



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 41 Volume: 8 Issue: 41

Aralık 2015

December 2015

www.sosyalarastirmalar.com ISSN: 1307-9581

**MAĞAZA ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL ZEKÂ, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ANTALYA İLİ ÖRNEĞİ\***  
**A RESEARCH OF STORE EMPLOYEES' EMOTIONAL INTELLIGENCE, JOB SATISFACTION AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: THE CASE OF ANTALYA PROVINCE**

**H. İlker ÇARIKÇI\*\*  
Mehmet ÖZMEN\*\*\***

**Öz**

Bu araştırma kapsamında mağaza çalışanlarının duygusal zekâ, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri incelenmiş olup, duygusal zekânın iş tatmini, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ölçülmesi hedeflenmiştir. Araştırma, Antalya il merkezinde faaliyette bulunan 8 alışveriş merkezindeki mağaza çalışanlarını kapsamaktadır. Veri toplama işlemi dört bölümden ve toplam 82 sorudan oluşan bir anket aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Anketin ilk bölümünde demografik sorular, ikinci bölümünde Shutte vd. (1998)'nin duygusal zekâ ölçeği, üçüncü bölümünde Weiss vd. (1967)'nin Minnesota iş tatmin ölçeği ve dördüncü bölümünde Meyer ve Allen (1997)'nin örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır. Araştırma 388 mağaza çalışanının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; çalışanların duygusal zekâları ile iş tatmini düzeyleri arasında, iş tatmini düzeyleri ile de örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır. Ayrıca çalışanların duygusal zekâ ve iş tatmini düzeylerinin çeşitli demografik özelliklerine göre anlamlı biçimde farklılaştığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Zekâ, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Mağaza Çalışanı.

**Abstract**

In this research, store employees' emotional intelligence, job satisfaction and the level of organizational commitment were examined in addition the effects of emotional intelligence on job satisfaction and the effects of job satisfaction on organizational commitment were aimed to measure. The research includes 8 shopping malls' store employees in central Antalya. The data collection process was actualized in four ports and 82 questions in total through a questionnaire. The first port of the questionnaire includes demographics questions, the second port includes the emotional intelligence scale of Shutte and others (1998), the third port includes Minnesota Job Satisfaction Scale of Weiss and others (1967) and finally the fourth port includes the organizational commitment scale of Meyer and Allen's (1997). The research was carried out with the participation of 388 store employees.

In conclusion of the research statistically meaningful relations have been found between emotional intelligence and job satisfaction levels and also between job satisfaction and organizational commitment levels. Besides, the levels of emotional intelligence and job satisfaction were determined to vary according to same demographics traits.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Store Employee.

**GİRİŞ**

Yaşadığımız yüzyılın iş hayatında, yoğun rekabetin yaşandığı bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri için en önemli üretim faktörlerinden biri de insan kaynaklarıdır. Rekabet ortamında, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayarak tatminlerini arttıran ve sadakatlerini sağlayan işletmeler, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Bu noktada işletme yönetimine ve çalışanlarına büyük görevler düşmektedir. Çalışanların gerek müşteriyle ilişkilerinde, gerekse çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde başarılı olmalarında, tutum ve davranışları belirleyici olmaktadır.

Duygusal zekâsı yüksek olan çalışanların, insanlar arası ilişkilerde daha başarılı oldukları düşünüldüğünde, duygusal zekânın işletmelerin örgütsel başarılarındaki etkisinin gücü daha net bir şekilde anlaşılmaktadır. İşletmeler müşteri tatmini ve sadakatine odaklanırken, bu hedeflerini gerçekleştirecek çalışanlarını da ihmal etmemelidirler. Çünkü işini sevmeyen, işinden memnun olmayan bir çalışanın örgütsel hedefleri kavrayıp özümseyebilmesi, etkili ve verimli bir performans gösterebilmesi mümkün olmayacaktır. Bundan dolayı yöneticilerin, çalışanlarına işletmeleri için değerli olduklarını hissetmelerini ve işlerinden memnun olmalarını sağlayacak bir yönetim yaklaşımı benimsemeleri gerekmektedir.

\* Bu makale doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

\*\* Prof. Dr. , Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

\*\*\* Öğr. Gör. Dr. Mehmet ÖZMEN, Akdeniz Üniversitesi, Kumluca Meslek Yüksekokulu.

İşletmelerin en önemli üretim faktörlerinden biri olarak algılanan ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün anahtar unsuru olarak değerlendirilebilecek olan insan kaynağının işinden tatmin olması, müşteri tatmini ve sadakati için de çok kilit bir öneme sahiptir. İşinden tatmin olan çalışanın etkili ve verimli bir performans göstermesiyle, müşteri tatmininin ve sadakatının sağlanması olanaklı kılınabilmektedir. Çalışanların işlerinden tatmin olmaları, verimliliklerini, performanslarını arttırırken, devamsızlıklarını ve işe geç gelmelerini, işgören devir hızını azaltmaktadır. İş tatmininin bir diğer sonucu da örgütsel bağlılıktır. İşinden tatmin olan çalışanın örgüte olan bağlılığının arttığını, bu iki değişken arasında anlamlı neden-sonuç ilişkileri olduğunu ortaya koyan araştırmalara ulaşmak mümkündür. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmelerin örgütsel amaç ve hedeflerini içselleştirerek, örgütün başarısı için daha fazla gayret göstermektedirler. Bundan dolayı işletmelerin örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmaları, rekabet avantajını elde etmelerinde önemli bir unsur olmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşturulmasında örgütlerin de çalışanlarına değer vermesi, çalışanlarının beklentilerini karşılaması, benimsenecek ve paylaşılacak ortak bir vizyon geliştirmesi gerekmektedir.

### **1. DUYGUSAL ZEKÂ**

Duygusal zekâ kavramı, son yıllarda insan davranışlarının açıklanmasında araştırmacıların ilgisinin yoğun bir şekilde odaklandığı bir kavramdır. İngilizcede "Emotional Intelligence-EI" veya "Emotional Quotient - EQ" olarak tanımlanan ve Türkçeye "Duygusal Zekâ" olarak çevrilen yeni zekâ kavramı; hem duygu, hem de zekâ konusunda geçmişte, bugün ve gelecekte yapılmış, yapılmakta olan ve yapılacak araştırmaları gündeme getirmiştir (Şahin, 2006: 31).

Duygusal zekâ son yıllarda yönetim ve örgütsel davranış alanlarında da üzerinde en fazla tartışılan kavramlardan birisi haline gelmiştir. Yönetim alanında; stres, tükenmişlik, çatışma yönetimi, liderlik gibi birçok konu ile ilişkisi araştırılan duygusal zekâ kavramının (Erkuş ve Günlü, 2008: 187), iş performansı, iş tatmini, işe devamsızlık, örgütsel bağlılık ve liderlik gibi birçok iş ortamı ile ilgili değişkeni etkilediği yönünde varsayımlar bulunmaktadır (Gürbüz ve Yüksel, 2008:175).

Geniş anlamıyla değerlendirilecek olursa, duygusal zekâ, zekânın duygusal, kişisel, sosyal boyutlarına işaret etmektedir. Bu boyutlar günlük yaşantımızda zekânın geleneksel bilişsel yanlarından çok daha fazla önem arz etmektedir. Duygusal zekâ, insanlarla daha başarılı ilişkiler kurmak ve çevreyle daha iyi uyum içinde olabilmek anlamında kendini ve diğerlerini anlamakla ilişkilidir ve bireyin sağduyuya dayalı olarak dünya ile nasıl geçindiğini şekillendirmektedir (Otacıoğlu, 2009: 87).

Duygusal zekâ araştırmacıları tarafından, tarihi makale olarak değerlendirilen Salovey ve Mayer'in çalışmasında, duygusal zekâ şöyle tanımlanmaktadır(Salovey ve Mayer,1990:189): Duygusal zekâ, bireyin kendisinin ve diğerlerinin his ve duygularını gözlemlene yeteneğidir. Bireyin düşünce ve hareketlerinde rehber olan bu bilgileri (his ve duyguları) kullanma ve ayırt etmedir. Duyguları iyi anlamak, kişisel zekânın bir bölümüdür. Sosyal zekâ, diğerlerinin ruh durumunu, mizacını ve gelecek davranışı tahmin etme yeteneğini kapsar. Duygusal zekâ ise özellikle problem çözme ve davranışı düzenleme için kendinin ve diğerlerinin duygusal durumlarını tanımlama üzerinde yoğunlaşır.

Goleman dünya üzerinde yayımlandığı tüm ülkelerde en çok satanlar arasına giren meşhur kitabı "Duygusal Zekâ" da, kavramın tanımını şöyle yapar: "Kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntılarını düşünmeyi engellemesine izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut besleme..." (Goleman, 2010: 62)

Duygusal zekâ kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisine gönderme yapar. IQ ile ölçülen salt bilişsel yetilerden ayrı olan, ancak onu tamamlayan yetenekleri tanımlamaktadır (Goleman, 2011: 393).

#### **1.1. Duygusal zekâ modelleri**

Duygusal zekâ ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde duygusal zekânın iki temel yaklaşımla ele alındığı görülmektedir; yetenek modeli ve karma model. Yetenek modeli; duygusal zekâyı bir yetenekler grubu olarak tanımlamakta, duygusal zekânın önemi ve duygulardan yararlanarak mantık yürütmenin potansiyel kullanımları üzerinde durmaktadır. Karma model ise; yetenek modeline göre daha popüler bir yönelimdir. Duygusal zekâ yeteneğini sosyal beceriler, özellikler ve davranışlarla harmanlayan bu modeller duygusal zekânın bizi ulaştırabileceği başarılarla ilişkin parlak vaatlerde bulunmaktadır (Cobb ve Mayer, 2000: 15). Yetenek tabanlı model duygusal zekâyı, duygusal bilgiyi işleme yeteneğini yansıtan zekâ türü olarak ifade etmektedir. Ters olarak, karma duygusal zekâ modeli yetenek faktörleri ve kişisel özellikleri birbirine bağlamaktadır (Mayer vd., 2000: 401).

Tablo 1.1. Duygusal Zekâ Modelleri

Mayer ve Salovey (1997)	Bar-On (1997)	Goleman (1995)	Cooper ve Sawaf (1997)
<b>Tanım</b>	<b>Tanım</b>	<b>Tanım</b>	<b>Tanım</b>
"..Duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşüncüyü kaynaştırmak, duyguları anlamak ve analiz etmek, duyguları kontrol etmek yetenekleridir."	"..Bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizisidir."	"..Kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisidir."	"..Duygusal zekâ, duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir."
<b>Temel Boyutları</b>	<b>Temel Boyutları</b>	<b>Temel Boyutları</b>	<b>Temel Boyutları</b>
1. Duyguları Algılama, Değerlendirme ve İfade Etme <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendi ve başkalarının duygularını anlama ve ifade etme</li> <li>• Duyguların tam ifadesi ve gereksinimlerin iletimi</li> <li>• Farklı duygusal ifadeleri ayırt etme</li> </ul> 2. Duyguların Kullanımı <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygular dikkati yönetir ve düşünmeyi sağlar</li> <li>• Ruh hali kişinin algılamasını değiştirir ve değişik bakış açılarından anlamaya neden olur</li> </ul> 3. Duyguyu Anlamak ve Muhakeme Etmek <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duyguları nitelendirmek ve farklı duygular ile anlamları arasındaki ilişkiyi tanımlamak</li> <li>• Duyguların içeriğini ve karşılıklı ilişkilerinin sahip olduğu bilgiyi anlamak.</li> <li>• Karmaşık duyguları yorumlamak ve farklı duyguların bileşimini anlamak ile duygular arasındaki geçişleri anlamak</li> </ul> 4. Duyguyu Yönetme ve Düzenleme <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoş ve hoş olmayan duygulara açık olmak, duyguları ayırt edebilmek</li> <li>• Olumsuz duyguların etkisini azaltarak ve olumlu duyguların etkisini artırarak, kendinin ve başkalarının duygularını yönetmek</li> </ul>	1. Kişisel Beceriler <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygusal benlik bilinci</li> <li>• Kendine güven</li> <li>• Kendine saygı</li> <li>• Kendini gerçekleştirme</li> <li>• Bağımsızlık</li> </ul> 2. Kişilerarası Beceriler <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bireyler arası ilişkiler</li> <li>• Sosyal sorumluluk</li> <li>• Empati</li> </ul> 3. Uyumluluk Boyutu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problem çözme</li> <li>• Gerçeklik Testi</li> <li>• Esneklik</li> </ul> 4. Stresle Başa Çıkma Boyutu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres toleransı</li> <li>• Dürtü kontrolü</li> </ul> 5. Genel Ruh Durumu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mutluluk</li> <li>• İyimserlik</li> </ul>	1. Kişisel Yeterlilik <ul style="list-style-type: none"> <li>• Özbilinç (Duygusal bilinç, özdeğerlendirme, özgüven)</li> <li>• Kendine yön verme (Özdenetim, güvenilirlik, vicdanlılık, uyumluluk, yenilikçilik)</li> <li>• Motivasyon (Başarma güdüsü, bağlılık, inisiyatif, iyimserlik)</li> </ul> 2. Sosyal Yeterlilik <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empati (Başkalarını anlamak, başkalarını geliştirmek, hizmete yönelik olmak, çeşitlilikten yararlanma, politik bilinç)</li> <li>• Sosyal beceriler (Etki, iletişim, çatışma yönetimi, liderlik, değişim katalizörlüğü, bağ kurmak, işbirliği ve dayanışma, takım yetenekleri)</li> </ul>	1. Duyguları Öğrenmek <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygusal dürüstlük</li> <li>• Duygusal enerji</li> <li>• Duygusal geribildirim</li> <li>• Pratik sezgi</li> </ul> 2. Duygusal Zindelik <ul style="list-style-type: none"> <li>• Öz varlık</li> <li>• Güven çemberi</li> <li>• Yapıcı hoşnutsuzluk</li> <li>• Esneklik ve yenileme</li> </ul> 3. Duygusal Derinlik <ul style="list-style-type: none"> <li>• Özgün potansiyel ve amaç</li> <li>• Adanmışlık</li> <li>• Dürüstlüğü yaşamak</li> <li>• Yetki olmadan etki</li> </ul> 4. Duygusal Simya <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezgisel akış</li> <li>• Düşünsel zaman değişimi</li> <li>• Fırsatı sezinlemek</li> <li>• Geleceği yaratmak</li> </ul>
<b>Model Türü</b>	<b>Model Türü</b>	<b>Model Türü</b>	<b>Model Türü</b>
Yetenek Tabanlı Duygusal Zekâ Modeli	Karma Duygusal Zekâ Modeli	Karma Duygusal Zekâ Modeli	Karma Duygusal Zekâ Modeli

Kaynak: Doğan ve Şahin, 2007: 237

Mayer ve Salovey (1997: 5) duygusal zekâyı "duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme; duyguları ve duygusal bilgiyi anlama; duygusal ve zihinsel gelişimi sağlamak için duyguları kontrol etme yeteneği" olarak tanımlamışlardır. Mayer ve Salovey (1997: 10-11) duygusal zekâyı basit süreçlerden (duygusal algılama ve duygusal kolaylaştırma/ bütünleşme vb.) daha karmaşık süreçlere (duygusal anlama ve duygusal yönetim vb.) olacak şekilde dört bölümde düzenlemişlerdir. Duyguları algılamaktan, duyguların yönetime kadar dört bölümde düzenlenen duygusal zekâ becerileri, bireyin kişiliğinin bünyesinde bulunan psikolojik alt sistemleri ile bütünleşmiş bir şekilde bir seviyeyi göstermektedir (Mayer vd., 2004: 199). Bu yaklaşımın temelinde, tümü doğruluk veya üretkenlikle ilgili olan bazı özel yeteneklerin olduğu inancı yatmaktadır. Kendimizin ve başkalarının duygusal hallerini algılamakta ve anlamakta doğruluk, kişinin amacına ulaşabilmesi için bu duyguları düzenlemekte, kontrol etmekte ve kullanmakta üretkenlik gerekmektedir (Davis, 2008: 7).

Bar-On duygusal zekâyı şu şekilde tanımlamaktadır; duygusal zekâ; bireyin kendisini ve diğerlerini anlamasını, kişilerle ilişki kurmasını ve o anda içinde bulunduğu çevreye uyum sağlayıp, o çevreyle başa çıkabilmesini sağlayan yeteneklerden oluşur ve bu sayede çevresel uyum gücünü artırarak başarıyı yakalar (Carney, 1999: 45). Bu model; zekânın kişisel, duygusal, sosyal ve hayatta kalma boyutları gibi bilişsel olmayan zekâ faktörlerini içermektedir. Bu faktörlerin ortak paydası; kişinin gündelik yaşamla başa

çıkabilmesi açısından bilişsel zekâdan daha etkin olmalarıdır. Bu açıdan Bar-On'un modeli zihinsel yeteneklerle (kişinin kendinin farkında olması gibi) zihinsel yeteneklerden ayrı olarak kabul edilen bazı özellikleri (kişisel bağımsızlık, kendine saygı ve ruh hali) birleştiren karma bir modeldir (Mayer vd., 2000: 402).

Goleman'a göre duygusal zekâ, kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisine gönderme yapar. Akademik zekâdan, yani IQ ile ölçülen salt bilişsel yetilerden ayrı olan, ancak onu tamamlayan yetenekleri tanımlar (Goleman, 2011: 393). Goleman'ın modeli kişinin kendi duygularının farkında olması, kişinin kendi duygularını yönetmesi, kişinin kendini motive etmesi, empati ve sosyal beceriler olmak üzere beş temel duygusal ve sosyal boyutu içermektedir (Goleman, 2011: 393-394).

Cooper ve Sawaf'ın duygusal zekâ modeli duygusal zekâyı örgüt ortamı içinde irdeleyerek, özellikle duygusal zekâ ve liderlik ilişkisi üzerinde durmaktadır. Cooper ve Sawaf (2003: XII) a göre "duygusal zekâ duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir". Cooper ve Sawaf'ın modelinde duygusal zekâ, duyguları öğrenmek, duygusal zindelik, duygusal derinlik, duygusal simya olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır.

## 2. İŞ TATMİNİ

İş tatmini genel olarak kişinin işine ve onun çeşitli boyutlarına karşı his ve tavırların toplamı olarak bilinmekle (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 158) birlikte literatürde birçok farklı tanım yapılmaktadır. Hackman ve Oldham (1976: 163) iş tatminini "çalışanların işten mutluluk duyması" olarak tanımlarken, Davis (1977: 96), çalışanların işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluk olarak tanımlamıştır.

İş tatmini kavramı, çalışanların kişisel özelliklerinin ve işyerinde oluşturdukları grupların, emeğin üretim bandının ritmiyle uyumlu hale getirilmesi ve işgören/işveren ihtilafının ortadan kaldırılması, kısaca emeğin yeniden yönetilebilir kılınması amacıyla dikkate alınmak zorunda olduğu tarihsel koşullarda, psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler gibi birçok disiplinden araştırmacı tarafından ortaya atılmış ve inceleme konusu yapılmıştır (Sun, 2002: 2-3).

Çalışanların işe ve iş ortamındaki ilişkilerine yönelik olarak zaman içinde geliştirdiği bir zihinsel tutum vardır. Bu zihinsel tutumun oluşmasında çalışanların işi hakkındaki bilgisi, işin sonucuna ilişkin yaklaşımları ve iş ortamının koşulları önemli ölçüde rol oynar. Bu tutumlar olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Bireyin, tutumu olumlu ise iş tatminin, olumsuz ise iş tatminsizliğinin oluştuğu şeklinde nitelendirilebilir (Barutçugil, 2004: 388).

Çalışanlardan, iş tatminlerinin sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Yöneticiler de, çalışanların sadece ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalarıdır. Günümüzde artık örgüt çalışanların iş tatmininin sağlanması aynı zamanda işletmelerin sosyal bir görevi haline gelmiştir (Toker, 2007: 93).

Günümüzde iş dünyası yoğun bir rekabet ilişkileri üzerine kurulmuştur. Bu rekabet ortamında değişen dünyayı takip etmek, yeniliklere açık olmak, yerinde ve zamanında önlemleri almak rekabet ilişkileri içinde belirleyici olmaktadır. Yöneticilerin hızla değişen ve gelişen dünya şartlarına uyum sağlayabilmeleri için, yönetim tarzlarını yeniden sorgulayarak, rekabet üstünlüğünü ele geçirecek, verimliliklerini artıracak yeni yöntemler geliştirmeleri gerekmektedir. Söz konusu değişimin hayata geçirilmesinde, insan faktörü, işletmelerin sahip oldukları üretim faktörlerinin en önemlisi olarak güncellik kazanmıştır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 103). Bundan dolayı işletmelerde çalışanların iş tatminlerinin insan kaynakları birimleri tarafından ölçülüp takibinin yapılması gerekir. Kalifiye insanın bulunması, seçilmesi, yerleştirilmesi, işe uyumunun sağlanması, ücret, yan yararlar, özendiriciler ile çalışanın işletmede tutulması, kariyer planının belirlenmesi, eğitimlerle bu doğrultuda yetiştirilmesi, performansının ölçülmesi ve bütün bunlar için gerekli altyapının, iş süreçlerinin kurulması, değişen şartlara göre geliştirilmesi ve bütün bu sistemlerin iyi bir iletişim ve insan ilişkileriyle desteklenmesi gerekmektedir (Güven vd., 2005: 129).

Çalışanlarının tatminini sağlayan, beklentilerini karşılayabilen işletmelerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, çalışanlarının işte süreklilik gösterdiği görülmektedir. İş tatminini sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan işletmelerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut çalışanlarda devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgüt açısından ne kadar önemli bir etken olduğunu göstermektedir. İş tatminsizliği çalışanların işlerine yabancılaşmaları ve tatminsizliklerin artması, örgüt içerisinde ani grevler, işi yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların oluşmasına neden olabilmektedir (Samadov, 2006: 6).

İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiği zaman işin niteliği, yükselme olanağı, ücret, ödüller, iş güvenliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları, denetim, yönetim tarzı, işin doğası, sosyal haklar, iletişim, çalışanın kişiliği gibi pek çok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir. Düşük iş

tatmininin çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açtığı, personel devir hızını yükselttiği ve işten ayrılma eğilimini arttırdığı saptanmıştır (Üngüren ve Yıldız, 2009: 38).

### 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanındaki araştırmacıların oldukça ilgisini çeken bir konu olmuştur. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütteki verimliliklerini ve işten ayrılma düşüncelerini açıklaması nedeni ile örgütsel davranış alanında sık incelenen bir konu olmuştur (Wasti, 2000: 401).

Örgütsel bağlılık çalışmalarına en önemli katkı Allen ve Meyer (1990: 14) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramını; “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum” olarak tanımlamışlardır. Meyer ve Allen (1991: 66), örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenlerinden oluştuğunu belirtmişlerdir.

Örgütsel bağlılık, üyesi olunan örgütün sağladığı yarar ve avantajlara yönelik duygusal bir tepki olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün amaçlarına ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta ve örgüt üyeliğini devam ettirmeyi yine güçlü bir şekilde istemektedirler (Testa, 2001: 228-229).

Örgütlerin belirlemiş oldukları amaçlarına etkin olarak ulaşmaları, örgütlerdeki bireylerin örgüt amaçlarını benimsemelerine, arzu ve istekle bu amaçları gerçekleştirmek için özveri ile çalışmalarına bağlıdır (Chiu, 2004: 72). Örgütün amaçlarına bağlılık, örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların amaçlara ulaşmada daha istekli ve gayretli olacakları beklenir (Ertan, 2008: 7). Çünkü çalışanların örgütsel bağlılığının zayıf olması, işe geç gelmesi veya işe gelmemesi, işten ayrılması ve dolayısıyla işgören devir hızının fazla olması gibi unsurlar işletmeye negatif olarak yansiyarak işletme performansının olumsuz yönde etkilenmesine neden olabilmektedir (Randall, 1990: 362).

Çalışanların örgütüne bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmesi ve bütün yetenek ve bilgisini örgütü için kullanması yönetimi ilgilendiren bir konudur. Yöneticiler, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlara sahip olmak isterler. Bunun nedeni, işletmenin hedeflerine doğru ilerlemesi sırasında karşılaşılan zorlukların, ancak örgütün amaçlarına inanmış çalışanlarla aşılabileceği düşüncesidir. Örgütsel bağlılığı yüksek veya düşük çalışanın özellikleri, işletmenin başarısı için önemli bir yol gösterici niteliğindedir (Tekin, 2002: 73). Yöneticiler, çalışanların en iyi şekilde davranmalarını kontrol etmek için günün her saniyesinde başlarında bekleyemezler. Yöneticinin daima haklı olduğu görüşüne sahip olan örgütlerde yaratıcılık ve yenilik gelişmez. Bağlılık yaratmak için yöneticinin yönetim şeklini çalışanlara karşı olumlu bir tutuma dönüştürmesi gereklidir (Khan ve Mishra, 2004: 120).

Her yönetici ve organizasyon, üyelerinin örgütsel bağlılığını artırmak ister. Araştırmalar örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların görevleri yerine getirmede daha çok çaba gösterdiğini ortaya koymaktadır. Buna ek olarak örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütte daha uzun süre kaldıkları ve örgüt ile olumlu ilişkilerinin olduğunu ifade etmektedir. Buna bağlı olarak yüksek performanslı, eğitimli bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışı sağlar, çünkü örgütsel bağlılığı yüksek çalışan örgütte kalır, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba harcar ve ayrılmayı düşünmez (Gregory ve Margaret, 1990: 464).

## 4. ARAŞTIRMA

### 4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın ana amacı; perakende sektöründe faaliyette bulunan mağaza çalışanlarının duygusal zekâları ile iş tatminleri ve iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki olası anlamlı ilişkileri sorgulamaktır. Araştırmanın amacını başlıklar halinde aşağıda sunulan Tablo 4.1’deki gibi ifade edebilmek mümkündür;

Tablo 4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın Temel Amacı	Araştırmanın Alt Amaçları
Mağaza çalışanlarının, duygusal zekâları ile iş tatminleri, iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını sorgulamak.	<u>Mağaza çalışanlarının;</u>
	1. Duygusal zekâ düzeylerini tespit etmek
	2. İş tatmin düzeylerini tespit etmek
	3. Örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmek
	4. Duygusal zekâları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek
	5. İş tatminleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek
6. Örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmek	

Araştırma sonucunda; yukarıda belirtilen amaçlar doğrultusunda elde edilecek bulgular ile literatüre ve her geçen gün büyümekte olan sektörde gerek yöneticilere, gerekse çalışanlara ve sektörde

çalışmayı düşünenlere katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte yapılan analizler sonucunda; çalışanların duygusal zekâları, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkilere tespit edilebileceği öngörülmektedir.

Özetle; yapılan bu çalışmanın gerek teorik alana gerekse perakende sektörüne, çalışanların duygusal zekâları, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları ve ek olarak demografik özelliklerin bu üç değişkenle olan ilişkisi hakkında bazı tespitler sunulabilmesi açısından, kayda değer bir önem arz ettiği düşünülmektedir.

Araştırma, Aralık 2013 ve Ocak 2014 tarihleri arasında, Antalya il merkezi sınırları içerisinde bulunan alışveriş merkezlerinin (AVM) çalışanları üzerinde uygulanmıştır. 2013 yılı itibarıyla Antalya il merkezinde 8 adet büyük çaplı AVM olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda çalışmanın evrenini Antalya il merkezinde bulunan 8 adet alışveriş merkezinde faaliyette bulunan mağazaların çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma, Aralık 2013 ve Ocak 2014 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş, toplamda 8 AVM'deki 538 mağazadan 600 çalışana anket ulaştırılmış, anketlerin uygulanmasında gönüllülük esasına göre hareket edilmiştir. Mağazalardan geri alınan 414 anket üzerinde SPSS analizleri öncesinde yapılan incelemede, 26 anketin analize uygun şekilde doldurulmadığı tespit edilmiş ve bu anketler uygulamadan çıkarılmış, analizler geri kalan 388 adet anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmada evrende bulunan 538 mağazanın %36,8'ine ulaşılmış, asgari örneklem yeterlilik değeri olan 348 bireyin de üzerine çıkmıştır.

Araştırma değerlendirilirken aşağıdaki kısıtların dikkate alınması gerekmektedir:

- Araştırma sadece Antalya il merkezindeki alışveriş merkezlerinde faaliyette bulunan mağazalarda uygulanmıştır.
- Analizler ve değerlendirmeler veri toplama araçlarından elde edilen subjektif verilere dayanmaktadır.
- Araştırmadan elde edilen bulgular, katılımcıların belirli bir andaki duygusal zekâlarını, iş tatmin düzeylerini ve örgütsel bağlılıklarını gösteren kesitsel bir çalışmanın sonuçlarıdır.
- Araştırma, amacına uygun olarak; yalnız mağaza yöneticisi, mağaza yönetici yardımcısı ve satış danışmanları üzerinde uygulanmıştır.

#### 4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada; nicel araştırma yöntemlerinden, bu yöntemlere uygun analiz biçimlerinden, veri toplama sürecinde ise anket tekniğinden yararlanılmıştır. Önceden hazırlanan anket formları mağazalara tek tek gidilerek çalışanlara birebir ulaştırılmıştır. Araştırmada çalışanlara "3 adet ölçekten oluşan anket formu" sunulmuştur.

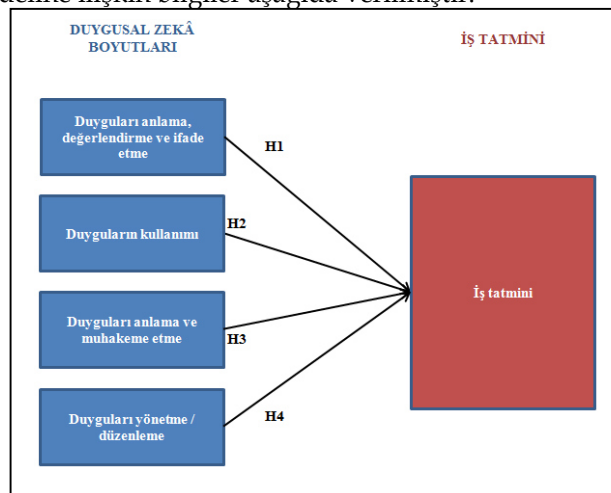
Araştırmada kullanılan duygusal zekâ ölçeği, Shutte vd. (1998)'nin Salovey ve Mayer (1990)'in modelini esas alarak geliştirmiş oldukları duygusal zekâ ölçeğidir. 33 sorudan oluşan 5'li likert tipindeki (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeğin Türkçesi için Şahin (2006)'nin çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçekte yer alan 5, 28 ve 33 numaralı sorular olumsuz kurgulanmıştır. Shutte vd. (1998) ölçeğin güvenilirliğinin (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,80 - 0,90 aralığında olduğunu belirtmişlerdir. Aynı şekilde Şahin (2006) de ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach Alpha katsayısı) 0,92 olarak bulmuştur.

İş tatmin ölçeği, Weiss vd. (1967)'nin geliştirmiş olduğu Minnesota İş Tatmin ölçeğidir. 20 sorudan oluşan 5'li likert tipindeki (1= Beni hiç tatmin etmiyor, 5= Beni tamamıyla tatmin ediyor) ölçeğin Türkçesi için Şengül (2008)'ün çalışmasından yararlanılmıştır. Weiss (1967) iş tatmini ölçeğinin güvenilirlik katsayısının (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,90 olduğunu belirtirken; Şengül (2008) de ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,92 olarak bulmuştur.

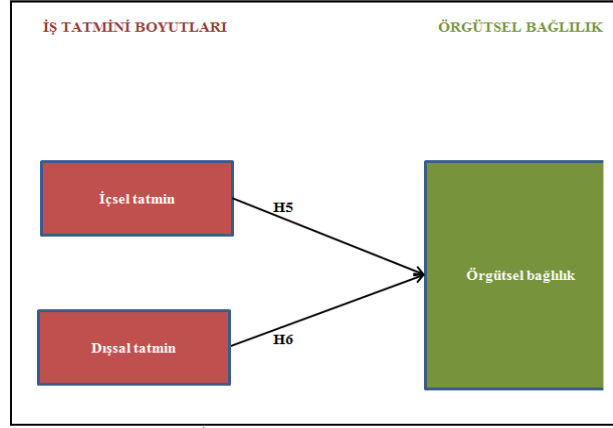
Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen 3 boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğidir. 18 sorudan oluşan 5'li likert tipindeki (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeğin Türkçesi için Şahin (2007)'nin çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçekte 3, 4, 6 ve 13 numaralı sorular olumsuz kurgulanmıştır. Şahin (2007) ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach's Alpha katsayısı) 0,75 olarak bulmuştur.

#### 4.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeline ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli 1; Duygusal Zekâ Boyutları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler



Şekil 2. Araştırmanın Modeli 2; İş Tatmini Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

### 4.3.1. Araştırmanın Hipotezleri

#### Model 1'e İlişkin Hipotezler:

H1: Çalışanların "duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme" yetenekleri, iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Çalışanların "duyguların kullanımı" yetenekleri, iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Çalışanların "duyguları anlama ve muhakeme etme" yetenekleri, iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Çalışanların "duyguları yönetme/düzenleme" yetenekleri, iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

#### Model 2'ye İlişkin Hipotezler:

H5: Çalışanların "içsel tatminleri", örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Çalışanların "dışsal tatminleri", örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir.

### 4.4. Araştırmanın Bulguları

#### 4.4.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin istatistiklere Tablo 4.2'de yer verilmiştir.

Tablo 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			
Kadın	214	55,2	55,2
Erkek	174	44,8	100
<i>Toplam</i>	388	100	
<b>Medeni durum</b>			
Bekâr	264	68	68
Evli	124	32	100
<i>Toplam</i>	388	100	
<b>Yaş</b>			
25 yaş ve altı	195	50,3	50,3
26-35 yaş arası	160	41,2	91,5
36 yaş ve üzeri	33	8,5	100
<i>Toplam</i>	388	100	
<b>Öğrenim durum</b>			
İlköğretim	7	1,8	1,8
Lise	230	59,3	61,1
Ön lisans	56	14,4	75,5
Lisans	95	24,5	100
<i>Toplam</i>	388	100	
<b>İşyerindeki görev</b>			
Mağaza yöneticisi	52	13,4	13,4
Mağaza yöneticisi yardımcısı	27	7	20,4
Satış danışmanı	309	79,6	100
<i>Toplam</i>	388	100	

<b>Çalışma şekli</b>			
Tam zamanlı	257	66,2	66,2
Vardiyalı	131	33,8	100
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
<b>Aylık gelir</b>			
500-1000 TL	170	43,8	43,8
1001-2000 TL	202	52,1	96,1
2001 ve üzeri	15	3,9	100
Cevapsız	1	,3	
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
<b>Ücretli bir işte çalışma süresi</b>			
3 yıl ve daha az	146	37,6	37,6
4-9 yıl arası	152	39,2	76,8
10 yıl ve üzeri	90	23,2	100
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
<b>Sektörde çalışma süresi</b>			
3 yıl ve daha az	187	48,2	48,2
4-9 yıl arası	133	34,3	82,5
10 yıl ve üzeri	68	17,5	100
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
<b>İşyerinde çalışma süresi</b>			
3 yıl ve daha az	307	79,1	79,1
4-9 yıl arası	67	17,3	96,4
10 yıl ve üzeri	14	3,6	100
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
<b>Çalışılan mağaza türü</b>			
Saraciye	47	12,1	12,1
Hazır giyim	194	50	62,1
Aksesuar	55	14,2	76,3
Sağlık-kozmetik	45	11,6	87,9
Ev, dekorasyon, teknoloji	47	12,1	100
<b>Toplam</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, Tablo 4.2'de de görüldüğü üzere, yaklaşık %55'nin kadınlardan, %45'nin erkeklerden oluştuğu belirlenmiştir. Katılımcıların %68'sini bekârlar oluştururken, % 32'sini evliler oluşturmaktadır.

Çalışanlar içerisinde buldukları yaş grubuna göre incelendiğinde, %50 ile en büyük çoğunluğu 25 yaş ve altında olanlar, ikinci büyük çoğunluğu ise yaklaşık %41 ile 26-35 yaş aralığında olan çalışanlar oluşturmaktadır. İstatistikler farklı bir açıdan değerlendirildiğinde, çalışanların yaklaşık %92'sinin 35 yaş ve altındaki kişilerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

Katılımcılar öğrenim seviyelerine göre incelendiğinde %59 ile yarıdan fazlasının lise mezunu olduğu, bu grubun ardından ikinci büyük grubu %25 ile lisans mezunlarının oluşturduğu görülmüştür. Çalışanlar içerisinde önlisans mezunları %14 iken, ilköğretim mezunları %2'dir.

Katılımcıların yaklaşık %80'i satış danışmanı, %13'ü mağaza yöneticisi ve %7'si de mağaza yönetici yardımcısıdır. Katılımcıların %66'sı tam zamanlı, %34'ü vardiyalı olarak çalışmaktadır. Katılımcılar aylık gelir seviyelerine göre incelendiğinde, %52'sinin 1001-2000 TL aylık gelire sahip olduğu görülürken, ikinci büyük gelir grubunu %44' ile 500-1000 TL arası gelire sahip olanlar oluşturmaktadır.

Katılımcıların ücretli bir işte çalışma sürelerine bakıldığı zaman %40'ının, 4-9 yıldır ücretli bir işte çalışıyor olduğu, %38'inin ise 3 yıl ve daha az süredir ücretli bir işe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların mağazacılık sektöründe çalışma süreleri incelendiğinde %48'inin 3 yıl ve daha az süredir bu sektörde çalıştığı, %34'ünün ise 4-9 yıldır mağazacılık sektöründe çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların ne kadar süredir buldukları işletmede çalışmakta oldukları sorgulandığında %79'unun 3 yıl ve daha az süredir, %17'sinin ise 4-9 yıldır aynı iş yerinde çalışmakta olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %50'si hazır giyim mağazalarında, %14'ü aksesuar, %12'si saraciye, %12'si sağlık-kozmetik ürünleri mağazalarında, %12'si de ev, dekorasyon ve teknoloji ürünleri satan mağazalarda çalışmaktadırlar.

#### 4.4.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan duygusal zekâ ölçeği ve bu ölçeği oluşturan boyutlar güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur, yapılan analizin sonucuna aşağıdaki Tablo 4.4'de yer verilmiştir.



Tablo 4.3'de görüldüğü üzere güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı; **0,82** olarak tespit edilmiştir. Alfa ( $\alpha$ ) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği Kalaycı (2010: 405)'ya göre aşağıdaki şekilde değerlendirilebilir:

$0.00 \leq \alpha \leq 0.40$  ise ölçek güvenilir değil,

$0.40 \leq \alpha \leq 0.60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,

$0.60 \leq \alpha \leq 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir,

$0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bu değerlendirme yöntemine göre, duygusal zekâ ölçeği genel olarak yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 4.3. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu

Boyutlar	Maddeler	C. Alpha katsayısı
Duyguları algılama, değerlendirme ve ifade edebilme	5. İnsanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım.	0,54
	15. Başkalarına gönderdiğim sözsüz mesajların farkındayım.	
	18. İnsanların duygularını yüz ifadelerinden anlarım.	
	25. Diğer insanların gönderdiği sözsüz mesajların farkındayım.	
	29. İnsanlara baktığımda kendilerini nasıl hissettiklerini anlayabilirim.	
	32. İnsanların ses tonlarından nasıl hissettiklerini söyleyebilirim.	
Duyguların kullanımını	7. İç dünyamdaki değişikliklerle yeni fırsatlar görürüm.	0,62
	8. Duygular hayatımı anlamlı kılan şeylerden biridir.	
	11. Duygularımı başkalarıyla paylaşmayı severim.	
	20. Ruh halim iyiyken yeni fikirler bulabilirim.	
	26. Biri bana hayatındaki önemli bir olayı anlattığında, aynı olayı kendim de yaşıyormuş gibi hissedirim.	
	27. Duygularımda bir değişiklik hissettiğimde, yeni fikirler ortaya çıkarabilirim.	
Duyguları anlama ve muhakeme etme	31. Sorunlar karşısında kendimi pozitif bir ruh halinde tutmaya çalışırım.	0,66
	4. İnsanların güvenini kolay kazanırım.	
	13. Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim.	
	14. Beni mutlu edecek uğraşlar bulmaya çalışırım.	
	24. İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim.	
	30. İnsanlara, kendilerini kötü hissettiklerinde daha iyi hissetmeleri için yardım ederim.	
Duyguları yönetme/düzenleme	33. İnsanların hislerinin nedenlerini anlamak benim için zordur.	0,68
	1. Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim.	
	2. Bir sorunla karşılaştığımda benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim.	
	3. Uğraştığım çok şeyde en iyisini yapacağımı umuyorum.	
	6. Hayatımdaki bazı önemli olaylar, neyin önemli neyin önemsiz olduğunu tekrar gözden geçirmemi sağladı.	
	9. Hissettiğim duyguların farkındayım.	
	10. İyi şeylerin olmasını ümit ederim.	
	12. Yaşadığım güzel duyguların süresini nasıl uzatabileceğimi bilirim.	
	16. Kendimi başkaları üzerinde olumlu bir iz bırakacak şekilde ifade ederim.	
	17. Ruh halim iyiyken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır.	
	19. Duygularımın neden değiştiğini bilirim.	
	21. Duygularımı kontrol edebilirim.	
	22. Duygularımı yaşadıkça daha kolay tanımlayabilirim.	
	23. Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi motive ederim.	
28. Bir zorlukla karşılaştığımda başarısız olacağıma inandığım için pes ederim.		
<i>Duygusal zekâ ölçeği genel güvenilirlik katsayısı</i>		<b>0,82</b>

Aşağıdaki Tablo 4.4.'te duygusal zekâ ölçeğini oluşturan boyutların aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.4. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Duygusal zekâ boyutları	Aritmetik ortalama	Standart sapma
Duyguları yönetme / düzenleme	4,16	0,369
Duyguların kullanımı	4,06	0,504
Duyguları anlama ve muhakeme etme	3,98	0,450
Duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme	3,88	0,482

Tablo 4.4.'te de görüldüğü gibi duygusal zekâ boyutları içerisinde en yüksek ortalama duyguları yönetme/düzenleme boyutunda, ikinci sırada duyguların kullanımı boyutunda, üçüncü sırada duyguları anlama ve muhakeme etme boyutunda en düşük ortalama ise duyguları algılama, değerlendirme ve ifade

etme boyutunda ortaya çıkmıştır. Bu sonuç katılımcıların duyguları yönetme/düzenleme konusunda diğer duygusal zekâ boyutlarına nazaran daha başarılı olduklarını, duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme konusunda ise diğer boyutlara nazaran daha başarısız olduklarını ortaya koymuştur.

İş tatmini ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliğini kontrol etmek için, verilere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı; **0,90** olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, iş tatmini ölçeğinin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Güvenilirlik analizi sonucu Tablo 4.5'de sunulmuştur.

Tablo 4.5. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonucu

Boyutlar	Maddeler	C. Alpha Katsayısı
İçsel iş tatmini	1. İşimin beni meşgul etme derecesi...	0,86
	2. Yeteneklerimi kullanabilme imkânı...	
	3. İşimin bana sağladığı kendi kendime çalışabilme imkânı...	
	5. İşim dâhilinde zaman zaman farklı şeylerle meşgul olabilme imkânı...	
	7. Toplumda, işim sayesinde bir yer edinme imkânı...	
	10. İşimde kendi kararımı verme özgürlüğü...	
	12. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânı...	
	13. Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı...	
	15. Sürekli bir işe sahip olma imkânı (iş güvencesi)...	
	17. Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı...	
Dışsal iş tatmini	4. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulma tarzı...	0,80
	6. Yaptığım işe karşılık aldığım ücret...	
	8. Bu işte ilerleme imkânım...	
	9. Amirimin elemanlarına karşı gösterdiği davranış tarzı...	
	11. Amirimin karar verme konusundaki yeterliliği...	
	14. Fiziksel çalışma koşulları...	
	16. Çalışma arkadaşlarımla uyumu / geçimliliği...	
	18. Başarılı bir şekilde yaptığım bir iş için aldığım övgü...	
<i>İş tatmini ölçeği genel güvenilirlik katsayısı</i>		<b>0,90</b>

Aşağıdaki Tablo 4.6'da duygusal zekâ ölçeğini oluşturan boyutların aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.6. İş Tatmini Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İş tatmini boyutları	Aritmetik ortalama	Standart sapma
İçsel tatmin	3,77	0,689
Dışsal tatmin	3,77	0,737

Katılımcıların iş tatmininin alt boyutlarına dair ortalamalarının aynı olduğu belirlenmiştir. Bu durum her iki tatmin bileşenleri hususunda da katılımcıların benzer durumda olduklarını, diğer bir ifadeyle, katılımcıların içsel faktörlerinden de dışsal faktörlerinden de aynı oranda tatmin olduklarını ortaya koymaktadır.

Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği güvenilirlik analizine tabi tutulmuş, yapılan analiz sonucuna aşağıdaki Tablo 4.7'de yer verilmiştir

Tablo 4.7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonucu

Boyutlar	Maddeler	C. Alpha katsayısı
Duygusal bağlılık	1. Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum.	0,54
	2. İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	
	3. İşyerimde kendimi "ailenin bir parçası" olarak hissetmiyorum.	
	4. İşyerime karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	
	5. İşyerim benim için özel anlam taşıyor.	
	6. İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	
Devam bağlılığı	7. İstesem bile şu anda çalıştığım işyerinden ayrılamam.	0,69
	8. Şu anda işimden ayrılırsam olumsuz etkilenirim.	
	9. Şu anda mecbur olduğum için mevcut işyerinde çalışıyorum.	
	10. İşyerinden ayrılmayı düşünecek olsam çok az seçeneğimin olduğunu biliyorum.	
	11. Mevcut işyerimin alternatifi çok azdır.	
Normatif bağlılık	12. İşyerime bu kadar katkı olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	0,72
	13. İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	
	14. Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	

	15. İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	
	16. İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	
	17. İşyerimdeki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	
	18. Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	
	<i>Örgütsel bağlılık ölçeği genel güvenilirlik katsayısı</i>	<b>0,73</b>

Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı; **0,73** olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Aşağıdaki Tablo 4.8'de iş tatmini ölçeğini oluşturan boyutların aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.8. İş Tatmini Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel bağlılık boyutu	Aritmetik ortalama	Standart sapma
Devam bağlılığı	4,11	0,538
Normatif bağlılık	3,41	0,842
Duygusal bağlılık	2,98	0,646

Tablo 4.8'de de görüldüğü üzere, katılımcıların devam bağlılığı ortalaması diğer bağlılık türlerinin ortalamasından daha yüksek, duygusal bağlılık ortalaması ise diğer bağlılık ortalamalarından daha düşük düzeydedir. Diğer bir ifadeyle katılımcılar işletmelere daha çok devam bağlılığı şeklinde bir bağlılık göstermekte, duygusal bağlılık durumları ise daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde büyük çoğunluğunun 3 yıl ve daha az süredir aynı işletmede çalışıyor oldukları dikkate alındığında bu durumun duygusal bağlılık düzeyinin düşük olmasında açıklayıcı bir husus olduğu düşünülmektedir.

#### 4.4.3. Hipotezlere İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın hipotezleri, araştırma modeli bölümünde de açıklandığı gibi 2 model üzerine kurgulanmıştır. Birinci modelde duygusal zekâ boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik hipotezler, ikinci modelde iş tatmini boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmada öncelikle duygusal zekâyı oluşturan boyutlar ile iş tatmini arasındaki ilişkiler ve iş tatminini oluşturan boyutlar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İlişkilerin incelenmesinde birinci aşamada korelasyon analizi uygulanmış, aralarındaki korelasyon ilişkisi anlamlı olan boyutlar için ise çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Boyutlar arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 4.9'da sunulmuştur.

Tablo 4.9. Ölçekleri Oluşturan Boyutlara Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	r	Anlamlılık (Sig.)
Duyguları algılama değerlendirme ve ifade etme	İş tatmini	0,240**	0,000
Duyguların kullanımı		0,222**	0,000
Duyguları anlama ve muhakeme etme		0,329**	0,000
Duyguları yönetme / düzenleme		0,393**	0,000
İçsel tatmin	Örgütsel bağlılık	0,327**	0,000
Dışsal tatmin		0,334**	0,000

Korelasyon analizinde; duygusal zekâyı oluşturan boyutlar ile genel olarak iş tatmini arasındaki ilişkiler analiz edilmiş, yapılan korelasyon analizi sonucunda, duygusal zekânın tüm boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönlü %22 ila %39 seviyelerinde (0,01 düzeyinde) anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır.

İş tatmini boyutları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda da iş tatminini oluşturan tüm boyutlar ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü yaklaşık %33 seviyesinde (0,01 düzeyinde) anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır.

Her iki korelasyon modelinde de ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü çıkması, değişkenlerde meydana gelecek gelişimlerin diğer değişkenlerde de pozitif etkilerinin gözlemlenebileceği sonucunu düşündürmektedir. Aynı zamanda tüm korelasyon analizi sonuçlarının pozitif yönlü çıkmış olması, hipotez testlerinin birinci iddiasını desteklemektedir.

Hipotez testlerinin ikinci iddiası ise bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere etki ettiği şeklindedir. Bu iddiaların sınanması için;

Duygusal zekânın boyutları ile iş tatmini, iş tatmininin boyutları ile örgütsel bağlılık arasında çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analizden elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 4.10'da ve Tablo 4.11'de sunulmuştur.

Tablo 4.10. Duygusal Zekâ Boyutları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi Tablosu

Model	Bağımsız değişkenler	Bağımlı değişken	R Kare	Beta	Anlamlılık
1	Duyguları algılama değerlendirme ve ifade	İş tatmini	0,15	0,038	0,494

	etme			
	Duyguların kullanımı		-0,062	0,291
	Duyguları anlama ve muhakeme etme		0,168	<b>0,004</b>
	Duyguları yönetme / düzenleme		0,288	<b>0,000</b>
ANOVA testi F:17,335 p<0,01				

Regresyon modelindeki R kare determinasyon katsayısı değerine göre çalışanların iş tatmini düzeylerindeki değişkenliğin %15'inin iki bağımsız değişken tarafından açıklandığı görülmektedir. Hesaplanan F değeri 0,000 düzeyinde ( $p<0,01$ ) geçerlidir. Bağımlı ve bağımsız değerler arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulgulanmıştır. Pozitif beta değerleri iki bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni olumlu olarak etkilediğini göstermektedir. Buna göre, çalışanların iş tatmini düzeyleri sırasıyla en çok; duyguları yönetme/düzenleme yetenekleri ve duyguları anlama muhakeme etme yeteneklerinden etkilenmektedir. Çalışanların duyguları yönetme/düzenleme yetenekleri ve duyguları anlama muhakeme etme yeteneklerindeki bir birimlik artışın diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak şartıyla iş tatmini düzeylerinde sırasıyla 0,168 ve 0,288 birimlik artış sağladığı görülmektedir.

Regresyon analizi bulgularına göre H1 ve H2 hipotezlerinin etki iddiası reddedilmiş H3 ve H4 hipotezleri ise kabul edilmiştir. Bu sonuca göre; araştırma kapsamındaki çalışanların duyguları yönetme/düzenleme yetenekleri ve duyguları anlama muhakeme etme yetenekleri, iş tatmin düzeylerini olumlu etkilemektedir.

Tablo 4.11. İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi Tablosu

Model	Bağımsız değişkenler	Bağımlı değişken	R Kare	Beta	Anlamlılık
2	İçsel tatmin	Örgütsel bağlılık	0,168	0,207	<b>0,007</b>
	Dışsal tatmin			0,226	<b>0,003</b>
ANOVA testi F:43,641 p<0,01					

Modelde görülen R kare determinasyon katsayısı değerine göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yaklaşık %17'si iş tatminini oluşturan iki bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Hesaplanan F değeri 0,000 düzeyinde ( $p<0,01$ ) geçerlidir. Bağımlı ve bağımsız değerler arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulgulanmıştır. Pozitif beta değerleri, iki bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni olumlu olarak etkilediğini göstermektedir. Buna göre, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri sırasıyla en çok dışsal tatmin seviyelerinden ikinci sırada ise içsel tatmin seviyelerinden etkilenmektedir.

Çalışanların içsel ve dışsal tatmin seviyelerindeki bir birimlik artışın diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak şartıyla örgütsel bağlılık düzeylerinde sırasıyla ortalama 0,207 ve 0,226 birimlik artış sağladığı görülmektedir.

Regresyon analizi bulgularına göre H5 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir. Araştırma kapsamındaki çalışanların içsel tatmin ve dışsal tatmin seviyeleri, örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu etkilemektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın temel amacı; mağaza çalışanlarının duygusal zekâları, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki olası ilişkilerin incelenmesidir. Araştırmanın alt amacı ise, mağaza çalışanlarının demografik özellikleri ile duygusal zekâ, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki olası ilişkileri sorgulamaktır. Çalışmanın hipotezleri yukarıda anılan temel amaç doğrultusunda geliştirilen iki modelden hareket edilerek kurulmuş, bu hipotezlere uygun analiz teknikleri uygulanarak elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

Araştırmada ulaşılan katılımcılar demografik özelliklerine göre incelendiğinde hâkim çoğunluğun; hazır giyim mağazalarında, 25 yaş altında, mağazacılık sektöründe 3 yıl ve daha az deneyime sahip, aylık en fazla 1000 TL gelir elde eden, lise mezunu, bekâr, kadın satış danışmanlarından oluştuğu, bu durumun çalışanların demografik yapısının temel karakteristiklerini oluşturduğu görülmüştür.

Bununla birlikte; çalışanların büyük çoğunluğunun tam zamanlı çalışan personellerden oluştuğu, mevcut işletmelerde 3 yıldan az süredir çalışıyor oldukları, ücretli bir işte ise 4-9 yıldır çalışmakta oldukları belirlenmiştir. Özetle kitle; büyük oranda düşük gelir seviyesinde, lise mezunu, genç ve bekâr çalışanlardan oluşmaktadır.

Örneklemin demografik karakteristiklerinin bu şekilde olması, mesleğin niteliği ile örtüşmektedir. Çalışanların yoğun bir tempo içerisinde oldukları, uzun süre ayakta kaldıkları ve sektördeki işgören devir hızı düşünüldüğünde yukarıda anılan karakteristiklerin nedenlerinin pratik koşullardan kaynaklandığını söylemek mümkündür. Sektördeki operasyonların daha genç ve prezentabl bir kitle ile yürütülebileceği düşünüldüğünde, kitlenin yaş ve cinsiyetine ilişkin bulgular daha anlaşılır hale gelmektedir. Diğer taraftan ücretlerin düşüklüğü, işin niteliğinin yüksek olmamasına dayanılarak açıklanabilir. Sektördeki koşulların uzun vadeli kariyer imkânını zorlaştırmakla birlikte işgören devir hızının yükselmesine uygun bir zemin oluşturduğu ifade edilebilir.

Duygusal zekâ boyutları içerisinde en yüksek ortalama ( $\bar{X}$ :4,16) duyguları yönetme/düzenleme boyutunda, ikinci en yüksek ortalama ( $\bar{X}$ :4,06) duyguların kullanımı boyutunda, en düşük ortalama ( $\bar{X}$ :3,88) ise duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme boyutunda ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu sonuç katılımcıların kendi duygularını yönetme ve duyguların kullanımı konusunda başarılı olduklarını ancak başkalarının duygularını algılama, değerlendirme ve ifade etme konusunda yeterince başarılı olmadıklarını göstermektedir. Yüksek duygusal zekâ yeteneklerini davranışa dönüştürebilme konusunda şüphesiz başkalarının duygularını algılama da önemli bir yere sahiptir. Bununla birlikte duyguları ifade edebilme konusundaki yetersizlikler de duygusal zekânın davranışa dönüştürülmesi önündeki önemli engeller arasındadır. Çalışanlar satış odaklı işler yapmaktadırlar. Birebir iletişimin hem örgütsel açıdan hem pazarlama tekniği açısından hayati önemde olduğu bu işletmelerde, duygusal zekânın yüksek olması önemli bir niteliktir. Bu çerçevede, çalışanların duygusal zekâ düzeyleri yetersizlik seviyesinde olmamakla birlikte mevcut durumun daha iyi hale getirilmesi gerektiği söylenebilir.

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda yapılan analizlerde; çalışanların duygusal zekâları ile iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon ilişkilerinin varlığı bulgulanmıştır. Bu sonuç ile H1, H2, H3 ve H4 hipotezlerinin pozitif ilişki iddiası desteklenmiştir. Bu bulgu iki değişkenin birbiri ile etkileşim halinde olduğunun bir kanıtı olarak ele alınabilir. Öte yandan kurulan model doğrultusunda duygusal zekâ bağımsız değişkeni ile iş tatmini bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiler de çoklu doğrusal regresyon yöntemi ile analize tabi tutulmuştur. Duygusal zekâ boyutlarının iş tatminini %15 oranında açıkladığı bulgulanmış, duygusal zekâ boyutlarından iki tanesinin bu açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı bir role sahip olduğu bulgulanmıştır. Bu şekilde H1 ve H2 hipotezlerinin etki iddiası reddedilmiş ancak H3 ve H4 hipotezlerinin etki iddiası kabul edilmiştir.

Araştırmada çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki olası ilişkiler de sorgulanmış ve çalışanlarından duygusal zekâ düzeylerinin içerisinde buldukları yaş gruplarına göre anlamlı ölçüde farklılıkları bulgulanmıştır. Analiz sonucunda en yüksek duygusal zekâ düzeyinin 26-35 yaş aralığındaki çalışanlarda en düşük duygusal zekâ düzeyinin ise 35 yaş ve üzerindeki çalışanlarda olduğu belirlenmiştir. Normal koşullarda bireylerin yaşları ilerledikçe duygusal dengelerinin artış göstermesi, yaş ve tecrübenin getirmiş olduğu olgunluğun duygusal zekâyâ olumlu katkıda bulunması olağan bir beklentidir. Ancak analiz sonuçlarında ileri yaş grubundaki bireylerin duygusal zekâ düzeyleri düşük çıkmıştır. Bu durumun katılımcıların içerisinde bulunduğu kültürel koşullardan, kişilik özelliklerinden ve çalışma koşullarından etkilenerek ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Katılımcıların iş tatmini ortalamaları analiz edildiğinde iş tatmini oluşturan her iki boyutta da aynı ortalamaya ( $\bar{X}$ :3,77) sahip oldukları belirlenmiştir. Ortalamanın 4'e yakın olması katılımcıların iş tatmini düzeylerinin düşük olmadığını göstermektedir. Öte yandan katılımcılar, iş tatminini oluşturan hem içsel hem dışsal faktörlere yönelik eşit algılara sahiptirler. Sonucun düşük sayılamayacak seviyede olmakla beraber yüksek de olmaması yöneticilerin bu konu üzerine yeniden eğilmeleri gerektiği düşüncesini uyandırmaktadır.

Hipotezlere yönelik yapılan analizlerde; katılımcıların iş tatmini düzeyleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon ilişkilerinin varlığı bulgulanmıştır. Bu sonuç vasıtasıyla H5 ve H6 hipotezlerinin pozitif ilişki iddiası desteklenmiştir. Bu bulgu, iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinin birbirilerini pozitif yönde etkilediklerini ortaya koymaktadır. Araştırmada kurulan model doğrultusunda iş tatmini bağımsız değişkeni ile örgütsel bağlılık bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiler de çoklu doğrusal regresyon yöntemi ile analize tabi tutulmuş ve iş tatmini boyutlarının örgütsel bağlılığı yaklaşık %17 oranında açıkladığı bulgulanmıştır. Bu şekilde H5 ve H6 hipotezlerinin etki iddiası da kabul edilmiş ve hipotezlerin desteklendiği görülmüştür.

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ve iş tatmini düzeyleri arasındaki olası ilişkileri sorgulayan analizler sonucunda, katılımcıların iş tatmini düzeylerinin; eğitim durumlarına, iş yerindeki görevlerine, ne kadar süredir ücretli bir işte çalışıyor olduklarına, ne kadar süredir mağazacılık sektöründe çalışıyor olduklarına ve gelir düzeylerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulgulanmıştır.

Katılımcılar içerisinde en yüksek iş tatmini düzeyi lise mezunlarında, en düşük iş tatmini düzeyi ise lisans mezunlarında gözlenmiştir. Lisans mezunlarının iş tatmini düzeylerinin düşük olmasının; işin, alınan eğitim ile orantılı nitelikte olmamasından, arzu edilen prestije ve ekonomik koşullara sahip olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Lise mezunlarının yüksek iş tatmini düzeyine sahip olması da benzer nedenler ile açıklanabilir, eğitim seviyesine paralel olarak kariyer beklentilerinin lisans mezunları kadar yüksek olmaması, tatminsizliği azaltan önemli bir faktör olarak kabul edilebilir. Mevcut eğitim düzeyi açısından zaten çok yüksek kariyer olanaklarına sahip olmayan ve iş bulma konusunda lisans mezunları kadar yüksek şansa sahip olmayan lise mezunlarının tatmin düzeyinin bu nedenlerden dolayı daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlardan hareket edilerek, işletmelerin lisans düzeyinde

eğitim almış çalışanlara ciddi bir şekilde odaklanarak tatminsizliğin nedenlerini ve tatminin koşullarını araştırmaları gerektiği söylenebilir.

Katılımcılar içerisinde en yüksek iş tatmini; mağaza yönetici yardımcısı pozisyonunda çalışanlarda, 4-9 yıldır ücretli bir işte çalışanlarda ve 4-9 yıldır mağazacılık sektöründe çalışanlarda görülürken, en düşük iş tatmini; satış danışmanı pozisyonunda çalışanlarda, 3 yıl ve daha az süredir ücretli bir işte çalışanlarda, 3 yıl ve daha az süredir mağazacılık sektöründe çalışanlarda gözlenmiştir. Bu bulguların dikkat çeken özelliği göstermiş oldukları tutarlılıklarıdır. Öyle ki üç ayrı demografik faktörde de orta kademede olanlar en yüksek tatmin düzeyine alt kademede olanlar ise en düşük tatmin düzeyine sahiptirler. Satış danışmanlarının düşük tatmine sahip olmasının pozisyonun zorluklarından kaynaklandığı, 3 yıl ve daha az deneyime sahip olan çalışanların ise çalışma koşulları ile yeni tanışıyor olmalarından ve düşük pozisyonlardaki işlerde çalışıyor olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Orta kademede yer alan çalışanların tatmin nedenleri ise, zor koşulları atlattığı olmalarından, pozisyonun getirdiği kolaylıklardan ve gelecek kariyer olanaklarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Geleceğin orta ve üst kademe insan kaynaklarını oluşturacak olan orta kademe kümesinde yer alan çalışanlara işletmelerin özel bir önem vermesi gerektiği düşünülmektedir.

Demografik özellikler açısından bir diğer anlamlı farklılık da farklı gelir seviyelerinde gözlemlenmiştir. Analiz sonucunda çalışanların iş tatmini düzeyinin gelir seviyesine paralel bir artış gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç aslında beklentinin sahada onaylanmış olduğunun bir göstergesi olarak ele alınabilir. Sonuç, araştırmanın yapıldığı sahada ücretin önemli bir tatmin faktörü olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ücretin iş tatmininde önemli bir faktör olduğu gerçeğinin yanında çalışanların yalnız ücret ile tatmin ediliyor olması başarılı bir yönetim uygulamasının varlığı konusunda düşündürücü olabilmektedir. İşletmelerin ücret gibi maddi olguların yanında Türk toplumun kültürel kodlarında yer alan manevi motivasyon faktörlerine yoğunlaşmaları halinde daha yüksek iş tatmini koşullarını sağlayabilecekleri, bu açıdan diğer iş tatmini faktörlerine de ağırlık vermeleri gerektiği düşünülmektedir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde boyutlar içerisinde en yüksek ortalamanın ( $\bar{X}$ :4,11) devam bağlılığı boyutunda, en düşük ortalamanın ( $\bar{X}$ :2,98) ise duygusal bağlılık boyutunda olduğu görülmüştür. Devam bağlılığı, çalışanların örgütlerinden ayrılmaları sonucu karşı karşıya kalacakları maliyetlerle, alternatif iş imkânlarının azlığından dolayı örgüte daha çok ihtiyaç duymalarıyla ilgilidir (Meyer ve Allen, 1991: 67). Bu boyutun en yüksek ortalamaya sahip olması ile birlikte duygusal bağlılığın en düşük ortalamaya sahip olması, çalışanların örgütlerine bağlılık duymalarından ziyade başka bir iş bulma olanaklarının zayıflığının böyle bir sonucu ortaya çıkardığı düşünülmektedir. Bu durumdaki çalışanların zorunluluktan kaynaklanan bir bağlılık duydukları, elde edilen sonucun aslında bir mecburiyet halinin göstergesi olduğu söylenebilir.

Araştırma soruları, konu alınan üç temel faktör arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını ortaya koymaya çalışmakta, hipotezler ise ilişkilerin olduğunu varsaymaktadır. Bu bağlamda geliştirilen araştırmanın hipotezleri; duygusal zekânın iş tatminini etkilediğini, iş tatminin de örgütsel bağlılığı etkilediğini öne sürülmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda her üç olgu arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğu bulgulanmış, regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular da H3, H4, H5 ve H6 hipotezlerinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Diğer bir ifadeyle; yapılan analizler sonucunda hem duygusal zekâ ile iş tatmini arasında hem de iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuç; çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş tatmini düzeylerinden etkilendiğini, iş tatmini düzeylerinin de duygusal zekâlarından etkilendiğini ortaya koymuştur.

Araştırmada gerçekleştirilen diğer analizlerde; çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu, iş tatmini düzeylerinin genel olarak yüksek sayılamasa da ortalama bir düzeyde olduğu, örgütsel bağlılıklarının ise ortalamaya yakın bir düzeyde olduğu belirlenmiştir. Buna ilaveten çalışanların; duygusal zekâ ve iş tatmini düzeylerinin, çeşitli demografik özelliklerine göre anlamlı biçimde farklılaştığı bulgulanmıştır.

Çalışanların duygusal zekâları, gerek iş ortamındaki diğer çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle ilişkilerinin kalitesinde gerekse hayattan ve işinden elde ettiği tatminde önemli bir unsurdur. İşinden ve hayatından tatmin olan çalışanlar da örgütlerinde kalmaya devam ederek örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde daha çok katkı sağlayacaklardır. Bu açıdan araştırmadan elde edilen sonuçlara göre sektör çalışanlarına ve araştırmacılara şu öneriler sunulmaktadır:

1. Araştırmada ortaya çıkan bulgularda en düşük duygusal zekâ ortalamasının 36 yaş ve üzerindeki çalışanlarda olduğu gözlenmiştir. Yaşları dolayısıyla uzun yıllar çalışma deneyimine sahip olan bu bireylerde gözlenen bu durumun nedenlerinin özellikle ele alınarak araştırılması gerekmektedir.
2. Lisans düzeyinde eğitim almış olan çalışanlarda görülen tatminsizliğe özel bir önem verilmesi gerekmektedir. Almış oldukları eğitim ile orantılı işler beklentisi içerisinde ve daha donanımlı olan

- bu çalışanların işletmelerin geleceği açısından anahtar bir role sahip oldukları gözden kaçırılmamalıdır.
3. Mağazalarda satış danışmanı olarak çalışanların düşük düzeydeki iş tatminlerinin arttırılabilmesi için özellikle mesleki anlamda kendilerini güvende hissetmelerinin sağlanması ve ücret konusunda iyileştirilmelerin yapılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.
  4. 3 yıl ve daha az süreli iş deneyimine sahip olan çalışanlarda görülen tatminsizliğin, satış danışmanları kümesindeki sorun ile birlikte dikkate alınarak geleceğin orta ve üst düzey çalışanlarını oluşturacak olan bu kitlenin sıkıntılarının nedenlerini tespit etmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilmesi gerektiği düşünülmektedir.
  5. Araştırmanın dikkat çekici bulgularından birisi çalışanların duygusal bağlılıklarının diğer bağlılık türlerine göre daha düşük olmasıdır. Bu, çalışanların örgütlerine karşı duygusal anlamda bir yakınlık kuramadıkları sonucunu doğurmaktadır ki örgüt yöneticilerinin dikkatlerinden kaçırılmaması gerekmektedir. Yöneticiler, çalışanların duygusal bağlılıklarını arttırabilmek için örgütsel-bireysel hedef, değer ve amaçların özdeşleştirilmesine yönelik çalışmalar yapabilirler. Çalışanlara değer verilmesi, örgütsel kararlarda katılımlarının sağlanması ve güven ortamının oluşturulmasıyla aidiyet duygularının artacağı düşünülmektedir.
  6. Çalışanların işlerine sadece iş olarak değil, duygusal ve sosyal ihtiyaçlarının da karşılandığı bir ortam olarak baktıkları düşünüldüğünde bu ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik etkinlikler (geziler, ödül törenleri, özel geceler vb.) düzenlenerek, tatminlerinin yükseltilmesi ve örgüte olan bağlılıklarının arttırılması sağlanabilir.

#### KAYNAKÇA

- ALLEN, Natalie J. and MEYER, John P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, V. 63, I. 1, p: 1-18.
- BAKAN, İsmail ve KELLEROĞLU, Hakan (2003). "Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 8, S. 1, s. 103-127.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- CARNEY, M. Patrick (1999). *The Human Side of Organizational Change: Evolution, Adaptation and Emotional Intelligence, a Formula for Success*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, ABD: Widener University Faculty of Human Service Professions.
- CHIU, Shan-Kou (2004). *The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan*, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration.
- COBB, Casey D. and MAYER, John D. (2000). "Emotional Intelligence: What the Research Says?", *Educational Leadership*, V. 58, I. 2, p. 14-18.
- COOPER, Robert K. ve SAWAF, Ayman (2003). *Liderlikte Duygusal Zekâ*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- ÇARIKÇI, H. İlker ve OKSAY, Aygen (2004). "Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 9, S. 2, s. 157-172.
- DAVIS, Keith (1977). *İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- DAVİS, Mark (2008). *Duygusal Zekânın Ölçümü*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- DOĞAN, Selen ve ŞAHİN, Faruk (2007). "Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Öneme Kavramsal Bir Bakış", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 16, S. 1, s. 231-252.
- ERKUŞ, Ahmet ve GÜNLÜ, Ebru (2008). "Duygusal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkileri", *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, S. 9 (2), s. 187-209.
- GOLEMAN, Daniel (2010). *Duygusal Zekâ Neden İq' Dan Daha Önemlidir?*, İstanbul: Varlık Yayınları.
- GOLEMAN, Daniel (2011). *İşbaşında Duygusal Zekâ*, İstanbul: Varlık Yayınları.
- GÜRBÜZ, Said ve YÜKSEL, Murad (2008). "Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, S. 9(2), s. 174-190.
- GÜVEN, Mehmet, BAKAN, İsmail ve YEŞİL, Salih (2005). "Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 12 (1), s. 127-151.
- HACKMAN, J. Richard and OLDHAM, Greg R., (1976). "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, V. 16, I. 3, p. 150-179.
- KALAYCI, Şeref (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 5. Baskı, Ankara: Asil Yayınları,
- KHAN, S.M. and MISHRA, P.C., (2004) "Search for Predictors of Multidimensional Organizational Commitment", *Journal of Management Research*, V. 4, I. 2, p. 120-126.
- MAYER, John D. , SALOVEY, Peter and CARUSO, David (2000). *Models of Emotional Intelligence*, In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of Emotional Intelligence*, Cambridge University Press.
- MAYER, John D. and SALOVEY, Peter (1997). *What is Emotional Intelligence*, in P. Salovey, & D. Sluyter, *Emotional Development and Emotional Intelligence*, New York: Basicbooks.
- MAYER, John D., SALOVEY, Peter and CARUSO, David (2004). "Emotional Intelligence: Theory, Findings and Implications", *Psychological Inquiry*, V. 15, I. 3, p. 197-215.
- MEYER, John P. and ALLEN, Natalie J. (1991). "A Three-Components Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, V. 1, I. 1, p. 61-89.
- NORTHCRAFT, Gregory B. and NEALE, Margaret A. (1990). *Organizational Behavior-A Management Challenge*, New York: The Dryden Press.

- OTACIOĞLU, S. Gürşen (2009). "Müzik Öğretmeni Adaylarının Duygusal Zekâ İle Akademik ve Çalgı Başarı Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 19 (1), s. 85-96.
- RANDALL, Donna M. (1990). "The Consequences Of Organizational Commitment: Methodological Investigation", *Journal of Organizational Behavior*, V. 11, p. 361-378.
- SALOVEY, Peter and MAYER, John D. (1990). "Emotional Intelligence", *Imagination, Cognition and Personality*, V. 9, I. 3, p. 185-211.
- SAMADOV, Sakid (2006). *İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SCHUTTE, Nicola S., at all (1998). "Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence", *Personality and Individual Differences*, V. 25, p. 167-177.
- SUN, H. Özlem (2002). *İş Doymu Üzerine Bir Araştırma*, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.
- ŞAHİN, Faruk (2006). *Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Kayseri Askerlik Dairesi Başkanlığı'nda Çalışan Subay ve Astsubaylar Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ŞAHİN, Nilüfer (2007). *Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ŞENGÜL, C. Muter (2008). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TEKİN, Ahmet (2002). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye- Pakistan) Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TESTA, Mark R. (2001). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment", *The Journal of Psychology*, V. 135, I. 2, p. 226-236.
- TOKER, Boran (2007). "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, S. 8 (1), s. 92-107.
- ÜNGÜREN, Engin ve YILDIZ, S. Pesen (2009). "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Demografik Değişkenlerinin İş Tatminine Etkilerinin Saptanması Yönelik Bir Araştırma", *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi (DÜSBED)*, S. 1 (1), s. 37-47.
- WASTİ, S. Arzu (2000). "Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi", *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, s. 401-410.
- WEISS, David J., at all (1967). *Manuel for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.