duygusal zekânın Türkiye'de yeni tanınan bir terim olduğunun altını çizmiş. Duygusal zekâ terimiyle ilgili yeterli eğitim

bulunmadığını belirtmiştir.

Duygusal zekâ boyutunda öğretmenlerin en fazla benimsediği madde “sosyal olaylarda ne olup bittiğini yanlış yorumlarım” olmuştur. En az katıldıkları madde ise “Bir mücadeleyle/zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü o zorluk karşısında başarısız olacağımı düşünürüm” olmuştur. Ters olarak kodlanan bu ifadelerin öğretmenlerin sosyal olayları çoğunlukla doğru yorumladıklarını düşündükleri gözükmektedir. Bunun sebebi Türkiye’de sosyal olayların kişiler tarafından çok tartışılması ve bunun sonucu kişilerde bu yönde bir gelişim görülmesi olarak yorumlanabilir. Öbür yandan öğretmenlerin en az katıldıkları maddede zorluklara karşı başarısız olacaklarını düşünmelerinden ileri gelmektedir. Bu durumda öğretmenlerin zorluklar karşısında karamsar bir tutum geliştirdiği söylenebilir.

Öğretmenler en fazla iyimserlik alt boyutunda en az ise duygusal farkındalık alt boyutunda duygusal zekâyâ sahiptir. Bu durum öğretmenlerin kendi duygu durumlarını anlamalarını, tanımlamalarını ve onlarda olan değişiklikleri tam olarak fark edemediğini göstermektedir ancak öğretmenlerin çoğunlukla duygularını ve duygu durumlarını olumlu şekilde etkileyerek ruh hali iyimser olarak bulunduğu araştırmada belirlenmiştir.

Araştırmanın sonucunda görülmüştür ki öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Bu veriler Torun (2011) verileri ile uyumludur ancak Harrod ve Scheer (2005) verileri ile uyuşmamaktadır.

Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri medeni durum değişkenine göre de farklılaşmamaktadır. Bu sonuç göstermektedir ki öğretmenlerin evli veya bekâr olmaları duygusal zekâ düzeylerini etkilememektedir.

Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri alan değişkenine göre de değişiklik göstermemektedir. Fen bilim Alanlarında çalışan öğretmenler ile sosyal bilim Alanlarında çalışan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri birbirinden farklı değildir.

33 yaş ve üzeri grupta görev yapan öğretmenler 22-27 yaş ve 28-32 yaş grubundaki öğretmenlere göre duygulardan faydalanma alt boyutuna daha az katılmışlardır. Yaş yükseldikçe ortaöğretim öğretmenlerinin duygulardan faydalanma düzeylerinde düşüş gerçekleşmiştir. Bunun yanında 7 yıldan daha fazla görev yapmış öğretmenler 1-3 yıl ve 4-7 yıl görev yapmış öğretmenlere göre duygulardan faydalanma alt boyutuna daha az katılmışlardır. Yaş ve kıdem arttıkça öğretmenlerin duygulardan faydalanma düzeyi düşmüştür.

Bu çalışmadaki yaş ve kıdem değişkeninin duygusal zekâ toplam düzeyini etkilemediği sonucu Delice ve Günbeyi'nin (2013) polis teşkilatında yaptığı çalışma ile Akbolat ve Işık'ın (2012), Özarslan, Acar ve Acar 'ın (2009) yaptığı çalışmaların sonuçları ile uyum göstermektedir. Sütü (2013) sağlık sektöründe yaptığı çalışma ile bu çalışmada çıkan sonuçlar en yakın uyumu göstermektedir. Sütü'nün (2013) yaptığı çalışmada duygusal zekânın alt boyutlarından olan duyguların düzenlenmesi ile yaş arasında ilişki bulunmuş ancak duygusal zekâ toplamı veya diğer alt boyutlar ile ilişki gözlenmemiştir.

Yaş ve kıdem değişkenlerinin sadece duygusal zekâ alt boyutu olan duygulardan faydalanma boyutundan etkilenmesinin nedeni şu şekilde açıklanabilir. Duygulardan faydalanma boyutunda bulunan maddelerin, duyguların hayatta karar mekanizmalarında kullanımlarını ele aldığı bilinmektedir. Bireyler yaşlandıkça karar verme aşamasında olumsuz olan duygularını daha az sürece dâhil ederler. Bu da kişilerin yaşları arttıkça karar verirken duygularından daha az etkilendiklerini göstermektedir. Fakat Carstensen, Pasupathi, Ulrich ve Nasselroade (2000) yaptığı çalışmada bireylerin yaşlandıkça duygu durumlarının sabitleştiğini ve karar verme aşamasında duygularından daha az düzeyde etkilendiklerini belirlemişlerdir. Bu araştırma, bizim çalışmamızda çıkan yaş ve kıdem arttıkça duygulardan faydalanma düzeyinin azaldığını gösteren bulguların nedenini açıklamaktadır.

### **5.2.2. ÖRGÜTSEL SINIZM ÖLÇEĞİNE AİT TARTIŞMA**

Öğretmenlerin örgütsel sinizmlerinin “nadiren” düzeyinde yani düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Kılıç (2011), Atmaca (2014) ve Derin (2016) de bu çalışmadaki gibi öğretmenlerin sinizm düzeylerinin düşük bulmuşlardır. Öğretmenler en fazla davranışsal sinizm düzeyine sahipken; en az duyuşsal sinizm gösterdiklerini belirtmişlerdir. Alanyazında görüldüğü üzere en sık görülen sinik özellik örgüte karşı yapılan açık eleştirilerdir (Dean ve ark. 1998, s. 344-346). Yıldız, Akgün ve Yıldız (2013), Atmaca (2014) ve Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz'ın (2014) yaptığı çalışmalarda da öğretmenlerin en fazla davranışsal sinizm tutumuna, en düşük olarak ise duyuşsal sinizm tutumuna sahip olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar bizim çalışmamızla da uyumluluk göstermektedir.

Öğretmenlerin en fazla katıldıkları madde “Çalıştığım okulda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum” olmuştur. Bu madde de örgüte karşı diğer çalışanlarla beraber açık bir eleştiri görülmektedir. Dean ve arkadaşları (1998, s. 344-346) da örgütte en sık görülen sinik özelliğin örgüte karşı açık eleştirilerin kişiler tarafından kullanılması olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin en az katıldıkları madde

ise “Çalıştığım okulun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim” olmuştur. Bu örgüt ve işgören açısından olumlu bir durumdur.

Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha az bilişsel sinizm göstermektedirler ancak erkek ve kadın öğretmenler arasında örgütsel sinizm toplamında ve bilişsel sinizm alt boyutu dışındaki diğer boyutlarda cinsiyete göre herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Aynı şekilde Kalağan ve Aksu'nun (2011) yaptığı çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Fen bilimleri alanında görev yapan öğretmenler, sosyal bilimler alanında görev yapan öğretmenlere göre daha az davranışsal sinizm göstermektedirler. Alan yazın incelendiğinde bu sonuçla ilgili herhangi bir yoruma rastlanmamıştır. Bu çıkan bulgunun sebebi sosyal bilimlerde olan öğretmenlerin ders yükünün, matematik dersi hariç, fen bilimlerinde olan öğretmenlerin ders yükünden daha fazla olması olabilir. Okulda daha fazla vakit geçiren öğretmenlerin okuldaki sıkıntılara daha fazla maruz kalması muhtemeldir. Aynı zamanda ders yükünün fazla olması sebebiyle sosyal bilimlerdeki öğretmenlerin daha fazla yıprandıkları ve sonuçta fen bilimlerindeki öğretmenlerden daha fazla davranışsal sinizm tutumu gösterdikleri düşünülebilir.

Evli öğretmenlerle bekâr öğretmenlerin sinizm düzeyleri anlamlı farklılık göstermemiştir. Aslan ve Yılmaz (2013), Erdost ve ark. (2007), Reichers ve ark. (1997) yaptığı çalışmalar da bu çalışmaya benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ancak Delken'in (2004) yaptığı araştırma evli ile bekarların sinizm düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Delken'in çalışması çağrı merkezlerinde yürütülen bir çalışma olması sebebiyle farklı sonuçlar vermiş olabilir. Aynı zamanda Delken (2004) de çalışmasında bu farklılığın çok ciddi derece olmadığını ve önemli bir etki de bulunmadığını belirtmiştir.

33 yaş ve üstü yaş grubundaki öğretmenler 22-27 yaş ve 28-33 yaş grubundaki öğretmenlere göre daha az örgütsel sinizm göstermektedirler. Alanyazın incelendiğinde yaşın sinizm üzerinde etkisi olduğunu düşünen araştırmacılar (Kanter ve Mirvis, 1989, akt. Amasralı, 2006) vardır. Bununla birlikte yaşın örgütsel sinizme etkisi olmadığını savunan araştırmacılar da görülmektedir (Bommer ve ark. 2005; Erdost ve ark. 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; James, 2005; Tokgöz ve Yılmaz. 2008).

Bu çalışmanın öğretmenlerin yaşı ve örgütsel sinizm ilişkisine dair sonuçları ile Gibson ve Klein (1970), Chiaburu ve ark. (2013), Bedeian (2007) ile Brown ve Cregan (2008) yaptığı çalışmaların sonuçları uyumluluk göstermektedir. Yaş olarak genç bireyler iş hayatına atılırken yaşlılara göre farklı beklentilere sahiptirler. Genellikle kendi

eğitimlerine daha uygun ekonomik olarak onları memnun edecek işlere girmek isterler. Ancak bu tür bir iş her zaman bulunmayabilir (Çakır, 2001, akt. Amasralı, 2016). Bu sebeple bizim çalışmamızda bulunan genç yaştaki öğretmenlerinde gittikleri örgütlerden olan beklentilerinin tam anlamıyla karşılanamamış olduğu düşünülebilir.

Ancak Kalağan ve Güzeller (2010) ile Tayfun ve Çatır'ın (2014) yapmış olduğu çalışma ile yapılan bu çalışma arasında uyum bulunmamaktadır. Bunun sebebinin bu çalışmaların mesleğe yeni başlayan genç çoğunluğu olan doğu illerinde değil, yaş olarak daha olgun kişilerin bulunduğu batı illerinde olması olabilir. Aynı zamanda batı illerindeki kurumlardaki altyapı, deneyim ve kurumsallaşma daha üst düzeyde olabileceğinden yeni başlayan gençlerin örgütleri hakkında sinizm geliştirmemiş olması da mümkündür.

7 yıl ve daha fazla kıdem yılına sahip olan öğretmenler 1-3 yıl ve 4-7 yıl kıdem grubundaki öğretmenlere göre daha az sinizm göstermektedirler. Bu çalışmanın verileriyle uyumluluk gösteren pek çok araştırma da mevcuttur. Araştırmacılar da mesleki kıdem ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğunu açıklamıştır. Holzman ve Armandi (1986) yaptıkları çalışmada kişilerin mesleki kıdem yılları arttıkça sinik davranışlarının azaldığını belirlemişlerdir (akt. Brandes, 1997). Bunun sebebinin yeni göreve başlamış öğretmenlerin idealist olması sebebiyle örgütteki beklentilerinin karşılayamaması ve bunun sonucu olarak hayal kırıklığı yaşamaları öne sürülebilir (Güzeller ve Kalağan, 2010). Yapılmış olan bu çalışmalar ile bizim yapmış olduğumuz çalışmanın sonuçları uyusmaktadır. Görülmektedir ki öğretmenler ilk senelerinde büyük beklenti ve umutlarla mesleğe başlamakta ancak karşılaştıkları durum karşısında karamsarlığa ve umutsuzluğa kapılmaktadır. Bunun sonucu ise daha yüksek düzeyde örgütsel sinizm tutumu göstermektedirler. Zira duygusal zekâ ölçeklerinde en az katılım gösterilen madde “Bir mücadeleyle/ zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü o zorluk karşısında başarısız olacağımı düşünürüm” olmuştur. Bu maddeden de görüleceği üzere öğretmenler mesleklerinin ilk yılında karşılaştıkları sıkıntılar karşısında pes ederek örgütsel sinizm tutumu geliştirme eğiliminde olabilmektedir. Daha sonraki senelerde örgütlerindeki duruma alışmaları sonucu örgüte karşı olan karamsar ve olumsuz tutumlarında bir düşüş görüldüğü düşünülebilir.

Kimi araştırmacılarda bu çalışmanın sonuçlarıyla ters sonuçlara ulaşılmıştır. James (2005) kişilerin mesleki kıdem yılı arttıkça örgütsel sinizminin de arttığını gözlemlemiştir. Naus, Iterson ve Roe (2007) aynı sonuca ulaşmış ve işgörenlerin mesleki kıdem yılı ile örgütsel sinizm düzeylerinin pozitif ilişkisi olduğunu gözlemlemiştir. Bunun sebebi örgütte uzun süre çalışan kişilerin örgütün kendine özgü politika, işleyiş ve uygulamalarını

zamanla tanıdıkça o örgüte karşı karamsarlık ve olumsuz tutum geliştirmeye başlamaları olabilir. Bunun sonucu kişilerin örgütsel sinizm düzeylerinin meslekteki yıllarda artacağı düşünülmektedir.

### **5.2.3. DUYGUSAL ZEKÂ VE ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT TARTIŞMA**

Öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeylerinin birbiri ile korelasyonu incelendiğinde iyimserlik alt boyutu ile duyusal sinizm alt boyutları arasında anlamlı, negatif ve zayıf yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar Kılıç (2015) yaptığı çalışma ile de uyumaktadır. Aynı zamanda Pelit ve Ayana'nın (2016) yaptığı çalışma ile de uyumluluk göstermektedir. Örgüte karşı olumsuz duyguları kapsayan duyusal sinizm boyutunun, kişinin duygularını ve duygu durumlarını ruh halini olumlu etkileyebilecek bir şekilde düzenleyebilme olarak düşünülen iyimserlik boyutu ile negatif bir ilişki içinde olması kaçınılmazdır. Bu sebeple öğretmenlerin iyimserlik düzeyi arttıkça, duyusal sinizmi düzeylerinin düşmesi beklenen bir sonuçtur.

Duygulardan faydalanma alt boyutu ile davranışsal sinizm alt boyutu ve örgütsel sinizm arasında ise anlamlı, zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Duygulardan faydalanma ve davranışsal sinizmde duyguların davranışa dökülmesini içerir. Bu iki boyutta duyguların yönetilmesi vardır. Bu yönüyle bu iki alt boyut arasında pozitif yönlü bir ilişki çıkmıştır. Wiengard (2007) pozitif olan duyguların bile sinizme sebep olabileceğini belirtmiştir. Bu durum incelendiğinde duygusal zekâ anlamında pozitif duyguların da sinizme sebep olabilmesi muhtemeldir.

Diğer taraftan duygusal zekânın önemine işaret eden Huy (1999) duygusal zekânın olumlu yönlerine belirttikten sonra, duygusal zekâ sahibi bireylerin duygusal zekâsını örgütün amaçları yönünde değil kendi menfaat ve çıkarları için kullanabileceğine işaret etmiştir. Bu durumun sonucu olarak çalışmamızda çıkan davranışsal sinizm ve duygusal farkındalık boyutlarında pozitif korelasyon gözükmesi aslında öğretmenlerin duygusal farkındalıklarının olmasına rağmen bu farkındalığı sinizme çevirebileceğini de göstermektedir. Bu bağlamda çalışmanın sonucunda gözükmektedir ki öğretmenler yeterli duygusal zekâ düzeyine sahip olsalar dahi tercih ettikleri takdirde olumsuz tutum ve davranışlarını menfaatleri doğrultusunda sürdürebilmektedirler.

### 5.3. ÖNERİLER

- Öğretmenlerin duygusal zekâ seviyesi orta düzeyde çıkmıştır. Duygusal zekâ düzeyini geliştirmek için öğretmenlere buldukları kurumlarda duygusal zekâyı geliştirecek seminerler ve hizmet içi eğitimler verilebilir.
- Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi düşük düzeyde çıkmıştır. Bu örgüt açısından olumludur. Bununla birlikte öğretmenlerin sinizm düzeyini düşük tutmak için sinizme sebep olacak faktörlerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılması gerekir.
- Duygusal zekâ ile örgütsel sinizm toplam puanları arasında anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Bununla birlikte iyimserlik boyutuyla, duygusal sinizm boyutu arasında anlamlı negatif bir ilişki çıkmıştır. Bu anlamda öğretmenlerin iyimserliğini geliştirdikçe duygusal sinizm düşeceği görülmektedir. Bu sebeple öğretmenlerin iyimserliğini geliştirmek üzere psikolojik danışman ve rehber öğretmenler iyimserliği geliştirmeye yönelik seminerler vermelidir.
- Göreve yeni başlayan genç öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin yüksek çıktığı görülmektedir. Bu genç öğretmenlere oryantasyon çalışmasında bulunulması, örgütüm misyon ve vizyonunun benimsetilmesi önemli görülmektedir. Aynı zamanda gerektiği durumlarda öğretmenlere mentorluk, koçluk, danışmanlık görevleri sağlayabilecek bir şekilde yöneticiler eğitilmelidir.
- Okul yöneticilerine sinik tutumları en aza indirmek veya ortadan kaldırmak için önleyici, engelleyici strateji ve politika geliştirmelerini sağlayacak eğitimler verilmelidir.
- Araştırmacılara göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin neden diğer öğretmenlerden fazla olduğunun nedenlerini araştıran gözlem ve görüşme içerikli bir nitel çalışma yapılması önerilebilir.
- Araştırmacılar örgütsel sinizmi etkileyen diğer değişkenlerin neler olduğunu araştırabilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269
- Acar, F. T. (2001). *Duygusal zekâ yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi: Banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Akbolat, M. ve Işık, O. (2012). Sağlık çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin motivasyonlarına etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 109-124.
- Akkan, E. (2010). *Orta öğretimdeki üstün yetenekli öğrencilerin duygusal zekâ ve yaratıcılık düzeylerinin yaşam doyumlarını yordama gücü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Amasralı, A. (2016). *Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Amasya ili örneği)*. Yüksek lisans tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. and Bateman. T. S. (1997). Cynicism in the work place: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol.18, 449-469.
- Ashforth, B. E. and Humphrey. R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, H. ve Yılmaz, E. (2013). The study of teachers' general cynicism inclinations in term of life satisfaction and other variables. *Creative Education*, 4 (9), 588-591.
- Atmaca, T. (2014). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Austin, E. J., Saklofske, D. H., Huang, S. H., and McKenney, D. (2004). Measurement of trait emotional intelligence: testing and cross-validating a modified version of Schutte et al.'s (1998) measure. *Personality and individual differences*, 36(3), 555-562.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel gelişme kuram ve uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-on model of emotional-social intelligence. *Pyscothema*, 18, 13-25.

- Bedeian, A. G. (2007). Even if the tower is "Ivory." It Isn't "White:" Understanding the consequences of faculty cynicism. *Academy of Management Learning & Education*, 6(1), 9-32.
- Berneth, J. B., Armenakis, A. A., Feild. H. S. and Walker. H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Bommer, W. H., Rich, G. A. and Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on employee cynicism about organizational change. *The Journal of Organizational Behaviour*, 26 (7), 733-753.
- Boussiakou, L. Boussiakou, I.K. and Kalkani, E.C. (2006) "Student development using emotional intelligence". *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 5 (1), 53-58
- Börekçi, A. G. (2002). *Çalışma ortamlarında duygusal zekâ, uygulamadan bir örnek*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Brandes, P., Dharwadkar. R. and Dean. J.W. (1999). Does organizational change cynicism matter? employee and supervisor perspectives on work outcomes. *The Annual EAM Meeting*.
- Brown, M. and Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686
- Bümen, N. (2002). *Okulda çoklu zekâ kuramı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik. araştırma deseni. SPSS uygulamaları ve yorum* (22. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Köklü, N. (2009). *Sosyal bilimler için istatistik* (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi yayınları.
- Carstensen, L. L., Pasupathi, M., Mayr, U. and Nesselroade, J. R. (2000). Emotional experience in everyday life across the adult life span. *Journal of personality and social psychology*, 79(4), 644.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh. I. S., Banks, G. C., and Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181-197
- Chopra, P. K. and Kanji, G. K. (2010). Emotional intelligence: a catalyst for inspirational leadership and management excellence. *Total Quality Management*, 21(10), 971-1004.
- Cole, M., Bruch, H. and Vogel, B. (2006). Emotion as a mediators of the relations between

perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 463-484.

Cooper, R. K. (1997). Applying emotional intelligence in the workplace. *Training & Development*, 51(12), 31-38.

Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004). Modern yaklaşımlar ışığında değişen duygu-zekâ ilişkisi ve duygusal zekâ. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 23-48.

Davis, W. D. and Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The leadership quarterly*, 15(4), 439-465.

Dean, J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management review*, 23(2), 341-352.

Delice, M. ve Günbeyi, M. (2013). Duygusal zekâ ve liderlik ilişkisinin incelenmesi: polis teşkilatı örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1),

Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: A study among call centers*. Unpublished master thesis. University of Maastricht

Derin, D. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: balıkesir ili merkez ilçeleri örneği*. Yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Dutoğlu, G. ve Tuncel, M. (2008). Aday öğretmenlerin eleştirel düşünme eğilimleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 11-32.

Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. Unpublished Doctoral Dissertation. Graduate Program in Psychology. York University, Toronto.

Efilti, S., Gönen, Y. Ö. ve Ünal-Öztürk, F. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. 7. *Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Beşlik Düzü Meslek Yüksek Okulu*, 279-290.

Erdem, M. İlğan, A., ve Çelik, F. (2013). Lise öğretmenlerinin duygusal zekâ ve eleştirel düşünme eğilimleri arasındaki ilişki. *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(12), 509-532.

Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya*, 514-524.

Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Ergin, F. E. (2009). *Üniversite öğrencilerinin sahip oldukları duygusal zekâ düzeyleri ile 16 kişilik özelliği arasında ilişki üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Ferres, N. and Connell, J. (2004). Emotional intelligence in leaders: an antidote for cynicism towards change?. *Strategic Change*, 13(2), 61-71.
- Gardner, H. (2006). *Multiple Intelligences: New Horizons*. Basic Books
- Gibson, J. L., and Klein, S. M. (1970). Employee attitudes as a function of age and length of service: A reconceptualization. *Academy of Management Journal*, 13(4), 411-425.
- Goleman, D. (2014). Sonuç alıcı liderlik. *Harward Business Review İnsan Yönetimi* (çev. Melis İNAN). İstanbul: Optimist Yayınevi
- Goleman, D. (2015). *İşbaşında duygusal zekâ* (çev. Handan BALKARA). İstanbul: Varlık Yayınları
- Goleman, D. (2016). *Duygusal zekâ neden IQ' dan daha önemlidir?*(çev. Handan Balkara). İstanbul: Varlık Yayınları
- Göçet, E. (2006). *Üniversite öğrencilerinin duygusal zekâ düzeyleri ile stresle başa çıkma tutumları arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Guastello, S. J., Rieke, M. L., Guastello, D. D. and Billings, S. W. (1991). A study cynicism. personality. and work values. *The Journal of Psychology*, 126(1), 37- 48.
- Gündüz, Ş. (2014). *Ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: duygusal zekânın aracı etkisi*. Doktora tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Güzeller, C., ve Kalağan, G. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 27, 83-97.
- Harrod, N. R. and Scheer, S. D. (2005). An exploration of adolescent emotional intelligence in relation to demographic characteristics. *Adolescence*, 40(159), 503.
- Huy, Q. N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence. and radical change. *The Academy of Management Review*, Vol.24 (2), 328-342.
- İşmen. A. E. (2001). Duygusal zekâ ve problem çözme. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13, 111-124.
- James, M. and Baker. R. (2008). Unionization as a consequence of cynicism: the relationship between social-exchange, cynicism and unionization. *IABR & TLC Conference Proceedings. San Juan. Puerto Rica, USA..* 1-7.
- James, S. L. M. (2005) *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school system*. Doktora Tezi. The Florida State University College of Business, Florida.

- Johnson, J. L. and O'Leary Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E., and Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human resource management review*. 12(2), 195-214.
- Judge, T. A. and Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: a meta-analytic review. *Journal of applied psychology*, 87(4), 797
- Justice, M. and Espinoza, S. (2007). Emotional intelligence and beginning teacher candidates. *Education*. 127(4), 456-462
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalağan, G. ve Aksu, M.B. (2010). Organizational cynicism of the research assistants: A Case of Akdeniz University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4820-4825.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83-97
- Kalaycı, Ş., Albayrak, S. A., Eroğlu A., Küçüksille E. ve Belma, K. (2005) “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri” (1. Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım
- Karadağ, E., Kılıçoğlu, G. ve Yılmaz, D. (2014). Organizational Cynicism, School Culture And Academic Achievement: The Study of Structural Equation Modeling. *Educational Sciences. Theory and Practice*, 14(1), 102-113.
- Kaufhold, J. A., and Johnson, L. R. (2005). The analysis of the emotional intelligence skills and potential problem areas of elementary educators. *Education*, 125(4), 615-627.
- Kılıç, M. (2013). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Kılıç, R. (2014). İşgörenlerin Duygusal zekâları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13 (2) 59-73.
- Kilmen, S. (2015). Eğitim Araştırmacıları için SPSS Uygulama İstatistik. Ankara: Edge Akademi Yayıncılık
- Malinauskas, R. K. and Akelaitis, A. V. (2015). Emotional skills among senior high school age students in physical education classes. *European Researcher*, 93(6), 344-348

- Mantere, S. (2003). Champion. citizen. cynic? Social positions in the strategy process. *Doktora Tezi. Helsinki University of Technology Industrial Management and Work and Organizational Psychology, Helsinki.*
- Mantere, S. and Martinsuo, M. (2001. July). Adopting and questioning strategy: Exploring the roles of cynicism and dissent. In *17th EGOS-Europen Group for Organisation Studies Colloquium.*
- Mayer, J. D. and Geher, G. (1996). Emotional intelligence and the identification of emotion. *Intelligence, 22(2)*, 89-113
- Mayer, J. D., Caruso, D. B. and Solovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: the case for ability scales. *Intelligence, 27(4)*, 267-298.
- Mayer, J. D., Solovey, P., Caruso, D. R. and Starenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion, 1(3)*, 232-242.
- Mayer, J. D., and Solovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence, 17(4)*, 433-442.
- Mayer, J. D., and Solovey, P. (1997). What is emotional intelligence? P. Solovey ve D. J. Sluyter (Ed.). *Emotional Development and Emotional Intelligence.* New York: Basic Books.
- Mumcuoğlu, Ö. (2002). *Bar-On duygusal zekâ testi (Bar-On emotional quotient inventory-Bar-On EQ-i)'nin Türkçe dilsel eşdeğerlik, güvenilirlik ve geçerlik çalışması.* Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Naus, F. (2007). *Organizational Cynicism on the Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward the Employing Organization.* Doktora Tezi. University Maastricht.
- Naus, F. Van Iterson, A. and Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit. loyalty. and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations, 60(5)*, 683-718.
- O'Connor, K. M. and Arnold, J. A. (2001). Distributive spirals: Negotiation impasses and the moderating role of disputant self-efficacy. *Organizational behavior and human decision processes, 84(1)*, 148-176.
- Oxford İngilizce Sözlük (t.y.). Erişim: 21 Temmuz 2017. <http://oxforddictionaries.com/search?searchType=dictionary&isWritersAndEditors=true&searchUri=All&q=cynicism&contentVersion=WORLD>
- Özarılan, B.Ö., Acar, A.B., ve Acar, A.C. (2009). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim, 20*, 98-111.
- Özerbaş Somuncuoğlu, H. D. (2004). *Durumlu öğrenmenin duygusal zekâ yeterliliklerinin geliştirilmesine etkisi.* Doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Pelit, E., ve Ayana, Ç. (2016). Duygusal zekânın örgütsel sinizme etkisi: Otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 45-76.
- Pelit, E. and Pelit, N. (2014). The effects of mobbing on organizational cynicism: A study on hotels in Turkey. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1), 34.
- Pitre, J. L. (2004). *Organizational Cynicism At The United States Naval Academy: An Exploratory Study*. Yüksek Lisans Tezi. Naval Postgraduate School, Monterey.
- Rau, R. (2004). Job strain or healthy work: a question of task design. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(4), 322.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. and Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel iklim ve örgütsel vatandaşlık*. Yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J. and Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 25(2), 167-177.
- Solovey, P. and Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Solovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., and Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity and repair: exploring emotional intelligence using the trait meta-mood scale. *Emotion, Disclosure and Health*, 125-154.
- Somuncuoğlu, D. (2005). Duygusal zekâ yeterliliklerinin kuramsal çerçevesi ve eğitimdeki rolü. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11).
- Sternberg, R. J. (1997). The concept of intelligence and its role in lifelong learning and success. *American psychologist*, 52(10), 1030.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. Yüksek lisans tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sütlü, S. A. (2013). *Sağlık Çalışanlarında Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik İlişkisi*. Yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2014). Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 347-365.
- Thompson, R. C., Bailey, L. L., Joseph, K. M., Worley, J. A. and Williams, C. A. (1999). *Organizational change: Effects of fairness perceptions on cynicism*. Federal Aviation Administration Oklahoma Civil Aeromedical Institute, Oklahoma City.
- Titrek, O. (2013). *IQ' dan. EQ' ya duyguları zekice yönetme*. Ankara: Pegem Akademi

- Tokgöz, N. ve Yılmaz. H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.
- Torun, N. (2011). *Fen ve teknoloji öğretmenlerinin eleştirel düşünme eğilimleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Tsai, W. C. and Huang. Y. M. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 1001.
- Turner, J. H. and Valentine. S. R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 34(2), 123-136.
- TDK (Türk Dil Kurumu Sözlüğü. t.y.). Erişim: 25 Temmuz 2017. <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=zekâ&ayn=tam>
- Wanous, J. P., Reichers, A. and Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An Initial study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Yeşilyaprak, B. (2001). Duygusal zekâ ve eğitim açısından doğurguları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25, 139-146.
- Yıldız, K., Akgün, N. ve Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(6), 1253-1284.
- Yılmaz, S. (2007). *Duygusal zekâ ve akademik ilişki arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

## **EKLER**

**EK 1.** Resmi Yazışma ve İzin Belgesi

**EK 2.** Ölçek İzinleri

**EK 3.** Duygusal Zekâ Ölçeği

**EK 4.** Örgütsel Sinizm Ölçeği



**EK 1.**



**T.C.  
İĞDIR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

**Sayı :** 36796183/200/2515606  
**Konu:** Anket

27.02.2017

Sn: Ziyaeddin Halid İPEK  
İğdir Üniversitesi Suveren Kampüsü Lojmanları  
A3 Blok No:3/ İĞDIR

Okullarınızda yapacağınız anket çalışmasıyla ilgili valilik onayı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim

Yakup ALHAN  
Müdür a  
Şube Müdürü

Güvenli Elektronik İmza  
Aslı ile Aynıdır.

27.02/2017

**Muşa YILDIR**  
v.H.K.i

Söğütü Mah. İrfan Cad. No:29 İĞDIR  
Elektronik Ağ: www.igdir.meb.gov.tr  
e-posta: igdirmem@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.YURDAKUL Şef  
Tel: (0 476) 227 66 19  
Faks: (0 476) 227 66 18

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4cd7-1993-35bc-bd51-3ea2 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
İĞDIR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 36796183/200/2496149  
Konu: Anket

27/02/2017

VALİLİK MAKAMINA

Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümünün Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi yüksek lisans programının öğrencisi, Yüksek lisans tez çalışması için il ve ilçelerde bulunan lise ve ortaokul öğretmenlerine Duyusal Zeka Ölçeği (DZÖ) ve Örgütsel Sinizm Ölçeğini içeren test uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Hakan CIRIT  
Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
27/02/2017

Harun YÜCEL  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Söğütli Mah. İrfan Cad. No:29 İĞDIR  
Elektronik Ağ: www.igdir.meb.gov.tr  
e-posta: igdirnem@meh.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.YURDAKUL Ünvan : Şef  
Tel: (0 476) 280.76.26  
Faks: (0 476) 280.76.50

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b1b0-e12c-3b57-a878-859e kodu ile teyit edilebilir.

## EK 2.

Duygusal Zeka Ölçeği İzni Gelen Kutusu x



Zh I <ziyahalidi@gmail.com>

10:01 (4 saat önce) ☆



Alıcı: Emine ▾

Sayın Göçet

Ben Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Yönetimi Bilim Dalında tez çalışmasını yürüten bir yüksek lisans öğrencisiyim. Aynı zamanda Kafkas Üniversitesinde araştırma görevlisi olarak görev yapmaktayım.

Tez konum olarak Duygusal zeka üzerine çalışmak istiyorum. Sizin Türkçe'ye uyarladığınız Duygusal Zeka Ölçeğini müsaadenizle kullanmak istiyorum. Uygun görürseniz bana onay maili atabilir misiniz?

Şimdiden teşekkür ederim

Saygılarımla

Z. Halid İpek  
Ahi Evran Üniversitesi/KIRŞEHİR



Emine Göçet

12:02 (2 saat önce) ☆



Alıcı: bana ▾

Merhaba,

Ölçeğin reverse (olumsuz) maddeleri: 4 , 6, 8, 10, 12, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 34, 35, 39, 40, 41 . (5den 1e doğru) puanlanacak. Tezde de gördüyseniz 3, 13, 14 ve 16. maddeler ölçeğin uyarılama aşamasında herhangi bir faktöre katkıda bulunmadığı için ölçekte yer almamıştır. Ölçek toplam 37 maddeden oluşacak, buna dikkat etmenizde fayda var. İyi çalışmalar.



Zh I &lt;ziyahalidi@gmail.com&gt;



Alıcı: gamzekalagan

Sayın Kalağan

Ben Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Yönetimi Bilim Dalında tez çalışmasını yürüten bir yüksek lisans öğrencisiyim. Aynı zamanda Kafkas Üniversitesinde araştırma görevlisi olarak görev yapmaktayım.

Tez konum olarak Örgütsel sinizm üzerine çalışmak istiyorum.Sizin Türkçe'ye uyarladığınız Örgütsel Sinizm Ölçeğini müsadenizle kullanmak istiyorum. Uygun görürseniz bana onay maili atabilir misiniz?

şimdiden teşekkür ederim

Saygılarımla

Z. Halid İpek  
Ahi Evran Üniversitesi/KIRşEHİR



Gamze Kalagan Kasalak



Alıcı: bana

Sayın İpek,  
Ölçeği kullanabilirsiniz.  
Dr.Gamze Kasalak

### EK 3.

#### Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Ölçeği

Değerli meslektaşım,

Ölçekler öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmanın başarılı olabilmesi için vereceğiniz cevapların içten ve güvenilir olması çok önem arz etmektedir. Cevaplarınız bilimsel amaçlar çerçevesinde, bilimsel yöntemlerle değerlendirilecektir.

Destek ve katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim

Ziyaeddin Halid İpek  
Ahi Evran Üniversitesi Eğitimi Fakültesi  
Yüksek Lisans Öğrencisi

**Yaşınız:** .....

**Mesleki Kıdem yılınız:** .....

**Cinsiyetiniz.** Erkek ( ) Kadın ( )

**Alan:**

Fen Bilimleri (Bilgisayar. matematik. fizik vb.) ( )

Sosyal Bilimler(coğrafya. İngilizce Tarih vb.) ( )

Güzel Sanatlar (müzik. resim. bed. eğt.) ( )

**Medeni Durumunuz:**

Evli ( ) Bekâr ( )

## Duygusal Zekâ Ölçeği

Aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevapları 1'den 5'e kadar sıralanan 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum açıklamalarından birini seçerek (X) işareti ile belirtmeniz gerekiyor. İfadelerin doğru veya yanlış yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1. Başka insanlarla kişisel problemlerim hakkında ne zaman konuşacağımı bilirim.					
2. Engellerle karşılaştığımda, benzer engellerle önceden de karşılaştığımı ve onların üstesinden geldiğimi anımsarım.					
3. Problemleri ele alırken ruh halimin etkisi azalır.					
4. İnsanlar bana kolaylıkla güvenir.					
5. Diğer insanlardan gelen sözel olmayan mesajları anlamakta güçlük çekerim.					
6. Hayatımdaki bazı önemli büyük olaylar hayatta neyin önemli olduğunu, neyin önemli olmadığını tekrar gözden geçirmeme yol açmıştır.					
7. Bazen konuştuğum kişinin espri mi yaptığını, ciddi mi olduğunu anlayamam.					
8. Ruh halim değiştiğinde yeni olanaklar görürüm/Yeni olanakların farkına varırım.					
9. Duyguların hayatımın netliğinde/hayat tarzımda çok etkisi yoktur.					
10. Yaşadığım duyguların farkındayım.					
11. Genellikle, gelecekte iyi şeyler olacağını beklemem.					
12. Olumlu bir duygu yaşadığımda bu duyguyu nasıl sürdüreceğimi bilirim.					
13. Sosyal olaylarda ne olup ne bittiğini genellikle yanlış yorumlarım.					
14. Beni mutlu eden aktiviteleri arayıp bulurum.					
15. Başkalarına yolladığım sözel olmayan mesajlarımın farkındayım.					
16. Başkalarının üstünde bıraktığım etkiyle çok fazla ilgilenmem.					
17. Olumlu bir ruh halinde iken problemleri çözmek kolay gelir.					
18. İnsanların yüz ifadelerini yanlış yorumlayabilirim.					
19. Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda duygularımın bir yardımcı olduğuna inanmam.					
20. Duygularımın neden değiştiğini çoğunlukla anlayamam.					

21. Yeni fikirlerle ortaya çıkmamda olumlu ruh halimin etkili olduğunu düşünmüyorum.					
22. Duygularımı kontrol etmeyi güç buluyorum.					
23. Yaşadığım duyguların kolayca farkında olabilirim.					
24. İnsanların konuşulması güç biri olduğumu söyledikleri olmuştur.					
25. Aldığım görevlerin en iyi sonucunu hayal ederek kendimi motive ederim.					
26. İyi bir şey yaptıklarında insanları överim.					
27. Başkalarının gönderdikleri sözel olmayan mesajların farkındayım.					
28. Başka biri kendi hayatındaki önemli bir olayı benle paylaşırken. o olayı kendim yaşamış gibi hissederim.					
29. Duygularımda bir değişiklik hissettiğimde, yeni fikirlerle ortaya çıkmaya eğilimliyimdir.					
30. Problemleri ele alma konusunda duygularım büyük bir rol oynamaz.					
31. Bir mücadeleyle / zorlukla karşı karşıya kaldığımda çabuk pes ederim çünkü o zorluk karşısında başarısız olacağımı düşünürüm.					
32. Diğer insanların ne hissettiklerini sadece onlara bakarak anlarım.					
33. Kötü hissettiklerinde insanların kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olurum.					
34. Engellerle uğraşmayı sürdürmeme yardım için iyi ruh halimden faydalanırım.					
35. Başkalarının ses tonlarından nasıl hissettiklerini anlamayı güç bulurum.					
36. İnsanların bazı şeyleri neden hissettiklerini anlamakta güçlük çekerim.					
37. Yakın arkadaşlıklar kurmayı zor bulurum.					

**EK 4.**  
**Örgütsel Sinizm Ölçeği**

Aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevapları 1'den 5'e kadar sıralanan 1- Hiçbir Zaman, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Çoğu Zaman, 5- Her Zaman açıklamalarından birini seçerek (X) işareti ile belirtmeniz gerekiyor. İfadelerin doğru veya yanlışı yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.	Hiçbir Zaman (1)	Nadiren (2)	Bazen (3)	Çoğu Zaman (4)	Her Zaman (5)
1. Çalıştığım okulun söylediğinin başka yaptığının başka olduğuna inanıyorum.					
2. Çalıştığım okulun yapacağını vaat ettiği şeyler ile sonrasında yaptığı şeyler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
3. Çalıştığım okul bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda şüphe duyarım.					
4. Çalıştığım okulun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta var.					
5. Çalıştığım Okulu düşündüğümde bir endişe hissedirim.					
6. Çalıştığım Okulu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.					
7. Çalıştığım okulun sloganları ve uygulamaları ile dalga geçtiğimi fark ettim.					
8. Çalıştığım Okulu düşündüğümde sinirlenirim.					
9. Okulum beni kızdırır.					
10. Okul dışındaki arkadaşlarıma kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyette bulunurum.					
11. Çalıştığım okulda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.					
12. Diğer çalışanlarla birlikte çalıştığım okulun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.					
13. Çalıştığım okulla ilgili herhangi bir sorun gündeme geldiğinde çalışma arkadaşlarımız arasında anlamlı bir bakışma yaşanır.					

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler**

**Adı. Soyadı** : Ziyaeddin Halid İPEK

**Doğum Yeri ve Yılı** : Şişli/1993

**Yabancı Dili** :İngilizce

**E-posta** : ziyahalidi@gmail.com

Taranmış  
Fotoğraf (isteğe bağlı)  
(3.5cm x 3cm)

### **Eğitim Durumu**

**Lisans** : Abant İzzet Baysal Üniversitesi. İngilizce Öğretmenliği

**Yüksek Lisans**: AEÜ, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

### **Mesleki Deneyim**

Kafkas Üniversitesi Eğitim Fak. Arş. Gör.

2017(halen)

### **Yayımlar :**