

**Duygusal Zeka ve Liderlik Kavramları ile Alakalı Eğitim Kurumlarında Yapılan Çalışmaların İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma**

**Nilüfer Gülşen**

**21901170**

**EYD 602**

**Yrd. Doç. Dr. Hülya Şenol**

**Ocak, 2023**

**ÖNSÖZ**

Bu çalışmanın amacı, duygusal zeka ve liderlik kavramlarına yönelik bakış açısını derinleştirmektir. Çalışmanın birinci bölümünde mevzu bahis kavramlara yönelik tanımlara ve duygusal zeka ile liderlik ilişkisine yönelik açıklamalara yer verilirken, çalışmanın ikinci kısmında ise duygusal zeka ve farklı liderlik türleri üzerine yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Bu çalışmalar; Ulusal Tez merkezi ve Google Akademik’in veri tabanlarına 2017-2022 yılları eklenerek gelişmiş tarama motoru kullanılarak 2017-2022 yılları arasında yapılmış yurt içi ve yurt dışı çalışmaları bulunmuştur. Çalışmalarda özellikle iki kavram arasındaki ilişkiyi ya da etkiyi inceleyen araştırmalar kullanılmıştır. Mevcut çalışmada; araştırmanın yılı, deseni, kullandığı veri toplama araçları, uyguladığı analizler, elde edilen sonuçlar ve öneriler şeklinde özetlenerek kronolojik sıraya göre (en eskiden-en yeniye) sıralanmıştır.

Bu çalışma sayesinde kavramlara olan bilgimin artmasına, kavramlarla ilgili alan yazında yapılmış çalışmaları inceleyerek sonuçlarından haberdar olmamı sağlayan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Hülya Şenol’a teşekkür ederim.

PROBLEM DURUMU

Duygusal zeka kavramı literatürde yeni bir kavram olmasına rağmen farklı alanlarda uygulaması yapılan bir kavramdır (Delice ve Günbeyi, 2013). Duygusal zeka kavramı farklı araştırmacılar tarafından değişik biçimlerde betimlenmektedir. Örneğin Sternberg (1988) yayımladığı eserinde kavramdan zekanın bir parçası şeklinde bahsederken, Salovey ve Mayer (1990) kavramı kişiliğin bir parçası ve bireydeki kabiliyetlerin bir ürünü biçiminde tarif etmişlerdir. Gürbüz ve Yüksel (2008) eserlerinde kavramı fertlerin sahip oldukları duyguları verimli kullanabilme becerisi şeklinde izah etmişlerdir.

Duygusal zeka ile alakalı ilgili alanyazın incelendiğinde liderlik kavramı ile birlikte incelendiği göze çarpmaktadır. İki kavramın birbiri ile ilişkisini ele alan çalışmalar; duygusal zeka düzeyi ile liderlerin etkililik seviyesi ve başarıları arasında anlamlı, güçlü ve doğru yönlü ilişki olduğunu bulgulamışlardır (Bardzil ve Slaski, 2003; Cherniss, 2001). Daha farklı bir anlatımla; duygusal zeka düzeyi yüksek olan liderlerin izleyicilerini daha iyi anladıkları ve örgütlerini daha iyi yönettikleri ortaya çıkmıştır (Malek, 2000).

Duygusal zeka kavramına yapmış olduğu değerli katkıları ile bilinen Goleman, liderlerin başarılı olmasının sahip oldukları duygusal zeka kabiliyetleri ile yakından ilişkili olduğuna dikkat çekmiştir (Kılıç ve Önen, 2009). Çakar ve Arbak (2003) eserlerinde liderlerin takipçierinin verdiği duygusal mesajları dikkatlice takip etmeleri gerektiğinin altını çizmiştir. Duygusal zeka ile birlikte liderlerin etik değerlere olan bağlılıklarının arttığına ve takipçilerini örgütün amaçları doğrultusunda daha iyi yönettiklerine işaret etmişlerdir. Başka bir anlatımla, önderlerin ahlaki açıdan daha duyarlı olabilmelerinde, duygularını kontrol altına alıp objektif bir biçimde hareket etmelerinde duygusal zeka kilit öneme sahiptir (Delice ve Günbeyi, 2013).

Gray (2009) eserinde eğitim kurumlarında duygusal zeka düzeyi yüksek olan eğitim yöneticilerinin görev aldıkları eğitim kurumlarında eğitsel hedeflere erişmek için tüm paydaşların işbirliği içinde yoğun bir çaba ve dayanışma içinde gayret gösterdiklerine, başarıların takdir edildiğine ve ödüllendirildiğine, stres düzeyinin düşük olduğuna ve öğrencilerin başarılarının arttığına dikkat çekmiştir.

Duygusal zeka düzeyi düşük olan liderlerin önderlik ettikleri eğitim kurumlarının eğitsel hedeflere erişmeleri, öğretmen ve öğrenci gelişimin destlenmesi, eğitim kalitesinin artması pek mümkün değildir. Bunun yanısıra öğrenmenlerin öğretmeye öğrenenlerin ise öğrenmeye yönelik motivasyon düzeyi düşük düzeydedir. 21. yüzyıl becerilerine sahip bireylerin topluma kazandırmada önemli rolü olan eğitim kurumlarında duygusal zeka düzeyi düşük eğitim liderlerinin olması topluma nitelikli bireylerin kazandırılmasını sekteye uğratmakla birlikte birçok öğretmenin de görev aldığı eğitim kurumuna yabancılaşarak ayrılmasına neden olacaktır. Böylelikle eğitim kurumları etkililik düzeyini kaybedecek ve o ülkenin eğitim sistemi ilerleyen dönemlerde çökecektir. Bu yüzden de eğitim kurumlarında duygusal zeka seviyesi yüksek liderlerin görev alması oldukça önemlidir.

1. **Kuramsal Çerçeve**

Çalışmanın bu kısmında sırası ile duygusal zeka ve liderlik kavramlarının tanımlamalarına yer verilmiştir.

* 1. **Duygusal Zeka**

Salovey ve Meyer (1990) araştırmalarında kavramı; ferdin kendisinin ve diğer bireylerin duygularını gözleme ve söz konusu duyguları düzenleyebilme ve duyguları gerek düşünce gerekse eyleme geçirmede rehberlik edecek şekilde kullanabilme biçiminde tarif etmişlerdir. Kavramın odak noktasındaki duygusal nitelikler arasında; duyguları açıklama ve anlama, adapte olma, takdir görüp beğenilme, bireylerarasında oluşan uyuşmazlık çözme, sabretme, saygılı olma, bağımsızlık yer almaktadır.

Duygusal Zeka kavramına katkıları ile bilinen bir psikolog da Daniel Goleman’dır. Goleman Duygusal Zeka isimli kitabını yayımladıktan sonra duygusal zeka kavramına yönelik ilgi artmıştır. Goleman (1998:50) yayımladığı eserinde kavramı; “Bireyin kendisini harekete geçirmesi, yaşadığı güçlüklere rağmen mücadele etmesi, psikolojik durumunu düzenleyebilmesi, empati yapma ve umutsuzluğa kapılmama” şeklinde tarif etmiştir. Goleman’ın eserinden sonra farklı araştırmacılar duygusal zeka kavramı üzerine çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Duygusal zeka kavramı üzerine Goleman’dan sonra araştırma yapan yazarlar kavramı; ferdin sahip olduğu duyguları akıllıca, yararlı ve bilgece kullanabilme kabiliyeti şeklinde açıklamışlardır (Shapiro 1998; Weisinger 1998; Cooper ve Sawaf, 1997).

Geliştirdiği çoklu zeka modeli ile önemli zeka kuramcıları arasında yer alan Howard Gardner’in modelinden yararlanılarak duygusal zeka kavramı üzerinde çalışmalar yapan araştırmacılar beş yetenek alanı geliştirmişlerdir. Söz konusu yetenek alanlarına aşağıda yer verilmiştir.

* **Özbilinç:** Özbilincin diğer bir adı da benlik bilincidir. Özbiliç ya da benlik bilinci; bireyin kendisini tanıması, sahip olduğu duyguların farkında olması ve söz konusu duyguları doğru değerlendirebilmesi ile yakından ilişkilidir. Özbilin. Duygusal zekanın ilk basamağı olarak kabul edilmektedir.
* **Duygularını Yönetebilme (Emotional Self-Regulation):** Fertlerin duygularını uygun bir biçimde yönetebilmesi ve kontrol altında tutması ile yakından ilişkilidir.
* **Kendini harekete geçirebilme (Motivation):** Ferdin sahip olduğu duyguları belli bir hedef ışığında herekete geçirebilme yeteneğidir. Daha farklı bir anlatımla ferdin sahip olduğu duyguyu ve enerjiyi belli bir hedefe ulaşma amacı ile harcamasıdır. Duygusal zeka kapsamında ise; duygusal sistemin etkili olarak kullanılarak başlanan işin bitirilmesidir.
* **Empati:** Bireyin kendisini diğer bireylerin yerine koyarak onları anlama yeteneğidir. Başka bir deyişle bireyin kendi duygularını ne kadar anlarsa, diğer bireylerin de duygularını anlamayı o derece iyi becermesidir.
* **İlişkileri Yürütebilme (Social Skills):** Bireyin etrafındaki diğer bireylerle etkili ilişkiler kurabilme ve bu ilişkileri yönetebilme kabiliyetidir. Goleman, ilişkiyi yürütebilmeyi” ilişki sanatı” şeklinde nitelendirmiştir.

Duygusal zekanın eğitim açısından doğurgularına aşağıda yer verilmiştir (Yeşilyaprak, 2001).

* Duygusal zekanın gelişimi okul öncesinden yükseköğretime dek önemli olduğu bir gerçektir.
* Duygusal zeka eğitim aracılığı ile geliştirilebilir.
* Duygusal zekanın gelişimi ile akademik başarı arasında doğru yönlü bir ilişki söz konusudur.
* Duygusal zeka her öğrenende mevcuttur. Ancak öğrenenlerin farklı zeka profilleri vardır ve söz konusu zeka profilleri ile eğitime katılım gösterirler.
* Eğitimciler farklı zeka alanlarının farkında olmalı ve bu alanlara eşit derecede önem göstermelidirler.
* Duygusal zekanın geliştirilmesi için cinsiyet farklılıkları göz önünde tutulmalıdır.
* Duygusal zekanın gelişimi eğitim kurumlarındaki disiplin, sosyal ve psikolojik problemleri minimum düzeye indirger.
* Ders etkinliklerinin duygusal zeka ile entegre edilerek öğrenciye sunulması eğitimi daha eğlenceli ve kalıcı yapar.
  1. **Liderlik ve Lider Kavramı**

Liderlik sözcüğü, “bir bireyin diğer bireylerin önünde olarak onları bir yere götüren ya da onlara rehberlik edip yol gösteren”, İngilizce’deki “to lead” sözcüğünden türetilmiştir. Coşar (2011) eserinde lideri bir kurumu grubu ya da ulusu yönlendiren veya denetim altında tutan kişi liderliği ise liderin pozisyonuna yönelik verilen isim şeklinde tarif etmiştir. Batı uluslarında lider; önder, şef liderliği ise önderin görev ve sorumluluğu şeklinde nitelendirmektedir.

Lider; bir grup insanı belli başlı amaç doğrultusunda toplayabilen kişidir. Liderler etrafında topladığı diğer bireyleri etkileme, eyleme geçirme kabiliyetine ve bilgisine sahip olmalıdır.

**1.3 Duygusal Zeka ve Liderlik**

Liderlik ile duygusal zeka ilişkisini inceleyen çalışmalar; bir bireyi diğer bireylerden ayrıştıran ve başarılı kılan etmenlerden birinin de duygusal zeka olduğunu ifade etmektedirler (Doğan ve Demiral, 2007). Goleman (1998) yaptığı çalışmasında liderlikte duygusal zekanın IQ’dan faha önemli olduğuna değindiği, çağımızda transformasyonel, demokratik liderlik, hizmetkar liderlik gibi modern liderlik yaklaşımlarının ön planda olduğuna ve işgörenlerin ise daha demokratik, insani değerlere önem veren yönetim anlayışı beklediklerine dikkat çekmiştir. Daha farklı bir anlatımla örgütlerin temel yapıtaşı insanlardır. İnsanları da yönlendiren sahip oldukları duygu ve hizlerdir. İnsanları etkili bir biçimde yönetip örgütlerin hedeflerine erişmesi için liderlerin işgörenlerin duygularını anlaması ve ve bu duyguları yönetebilmesi için yoğun efor sarf etmesi gerekmektedi (Doğan, 2005). Bir başka araştırmacı Acar (2002) çalışmasında duygusal zekasından beslenen önderlerin izleyenlerinin gereksinimleri ve duygusal ihtiyaçları ışığında hareket edebilmelerinden dolayı onları etkili bir biçimde yönetebildiklerinin altını çizmiştir.

Duygusal zeka düzeyi yüksek olan önderler gerek kendi gerekse takipçilerinin duygularını okuyup anlayabildiklerinden onları daha kolay etkileri altına alacaklar, ve onları motive etmekte ve performanslarını arttırmada güçlük yaşamayacaklardır (Gürbüz ve Yüksel, 2008). Böylelikle işgörenlerin iş doyum düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri liderlerinin sahip olduğu yüksek duygusal zeka düzeyin sayesinde artacaktır (Erdoğdu, 2008). Bunun yanında, sahip oldukları yüksek duygusal zeka düzeyinden dolayı önderlerin kurum ile alakalı problemlere yönelik kalıcı ve etkili çözümlerin üretilmesinde önemli rol oynadığı düşünülmektedir (Delice ve Günbeyi, 2013) Bu durumların eğitim örgütleri için de geçerli olduğu varsayılmaktadır.

1. **Eğitimde Duygusal Zeka ve Liderlik İlişkisini İnceleyen Çalışmalar**

Uçar (2017) hazırladığı “Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka ve Stratejik Liderlik Davranışlarının Sergilenmesi” başlıklı eserinde duygusal zeka ile stratejik liderlik kavramları arasındaki bağlantıyı incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada nicel araştırma deseni benimsenmiştir. Çalışmada Betimsel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Çalışmanın örneklemini; 2014-2015 eğitim ve öğretim yılında İç Anadolu’da bulunan Konya İli’ndeki eğitim-öğretim kurumlarında görev alan 406 öğretmen oluşturmuştur. Çalışmada; basit örneklem yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada; Bar-on’un (1997) Duygusal Zeka Ölçeği ve Acar’ın 2002 tarhinde Türkçe diline adapte ettiği Ergün’ün 2008 senesinde Açımlayıcı Doğrulayıcı Faktör Analizini yapıp iç tutatlılık ve güvenirliliğini test ettiği ölçek ile Pisapia’nın 2009 senesinde literatüre kazandırdığı ve Aydın’ın 2012 senesinde tarafından Türkçe diline uyarlamasını yaptığı Stratejik Liderlik Ölçeği katılımcılardan veri toplama amacı ile kullanılmıştır. Çalışmada; katılımcılardan elde edilen veriler normal dağılım varsayımlarını karşılamadığından parametrik olmayan anlamlı fark analizleri uygulanmıştur. Çalışmada; katılımcıların cinsiyetlerine, yaşlarına, kıdemlerine ve çalışılan okul türlerine göre duygusal zeka düzeylerinin birbirlerinden anlamlı bir şekilde farklılaşmadıkları ancak yaşlarına ve eğitim durumları bakımından duygusal zeka düzeylerinin anlamlı olarak birbirlerinden farklılaştıkları tespit edilmiştir. Bunun yanında katılımcıların cinsiyetlerine, çalışılan alana, kıdeme ve çalışılan okul türüne göre stratejik liderlik algıları bakımından anlamlı bir biçimde farklılaşmadıkları tespit edilmiştir. Bu çalışmada iki kavram arasında güçlü ve doğru yönlü bir bağlantı olduğu bulunmuş ve duygusal zekanın stratejik liderliği %48 oranında yordadığı saptanmıştır. İleride benzer alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara; farklı liderlik türlerini de ekleyerek duygusal zeka ile olan ilişki ve etkisini incelemeleri, duygusal zeka düzeyi yüksek olan öğreticilerin okul müdürlerinden en fazla hangi liderlik stilini beklediklerini tespit etmeleri önerilmiştir. Eğitim yöneticilerine verilen öneriler arasında ise okul müdürlerinin liderlik fonksiyonlarını geliştirici hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ayarlanması yer almıştır.

Chen ve Guo (2018) yayımladığı Duygusal Zeka fark yaratabilir: Okul Müdürlerinin Duygusal Zekasının Öğretmenlerin Öğretim Stratejilerine olan etkisinin Öğretimsel Liderlik Kavramının Aracılık Rölü Ekseninde Değerlendirilmesi başlıklı makalesinde Çin’deki 54 okulda görev alan 534 öğretmen ile araştırmasını yürütmüştür. Çalışmada nicel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Çalışmada ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Araştırmacılar çalışmalarında üç temel hipotez geliştirmişlerdir. Bu hipotezler sırası ile; müdürlerin duygusal zekaları ile öğretimsel liderlikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır, müdürlerin öğretimsel liderlikleri öğretmenlerin öğretim stratejileri arasında anlamlı bir ilişki vardır ve son olarak ise müdürlerin duygusal zekaları ile öğretmenlerin öğretim stratejileri arasındaki ilişkide öğretimsel liderliğin aracılık rölü vardır. Yapılan çalışmada Won ve Law (2002) tarafından geliştirilen Duygusal Zeka Envanteri, Hallinger (2013) tarafından literatüre kazandırılan Okul Müdürleri Öğretimsel Yönetim Değerlendirme Ölçeği ile son olarak Reddy ve arkadaşlarının (2015) Öğretim Stratejisi Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Çalışmada; yapılan analizler sonucunda üç hipotezinde kabul gördüğünü göstermiştir. Araştırmacılar, ileride yapılacak olan benzer çalışmalarda; sonuçların evrensel olarak genellenebilir olması için örneklem sayısının daha da arttrılmasını ve çalışmalarda 360 derece anket yönteminin tüm eğitim paydaşlarına uygulanarak sonuçların elde edilmesini ve literatüre farklı bulguların kazandırılması için önermişlerdir.

Valeriu (2017) yayımladığı Devlet Üniversitelerindeki Akademik Personelin Duygusal Zekasının Dönüşümcü Liderliğe olan Etkisi” isimli çalışmasında Bükreşte bulunan Pitesti Üniversitesi, Bükreş Üniversitesi, Büktes Politeknik Üniversitesi, Bükreş Ekonomik Çalışmalar Akademisi, Bükreş Ulusal Beden Eğitimi ve Spor Akademisi, Bükreş Tıp ve Eczacılık Üniversitesi gibi devlet üniversitelerinde işletme ve eğitim alanlarında görev alan 548 akademisyen üzerinde duygusal zeka ve dönüşümcü liderlik kavramlarının ilişkisi ve etkisini incelemiştir. Çalışmada karma yöntem uygulanmıştır. Araştırmada nicel veri toplama aracı olarak Genos Duygusal Zeka Envanteri ile nitel verileri elde etmede ise yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada elde edilen neticeler söz konusu kavramlar arasında bir bağlantı olduğu ve duygusal zekanın ise dönüşümcü liderlik üzerinde etkiye olduğunu göstermiştir.

Yıldızbaş (2017) yayımladığı Öğretmen Adaylarının Duygusal Zeka, Liderlik Türleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki başlıklı makalesinde duygusal zeka, liderlik türü ve akademik başarı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini; 2014-2015 eğitim öğretim yılı boyunca özel İstanbul’daki bir üniversitenin Pedagojik Formasyon programında eğitim gören 80 öğretmen adayı oluşturmuştur. Çalışmada; Göçet’in (2006) Türkçe’ye uyarladığı Duygusal Zeka Ölçeği, Deniz ve Hasançebioğlu’nun (2003) geliştirdikleri Öğretmen Liderliği Ölçeği ve akademik başarıyı değerlendirmek amacı ile öğretmen adaylarının eğitim süreleri boyunca sahip oldukları toplam not ortalaması kullanılmıştır. Çalışmada duygusal zeka alt boyutlarından iyimserlik ile öğretmen liderliği arasında anlamlı, doğru yönlü ve orta düzeyde, duyguları ifade edebilme alt boyutu ile öğretmen liderli arasında anlamlı, zıt yönlü ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilirken, duygusal zekanın ve öğretmen liderliğinin toplam puanlarının akademik başarı ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı saptanmıştır. Araştırmacı; üniversitede eğitim yöneticisi olarak görev alan bireylerin eğiticilerin ve eğitimin kalitesini arttırmaya yönelik efor sarf etmelerini ve sonuçların daha da genellenebilir olması için farklı üniversitelerde daha büyük örneklem sayıları ile benzer çalışmaların yapılması gerektiğini önermiştir.

Sood ve Kaushal (2017) yayımladıkları Duygusal Zeka ve Liderlik Tarzları: Himachal Pradesh'teki Eğitim Liderleri Üzerine Bir Araştırma başlıklı çalışmalarına özel ve devlet eğitim kurumlarında görev alan 198 eğitim lideri üzerinde duygusal zeka ile liderlik türü arasındaki ilişkiyi incelemeyi hedeflemişlerdir. Çalışmada; nicel araştırma deseni benimsenmişitr. Araştırma modeli olarak ise; çalışmada, ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Bu çalışmada Weissenger’in duygusal zeka ölçeği ile araştırmacı tarafından diğer araştırmacılarca geliştirilmiş ölçeklerden madde havuzu oluşturularak derlenen ve Çok Boyutlu liderlik ölçeği veri toplama aracı olarak uygulanmıştır. Araştırmada duygusal zeka, dönüşümcü ve transaksiyonel liderlik arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki tespit edilirken, duygusal zeka ile tamamen serbest bırakan liderlik tipi arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada; en güçlü ilişkinin duygusal zeka ile dönüşümcü liderlik arasında olduğu bulunmuştur.

Wiraman, Tamar ve Bellani (2018) yayımladıkları İlkokul Müdürlerinin Liderlik Tipleri: Duygusal Zeka ve Başarı Motivasyonunun Rolü) başlıklı çalışmalarında, İlköğretim kademisindeki eğitim kurumlarında görev alan müdürlerin uyguladıkları liderlik tiplerine duygusal zeka ile başarı motivasyonunun etkisi olup olmadığı tespit etmeyi amaçlamışladır. Çalışmada, görev ve ilişki odaklı liderlik modelleri göz önünde tutulmuştur. Araştırmada nicel araştırma deseni benimsenmiştir. Araştırmanın örneklemini Güney Sulawesi bölgesinde görev olan 90 ilkokul müdürü oluşturmuştur. Çalışmada; Goleman (1995) tarafından geliştirilen Duygusal Zeka, Hurtano’nun (2007) Başarı Motivasyonu ve Samson’un (2006) Liderlik Ölçeği uygulanmıştır. Çalışmada Sıralı Regresyon ve Korelasyon testleri uygulanarak araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar; ilkokul müdürlerinin gerek görev gerekse ilişki odaklı liderlik rolleri üzerinde duygusal zekanın anlamlı bir etkisi olduğu, ancak başarı motivasyonunun gerek görev gerekse ilişki odaklı liderlik stili üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermiştir. Araştırmacılar; ileride yapılacak olan çalışmalarda sonuçların genellenebilirliğini artırmak amacı ile daha fazla katılımcı sayısının yükseltilmesi gerektiğini, öğretimsel liderlik kavramının da eklenerek kavramlar üzerindeki aracılık rolünün tespit edilmesini, belli başlı değişkenlerin (ör: cinsiyet, örgütsel iklim vb) çalışma kapsamına eklenerek kavramlarla olan ilişkilerinin tespit edilmesi gerektiğini önermişlerdir.

Türker (2019) hazırladığı “Okul Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Öğretmenlerin Sosyal ve Duygusal Zekalarına Etkisi” başlıklı eserinde nicel araştırma desenini benimsemiştir. Çalışmada araştırma modeli olarak ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2017-2018 eğitim-öğretim yılı boyunca Antalya İl Merkezi’nde görev alan 478 öğretmen oluşturmuştur. Çalışmada Pekaar ve arkadaşları (2017) tarafından geliştirilen Rotterdam Duygusal Zeka Ölçeği ile Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen Liderlik Stilleri Betimleme Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmuştır. Çalışmada katılımcılardan elde edilen veriler normal dağılım varsayımlarını karşıladığında verilerin çözümlenmesinde parametrik analizler uygulanmıştır. Araştırmada; karılımcıların cinsiyetlerine, çalışılan okul kademesine, alana, öğretim durumu, hizmet yılı değişkenlerinde liderlik betimleme stilleri bakımından birbirlerinden anlamlı bir biçimde farklılaşmadıkları ancaköğretmenlerin okuldaki çalışma yıllarına göre birbirlerinden liderlik betimleme stillerinde farklılıklar gösterdikleri tespit edilmiştir. Diğer yandan katılımcı öğretmenlerin; cinsiyetlerine göre duygusal zeka düzeyi bakımından birbirlerinden amlamlı bir biçimde farklılaşmadıkları tespit edilirken, okul kademesi, alan, öğretim dutumu ve kurumda çalışma yılı bakımından birbirlerinden duygusal zeka düzeyi bakmından anlamlı bir biçimde farklılaştıkları saptanmıştır. Araştırmacı diğer hipotezlerini test etmek amacı ile yapısal eşitlik modeli kurmuş ve yapılsal liderlik alt boyutunun katılımcı öğretmenlerin duygusal zekaları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını bulgulamıştır. Araştırmacı;ileride yapılacak olan çalışmalarda duygusal zekanın farklı değişkenlere etkisinin incelenmesini ve duygusal zekayı arttırcı öğretim programlarının geliştirilmesini önermiştir.

Zurita-Ortega,Olmedo-Moreno, Chacón-Cubero, López ve Martínez-Martínez (2019) yayımladıkları Üniversitelerde ve diğer eğitim kurumlarında görev alan öğretmenler ekseninde liderlik ve duygusal Liderlik ve Duygusal Zeka kavramları arasındaki İlişki: Yapısal Eşitlik Modeli) başlıklı çalışmalarında liderlik ile duygusal zeka kavramları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada; İspanya’da bulunan Granada Üniversitesinde görev alan akademisyenler ile diğer eğitim merkezlerinde görev alan öğretmenler çalışmaya katkıda bulunmuşlardır. Çalışmanın örneklemini 954 öğretmen oluşturmuştur. Çalışmada; nicel araştırma deseni ve ilişkisel tarama yöntemi uygulanmıştır. Çalışmada,Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ile TMMS Duygusal Zeka ölçeği veri toplama aracı olarak uygulanmıştır. Araştırmada, duygusal zeka ile dönüşümcü liderlik kavramları arasında doğru yönlü bir ilişki saptanırken transaksiyonel liderik ile duygusal zeka kavramları arasında ters yönlü bir bağlantı bulunmuştur

Elçi, Eminoğlu, Şerifoğlu ve Keçeci (2021) yayımladıkları Lider Etkinliği ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişkiler: Kadın Akademisyenler Üzerine Bir Çalışma başlıklı makalelerinde lider etkinliği ile duygusal zeka arasındaki bağlantıyı değerlendirmeyi araştırmışladır. Çalışmada, nicel araştırma deseni benimsenmiştir 118 kadın akademisyen oluşturmuştur. Araştırmada ilişkisel araştırma modeli uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak Wong ve Law’ın 2017 senesindeki ve Pekaar ve arkadaşlarının 2017 yılındaki çalışmaları ekseninde uyarlanan Duygusal Zeka Ölçeği ve Vecchio ve Anderson’un 2009 senesinde geliştirdiği ve Yılmaz’ın 2014 yılında yaptığı bilimsel çalışmalarından yararlanılarak geliştirilen Liderlik Etkinkiği Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada iki kavram arasındaki ilişkiyi ve etkiyi incelemek amacı ile sırasıyla Korelasyon ve Regresyon testleri uygulanmıştır. Çalışmada; iki kavram arasında ilişkinin anlamlı olduğu bulunmuştur. Araştırmada; ileride yapılacak benzer çalışmaların akademik ünvan değişkeni ile lider etkinliği arasındaki ilişkiyi değerlendirmeleri, sonuçların daha genellenebilir olması bakımından araştırma sahasının diğer sektörleri de kapsayacak şekilde genişletilmesi, kültürlerarası farklılıkları tespit etme maksadı ile Türkiye dışında da çalışmaların yapılması gerektiği önerilmiştir.

Gomez-Leal, Holzer, Bradley, Fernandes-Barrocal ve Patti (2022) yayımladıkları Öğretmen Liderliğinde duygusal zeka ile Liderlik kavramlarının İncelenmesi: Sistematik Bir değerlendirme başlıklı çalışmalarında nitel araştırma yöntemlerinden döküman analizi yöntemini uygulamışlardır. Araştırmacılar; Eric Education, PsycInfo, Scopus, Psychology gibi bilimsel kaynakların veri tabanlarına “duygusal zeka”, “liderlik”, “okul liderliği”, “okul müdürü” gibi anahtar kelimeler yazmış ve 2004-2009 yılları arasında yayımlanmış 35 makaleyi analiz etmişlerdir. Yapılan analizler neticesinde; söz konusu kavramlar arasında ilişki olduğu, duygusal zakanın liderlerinin yetkinliklerine etkisi olduğu, duygusal zekanın okul liderliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu liderlik programlarının geliştirilirken duygusal zeka kavramının göz önünde tutulması gerektiği tespit edilmiştir.

**KAYNAKÇA**

Acar, F. (2002). Duygusal zekâ ve liderlik. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,12, 53-68.

Acar, F. (2002). *Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması*., Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aydın, M, K. (2012). *Kamu Ve Özel İlköğretim Okulu Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özellikleri İle Kurumlarının Örgütsel Öğrenme Düzeyleri Arasındaki İlişki,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniveritesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bardzil, P. ve Slaski, M. (2003). Emotional Intelligence: Fundamental competencies for enhanced service provision, Managing Service Quality, 13(2), 97-104

Bar-On, R. (2000). *Emotionl and Social Intelligence: Insight from the Emotional Quotient Inventory. The Handbook of Emotional Intelligence*. (Editör: Reuven Bar-On, James D.A. Parker). San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Company.

Bolman, L., & Deal, T. E. (1991). Leadership and management effectiveness: a multiframe, multi-sector analysis. *Human Resource Management,* 30(4), 509-534.

Chen, J., & Guo, W. (2020). Emotional intelligence can make a difference: The impact of principals’ emotional intelligence on teaching strategy mediated by instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, *48*(1), 82-105.

Cherniss, C. (2001). Developing Emotional Competence Through Relationships at Work. In C. Cherniss & D. Goleman (Eds.), The emotionally intelligent workplace,(pp. 254-285). San Francisco: Jossey-Bass

Cooper, R.K. ve A. Sawaf (1997) *Liderlikte Duygusal Zeka*. Sistem Yayincilik, istanbul.

Coşar, S. (2011). Ot*antik Liderlik Kavramı ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma,* Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Delice, M., & Günbeyi, M. (2013). Duygusal zekâ ve liderlik ilişkisinin incelenmesi: Polis teşkilatı örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *27*(1), 209-239.

Deniz, L., & Hasançebioglu, T. (2003). Öğretmen liderlik stillerini belirlemeye yönelik bir ölçek çalışması [A scale study to determine the teacher leadership style]. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17, 55-62.

Doğan, S. (2005). *Çalısan İlişkileri Yönetimi*, Nisan, 1. Baskı, İstanbul: Kare Yayınları.

Doğan, S. ve Demiral, S. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal zekanın Rolü ve Önemi, *Yonetim ve Ekonomi*, 14

Elçi, M., Eminoğlu, G. M., Şerifoğlu, F. S., Ay, Ş. Ç., & Keçeci, A. (2021). Lider Etkinliği ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişkiler: Kadın Akademisyenler Üzerinde Bir Çalışma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, *9*(2), 28-41.

Erdoğdu, M.Y. (2008). Duygusal Zekânın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 7(23), 62–76.

Goleman, D. (1995), *Emotional Intelligence*, Bantam Books, New York, NY

Goleman, D. (1998) *İsbasmda Duygusal Zeka, Varlik Yayinlari*, istanbul

Gómez-Leal, R., Holzer, A. A., Bradley, C., Fernández-Berrocal, P., & Patti, J. (2022). The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: a systematic review. *Cambridge Journal of Education*, *52*(1), 1-21.

Göçet, E. (2006). *Universite öğrencilerinin duygusal zeka düzeyleri ile stresle başa çıkma tutumları arasındaki ilişki* [The relationship between emotional intelligence levels and attitudes of college students cope with stress]. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Gray D (2009). Emotional intelligence and school leadership. Available from http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1071402.pdf (erişim tarihi: 21/012/2022)

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008), Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş performansi, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (2), 174- 190.

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008), Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş performansi, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle İlişkisi. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (2), 174- 190.

Hallinger P (2013) Reviewing reviews of research in educational leadership: An empirical assessment. Educational Administration Quarterly 50(4): 539–576

Hartono, A.N. (2007), “Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi Antarpribadi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 16 (8), 41-51

KILIÇ, E.D., ve Önen, Ö. (2009). Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Etik Muhakeme Yetenekleri, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6 (1), 123-163.

Malek, M. (2000). Relationship Between Emotional Intelligence and Collaborative Conflict Resolution Styles. Dissertation Abstracts International, 61, 05B

Pekaar, K. A., Bakker, A.B., Linden, D. & Born, M. (2017). Self- and other-focused emotional intelligence: development and validation of the rotterdam emotional ıntelligence scale (REIS*). Personality and Individual Differences*, 120 (2018), 222- 233.

Pisapia, J. (2009). *The Strategic leader: New tactics For A Globalizing World*. Charlotte, NC: IAP, Information Age Publishing

Reddy LA, Dudek CM, Fabiano GA, Peters S (2015) Measuring teacher self-report on classroom practices: Construct validity and reliability of the Classroom Strategies Scale-Teacher Form. School Psychology Quarterly 30(4): 513–533.

Salovey, P. ve J.D. Mayer (1990). "Emotional Intelligence" Imagination, *Cognition, and Personality*, 19, .185- 211.

Salovey, P. ve Mayer, D.J. (1989). Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality 9(3),189-211.

Samson, L. (2006), “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan PD AM di Kota Ambon”, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 4, (1), 1-14.

Shapiro, L.E. (1998). *Yüksek EQ'lu Bir Çocuk Yetistirmek* (Çev: U. Kartal) Varlik Yayinlari, Istanbul

Sood, I., & Kaushal, S. L. (2018). Emotional intelligence and leadership styles: A study of educational leaders in Himachal Pradesh. *Asian Journal of Management*, *9*(1), 419-426.

Sternberg, R. J. (1988), The Triarchic Mind: A new theory of human intelligence. New York: Viking.

Uçar, A. (2017). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin duygusal zeka ve stratejik liderlik davranışlarının incelenmesi*. [Investigation of emotional intelligence and strategic leadership behaviors of school principals according to teacher’s perceptions] [Unpublished master’s thesis]. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Valeriu, D. (2017). The significance of emotional intelligence in transformational leadership for public universities. *Euromentor Journal*, *8*(1), 35-51

Vecchio, R. P. & Anderson, R. J. (2009). Agreement in self–other ratings of leader effectiveness: The role of demographics and personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 165- 179.

Weisinger, H. (1998) *is Yasammda Duygusal Zeka*. MNS Yayincilik, istanbul

Wirawan, H., Tamar, M., & Bellani, E. (2019). Principals’ leadership styles: the role of emotional intelligence and achievement motivation. *International Journal of Educational Management*,33, 1094-1104

Wong CS, Law KS (2002) The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. The Leadership Quarterly 13(3): 243–274.

Wong, C. S. & Law, K. S. (2017). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *In Leadership Perspectives*, 97-128.

Yeşilyaprak, D. D. B. (2001). Duygusal Zeka ve Eğitim Açısından Doğurguları . *Kuram ve Uygulamada Eğitim*

Yıldızbaş, Ş, F. (2017). The relationship between teacher candidates’ emotional intelligence level, leadership styles and their academic success. *Eurasian Journal of Educational Research*, *16*(67).215-231.

Yılmaz, T. (2014). Lider etkinliği ölçeğinin Türkçeye uyarlanması çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 1-21.

*Yönetimi ,* 25 (25) , 139-146 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10371/126935>

Zurita-Ortega, F., Olmedo-Moreno, E. M., Chacón-Cuberos, R., Expósito López, J., & Martínez-Martínez, A. (2019). Relationship between leadership and emotional intelligence in teachers in universities and other educational centres: A structural equation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(1), 2-12