



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş: 02.01.2025 ✓Accepted/Kabul: 20.02.2025

DOI: 10.30794/pausbed.1611964

Research Article/Araştırma Makalesi

Battal, F., Yılmaz, Ş. (2025). "Duygusal Zekâ ve Liderlik Arasındaki İlişki (Türkiye Örneği) Meta Analiz Çalışması", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı 68, ss. 188-198.

DUYGUSAL ZEKÂ VE LİDERLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ (TÜRKİYE ÖRNEĞİ) META ANALİZ ÇALIŞMASI

Fetullah BATTAL*, Şeymanur YILMAZ**

Öz

Bu meta-analiz çalışması, duygusal zekâ ve liderlik arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Türkiye örneği üzerinden yapılan 25 ampirik çalışmanın verilerini değerlendirmiştir. Çalışmalar, 2005-2024 yılları arasında yayımlanan makaleler ve tezlerden oluşmuştur. Elde edilen sonuçlar, duygusal zekâ ile liderlik arasında pozitif yönde orta düzeyde ($EB = 0,417$) anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışmalar arasında önemli bir varyasyon olduğu tespit edilmiş ve bu nedenle rastgele etkiler modeli tercih edilmiştir. Meta-analiz sonucunda kümülatif korelasyonun %42 seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, yayın yanlılığına dair yapılan analizler, etkilerin güvenilir olduğunu ve yayın yanlılığının olmadığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, duygusal zekânın liderlik becerileriyle önemli bir ilişkiye sahip olduğunu, ancak bu ilişkinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Çalışmanın Türkiye örneğine odaklanması, bölgesel bir bakış açısı sunmuş ve bulguların güvenilirliğini artırmıştır.

Anahtar kelimeler: *Duygusal Zekâ, Liderlik, Meta Analiz.*

Jel Kodları: *M12, C10.*

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHIP (THE CASE OF TÜRKİYE) META-ANALYSIS STUDY

Abstract

This meta-analysis study evaluated the data of 25 empirical studies conducted on the case of Türkiye in order to examine the relationship between emotional intelligence and leadership. The studies consisted of articles and theses published between 2005-2024. The results show that there is a moderately significant positive relationship between emotional intelligence and leadership ($EB = 0.417$). It has been determined that there is a significant variation between the studies, and therefore the random effects model is preferred. As a result of the meta-analysis, it was determined that the cumulative correlation was at the level of 42%. In addition, analyses of publication bias revealed that the effects were reliable and that there was no publication bias. These findings suggest that emotional intelligence has a significant relationship with leadership skills, but this relationship is moderate. The study's focus on the case of Türkiye provided a regional perspective and increased the reliability of the findings.

Keywords: *Emotional Intelligence, Leadership, Meta-Analysis.*

Jel Codes: *M12, C10.*

*Dr. Öğr. Üyesi, Bayburt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, BAYBURT.
e-posta: fbattal@bayburt.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0002-2895-0193>)

**Yüksek Lisans Öğrencisi, Bayburt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, BAYBURT.
e-posta: seymanur69@outlook.com, (<https://orcid.org/0009-0006-9597-524X>)

1.GİRİŞ

Son senelerde ilgi odağı haline gelen duygusal zekâ kavramı hem psikoloji hem de sosyal bilimler alanında sık araştırılan, üzerinde durulan kavramlardan biri haline gelmiştir. Bu kavrama duyulan ilginin temeli ise Daniel Goleman'ın 1995 yılında "*Duygusal Zekâ*" adlı kitabının etkileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Goleman, kitabında duygusal zekanın, bilişsel zekâdan daha fazla öneme sahip olduğunu savunarak, duygusal zekâ eksikliği durumunda, kişilerin aile yaşamından mesleki başarılarına, toplumsal ilişkilerindeki sağlığa kadar birçok faktörde negatif sonuçların meydana gelebileceği ifade etmektedir. Duygu ve zekâ kavramları ayrı ayrı incelendiğinde birbirlerine zıt kelimeler olarak algılsa da Mayer ve Salovey 1997 yılındaki çalışmalarında, duyguların bireyin düşüncelerini ve davranışlarını yönlendirebileceği ve kişinin dikkatini problem çözmeye odaklayabileceği konusunda ortak bir görüşe ulaşmışlardır. Duygusal zekâ kavramı, 1990'lı yıllarda akademik alanda popülerlik kazanmaya başlamıştır. Bu dönemde, iş hayatı ve genel başarıyı önceden tahmin etmek amacıyla duygusal zekaya sahip olmanın önemli olduğu yönünde iddialar ortaya atılmıştır. Ancak, bu iddiaların büyük kısmı deneysel kanıtlardan uzak ve genelde hikayelere dayanmaktadır (Dulewicz & Higgs, 2000:341-351). Duygusal zekâ terimi ilk kez Mayer, Salovey ve DiPaolo (1990: 772) ile Salovey ve Mayer (1990: 185) tarafından kullanılmıştır (Doğan & Şahin, 2007:232-234). Goleman duygusal zekâ kavramını, bireyin zorluklara rağmen ilerlemeyi sürdürebilme, dürtüleri kontrol altında tutarak anlık tatmini erteleyebilme ve ruh halini düzenleyebilme yeteneği olarak tanımlamıştır. Ayrıca, sıkıntıların düşünme yetisini engellemesine müsaade etmemek, empati kurarak başkalarının duygularını da anlayabilme ve umut taşıyabilme gibi becerileri de duygusal zekanın birer unsuru olarak görür (Goleman, 2004:380).

Duygusal zekâ, bireyin tüm davranışlarını yönlendiren ihtiyaç, dürtü ve gerçek değerlerini yansıtarak, insan ilişkileri ve iş yaşamındaki başarısının belirleyicisi olmaktadır (Güllüce ve İşcan, 2010:10). Bu kavram, bireylerin birbirlerini anlaması, öfke kontrollerini sağlayabilmeleri ve duygularına hâkim olabilmelerini sağlamaktadır. Ayrıca, duygusal zekâ (EQ), 13-19 yaşları arasında çok gelişmeyip öğrenilmeyen IQ'un tersine, öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir yetenek olarak da ifade edilmiştir (Yeşilyaprak, 2001:142).

Liderlik kavramı ise ilk kez 19. yüzyıl başlarında, İngiliz parlamentosunun kontrolü ve politik etkisini ele alan yazılarda kullanılmaya başlanmıştır (Akbaba & Erenler, 2008:22). Liderlik, terfi ile kazanılan ya da sonradan öğrenilen bir özellik değildir. Lider olabilmek için öncelik deneyimdir; kişi, herhangi bir problemin önceden farkına varıp hızlı bir şekilde çözüm üretebilmeli ve etkili karar alabilmelidir (Geçikli, 2012:23). Bu kavram, bir hedefe ulaşmak için başkalarını yönlendirme ve onlara rehberlik etme yeteneği ve sorumluluğudur. Liderler, diğer insanları motive etme ve onların bireysel görüşlerinin de yanında organizasyonun kurallarına ve politikalarına uyum sağlamalarına yardımcı olma gücüne sahiptirler (Özdemir, 2003:157).

Duygusal zekâ ve liderlik anahtar kavramları, bir organizasyonda başarıyı sağlamak ve sürdürülebilir performans göstermek için birbirini tamamlayan unsurlar olarak ifade edilebilir. Duygusal zekâ, bireylerin kendilerini ve başkalarını daha iyi anlamalarını, duygusal durumlarını yönetmelerini ve etkili bir şekilde iletişim kurmalarını sağlar. Bu yetenekler, liderlerin başkalarını yönlendirme, motive etme ve grup içindeki uyumu sağlama süreçlerinde kritik bir rol oynar. Çünkü liderlerin sadece stratejik kararlar almakla kalmayıp, aynı zamanda organizasyonel hedeflere ulaşılmasında insanları doğru şekilde yönlendirebilme ve onların duygusal ihtiyaçlarını anlayarak hareket etme becerisine sahip olmaları beklenir. Bu bağlamda, liderlerin duygusal zekâlarının gelişmiş olması hem bireysel hem de organizasyonel başarı için önemli bir faktördür.

Ülkemizde bu iki kavrama yönelik gerçekleştirilen çalışmalar, kapsamlı bir veri seti oluşturacak şekilde mevcut durumdadır. Bu doğrultuda, duygusal zekâ ve liderlik kavramları bir arada ele alındığında, bu alandaki çalışmalar üzerinden, istatistiksel analiz yöntemi olarak meta analiz tercih edilerek sistematik bir inceleme yapılmıştır. Çalışma örneklemini olarak Türkiye seçilmiş olup, ulusal ve uluslararası alanda hakemli dergilerde yayımlanan ampirik veriler üzerinden, duygusal zekâ ve liderlik değişkenlerinin rehberliğinde meta analiz yöntemiyle bir analiz gerçekleştirilmiş ve detaylı bir model sunulması hedeflenmiştir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Duygusal zekânın kökenleri, E. L. Thorndike'in 1920'lerde geliştirdiği sosyal zekâ kavramına dayanır. Thorndike, sosyal zekâyı, insanların duygusal hallerini anlamak, onları etkili bir şekilde yönetmek ve sağlıklı insan ilişkileri

kurarak bu ilişkilerde doğru şekilde davranmak olarak tanımlamıştır. Duygusal zekâ da bu sosyal zekânın bir alt alanı olarak kabul edilerek, onun temelleri üzerine inşa edilmiştir. (Petrides, 2011: 656). Geçmişten günümüze kadar eğitimciler, tıp bilimciler, sosyologlar ve felsefeciler, duygusal zekânın yaşamımızdaki etkileri ve önemi doğrultusunda bu kavramı ele almışlardır. Antik dönemin filozoflarının duygularla ilgili görüşleri incelendiğinde, çoğunun duyguları bilişsel zekâyâ bağlı ve rasyonel bir bakış açısıyla incelediği görülmektedir. Örneğin, Aristoteles duyguları, neşeli veya neşesiz olduğumuz anlarda, algılarımız ya da varsayımlarımızla birlikte meydana çıkan refakatçiler olarak ifade etmiştir. Duygular, istek uyandırır, ancak bağımsız ölçütler olmadıkları için bilinçle hareket ederler. Descartes ise duygulara tamamen akılcı bir yaklaşım getirerek, duyguların düşüncelerden türediğini savunmuştur (Konrad & Hendl, 2003:22).

Duygusal zekâ, bireylerin hissettikleri duygulara anında farkındalık gösterip, bu duygulara uygun tepkiler verebilme becerisi, önemli karar verme süreçlerinde mantık ve duygularını dengede tutarak sağlıklı kararlar alma yeteneği, bireyin kendini motive edebilme kapasitesi, kişiliği ve bu kişiliğin farkında olarak kontrol altında tutabilmesi, aynı zamanda çevresindeki bireylerle empatik ve dengeli ilişkiler kurabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Aysin, 2018:33). Duygusal zekâ, duyguyu hissetmek, kullanmak, iletmek, fark etmek, hatırlamak, tanımlamak, duygudan ders çıkarmak, duyguyu yönetmek, anlamak ve ifade etmektir (Behera, 2016:18). Duygular, herkesin deneyimlediği ortak bir olgu olmasına rağmen, insanlar içsel dünyalarında ve başkalarıyla olan ilişkilerinde duygularını nasıl kullanacaklarına, ne kadar ve hangi şekilde kullanacaklarına bağlı olarak farklılıklar gösterebilirler. Bu nedenle, duygusal zekâ kavramı, bir kişilik özelliği olarak bu anlayışı temel alan bir yapıdadır (Polatçı & Özyer, 2015:134).

Duygusal zekâ kavramı, çeşitli alt boyutlara sahip farklı modellerle açıklanabilir. Bu modellerden Mayer ve Salovey'in önerdiği model, duygusal zekâyı bir yetenekler bütünü olarak ele alan bir yetenek modelidir. Diğer taraftan, Bar-On modeli, Goleman modeli ve Cooper & Sawaf modeli ise duygusal zekâyı, sosyal beceriler ve davranışların bir birleşimi olarak tanımlayan karma modellerdir (Çakar & Arbak, 2004:88).

Bar-On'un duygusal zekâ modelinin boyutlarını daha derinlemesine incelediğimizde:

1) Kişiyi Dönüklük: Kişiyi dönüklük boyutu, bireyin iç dünyasıyla ilgili olup; bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, kararlılık, özsaygı ve duygusal benlik bilinci alt boyutlarından oluşur.

2) Kişilerarası Durum: Bu boyut, kişinin empati yapabilme yeteneği, sosyal becerileri ve kişiler arası ilişkilerle ilgili alt boyutları kapsar (Mert, 2015:45).

3) Uyum Sağlayabilme: Bu boyut, bireyin çevresel taleplerle başa çıkma ve değişen koşullara uyum sağlama yeteneğini kapsar. Durumları kişisel yorumlardan ziyade objektif olarak değerlendirme becerisini içerir (Palmer vd., 2003: 1193).

4) Genel Ruh Hâli: Pozitif ruh hâline sahip bireyler, kendilerini ve başkalarını kabul ederek yaşama olumlu bir bakış açısı geliştirir. Bu, iyimserlik ve mutluluğu içerir (Reisoğlu, 2014: 56).

5) Stres Yönetimi: Bu boyut, günlük yaşantıda karşılaşılan stresli durumlarla başa çıkma ve kontrol etme yeteneğini kapsar. Dayanıklılık ve dürtü kontrolü alt bileşenleri bulunur (Izaguirre, 2008: 74-75).

Yapılan araştırmalar doğrultusunda, liderlik kavramı ise, bir grubu belirlenen hedefler doğrultusunda bir araya getirip harekete geçirme gücü ve bilgi birikimidir. Başka bir deyişle, liderlik, grup üyelerini amaçlarına ulaşmak için etkileme yeteneğidir. Bu çerçevede, liderlik, grup üyelerinin etkileşimini teşvik ederek, sorunları çözme ve hedeflere ulaşma becerilerini kazandırma ve geliştirme kapasitesi olarak da tanımlanabilir (Demirbilek, 2003:22-23).

Liderliğin doğuşu ile ilgili iki farklı görüş ortaya konmaktadır. İlk görüş, liderliğin doğuştan gelen ve çevrenin etkisiyle gelişen bir süreç olduğunu savunurken; ikinci görüş ise liderliğin doğuştan gelmediğini, toplum ve kültürün bir ürünü olduğunu belirtmektedir. Ancak, liderlik doğuştan olsa bile, liderin uygun zaman ve yerde, gerektiği anda etkili olacağı ifade edilmektedir (Uysal, 1997:190). Lider, örgütsel yönergeler (emir, direktif, kararname) karşısında yalnızca pasif bir şekilde uymaz, aynı zamanda bu yönergeleri etkileme gücüne sahip kişidir. Bu açıdan

liderlik, bir örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için yeni bir yapı ve süreç oluşturma süreci olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2002:35).

Liderlik anahtar kavramı, her dönemde farklı yorumlar, açıklamalar ve tartışmalara yol açmıştır. Tarihsel gelişimi boyunca farklı şekillerde tanımlanan liderlik, her tanımda “iyi” liderin sahip olması gereken özelliklerle ilgili farklı algılar oluşturmuştur (Bennett, Crawford ve Cartwright, 2003: 9).

Kouzes ve Posner’in (2006:13-17) çalışmalarına göre, etkili liderlerin izlemesi gereken temel davranışlar şunlardır:

- a) Model Olma; Liderin değerlerini netleştirip örnek davranışlar sergileyerek rehberlik etmesi
- b) Paylaşılmış Bir Vizyon Oluşturma; geleceğe yönelik bir vizyon geliştirip insanları bu vizyona dahil etmesi
- c) Süreci Sorgulamak; yenilikçi düşünme ve risk alarak fırsatlar araştırması
- d) Harekete Geçmeye İmkân Sağlamak; iş birliğini teşvik ederek çalışanları güçlendirmesi
- e) Çalışanları Cesaretlendirmek; katkıları takdir ederek motivasyon sağlaması.

Bu uygulamalar, liderin takipçileriyle güçlü ilişkiler kurmasını ve onları etkin bir şekilde yönlendirmesini sağlar.

İlk başlarda liderlik, Tanrı tarafından doğuştan verilen bir lütuf olarak kabul edilmiştir. Bu dönemde, liderlik kavramı tartışılmaya başlandığında, liderin özelliklerine odaklanılmamıştır. Zamanla, liderin davranışları ön plana çıkmış ve liderliğin geliştirilebilen bir özellik olduğu kabul edilmiştir. Bu süreçte liderlik, farklı tanımlamalarla açıklanmıştır. Modern kuramların liderlik açıklamalarıyla, liderlik duruma bağlı olarak değişen bir olgu olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Bu yaklaşım, liderin çeşitli durumlara göre farklı özellikler sergilemesi gerektiğine dikkat çekmiştir. Sonuç olarak, liderliğe dair paradigmatik değişiklikler ve modern anlayışın durumsallık ilkesine dayanarak, lider farklı özelliklerle tanımlanmış ve ona çeşitli sıfatlar yüklenmiştir (Özkan, 2016: 616-617).

Duygusal zekâ ve liderlik kavramları, özellikle bireylerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamada ve iş performansını artırmada birbirini tamamlayıcı bir işlev görmektedir. Her iki anahtar kavramı inceleyen çalışmalara bakıldığında, örgütlerde somut ve pratik sorunlarla başa çıkmak genellikle daha kolaydır. Bu tür problemler, rasyonel yöntemler, mantık ve deneyim kullanılarak, kısacası akıl ve zekâ ile çözülebilir. Ancak, duygusal düzeydeki sorunlara çözüm bulmak çok daha karmaşık ve zaman alıcıdır. Örgütlerdeki büyüme ve gelişimi engelleyen en önemli etkenlerden biri, duygusal düzeyde çözümsüz kalan problemlerdir. Bu tür sorunları tespit etmek ve uygun çözümler geliştirmek ise, öncelikle liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin sorumluluğundadır (Acar,2002: 56).

Duygusal zekâ, yönetimin geleneksel boyutu olan yönlendirme veya otoriteden farklıdır ve doğrudan etki yaratma ile ilişkilidir. Bu kavram, mantığa, mantık oluşturma yeteneğine ya da yalnızca teknik analizlere dayanmaktan ziyade, öğrenme bağlantıları kurma, sentez yapma, öncelikleri belirleme ve duygusal potansiyeli kullanma ile ilgilidir. Bu nedenle, insanların anlam yaratma ve akıllıca yönetme becerisini ifade eden bu alan, insan psikolojisini göz önünde bulunduran yeni liderlik anlayışlarıyla doğrudan örtüşmektedir (Edizler, 2013: 142).

Gerçekleştirilen çalışmanın amacı, ulusal örneklem üzerinde yapılan ampirik çalışmalar bağlamında duygusal zekâ ve liderlik kavramlarını sistematik olarak ele alıp, değerlendirmektir.

3.YÖNTEM

3.1.Prosedür

Çalışmada tercih ettiğimiz meta-analiz yöntemi, belirli bir konuya ilişkin birden fazla bağımsız çalışmanın sonuçlarının bir araya getirilmesi ve bu bulguların istatistiksel olarak analiz edilmesi sürecidir. Meta-analiz, klinik uzmanlar ve tıbbi araştırmacılar için çeşitli çalışmalardan elde edilen sonuçları özetleyen nicel yöntemler sunar ve bu sonuçların birleştirilmesiyle ortak bir sonuca ulaşılmasına olanak tanır (Akgöz vd., 2004: 107). Meta analizinde istenilen hedefe ulaşmak amacıyla belirli adımlar izlenmektedir. Bu adımlar;

1. Konuyla ilgili kavramlar veya değişkenler belirlenmelidir.
2. Seçilen kavramlara ilişkin makale araştırılmalıdır.
3. Meta analizin geçerliliği ve güvenilirliğinin en önemli olduğu bu aşamada verilerin toplanması ve değerlendirilmesi sağlanır.
4. Analiz ve istatistiksel sonuçlar elde edilir.
5. Moderatör değişkenlerin analizleri gerçekleştirilir.
6. Duyarlılık analizi gerçekleştirilir.
7. Sonuç olarak, elde edilen bulgular istenilen formatta yayın haline getirilir (Yıldız, 2002: 7-10).

Bu çalışmanın meta analizi, açık kaynaklı bir istatistiksel analiz yazılımı olan Jamovi programında gerçekleştirilmiştir. Elde edilen korelasyon değerleri, duygusal zekâ ile liderlik anahtar kavramları üzerinden meta analizle değerlendirilmiştir.

- Etki büyüklüğü 0,00 ile 0,10 arasında ise çok zayıf düzeyde etki
- Etki büyüklüğü 0,11 ile 0,30 arasında ise zayıf düzeyde etki
- Etki büyüklüğü 0,31 ile 0,50 arasında ise orta düzeyde etki
- Etki büyüklüğü 0,51 ile 0,80 arasında ise güçlü düzeyde etki
- Etki büyüklüğü 0,81 ve daha büyükse çok güçlü düzeyde etki

Korelasyon katsayıları ve örneklem büyüklükleri kullanılarak yapılan meta-analizlerde, analizler toplam çalışma sayısı (k), toplam örneklem büyüklüğü (N), Fisher's Z değeri, %95 güven aralığı için korelasyon değerinin alt ve üst sınırları, heterojenlik testi için Q değeri, serbestlik derecesi ve p değerleri göz önünde bulundurularak yapılmıştır. Tüm meta-analizler, rassal etki modeline dayalı olarak sonuçlandırılmıştır. Ayrıca, Begg ve Mazumdar sıralama korelasyonları aracılığıyla yayın yanlılıkları da değerlendirilmiştir.

3.2. Veri Analizi

Araştırma modelinin oluşturulması kapsamında şu sorulara cevap aranmaktadır:

1. Duygusal zekâ ile liderlik kavramları arasındaki ilişki nedir?
2. Duygusal zekâ ve liderlik kavramı arasındaki ilişkinin yönü nedir?
3. Duygusal zekâ ve liderlik değişkenlerinin kümesi nedir ve pratik yönden yargıları nelerdir?

Çalışmanın araştırma problemlerine yanıt aramak amacıyla, Google Akademik, ULAKBİM-TR Dizin, ACAR INDEX ve Ulusal Tez Merkezi veritabanlarında «duygusal zekâ ve liderlik» anahtar kavramlarını içeren çalışmalar taranmıştır. Herhangi bir yıl kısıtı getirilmemiştir. İlk arama sonucunda toplamda 17200 çalışmaya ulaşılmıştır. Ancak anahtar kavramlar ilk başta “duygusal zekâ ve liderlik ilişkisi” olarak aratılmıştır ve bu arama sonucunda 95 adet çalışmaya ulaşılmıştır. İncelenen 95 çalışmada elde edilen örneklem yetersiz görüldükten sonra tekrardan “duygusal zekâ ile liderlik arasındaki ilişki” olarak aratılarak, 17.200 çalışma elde edilmiştir. Bu çalışmalar içerisinde toplamda 25 adet çalışma kriterlere uygun olduğu tespit edilerek araştırma konusu olmuştur. Taramalar sonucunda, yayınların meta-analize dahil edilebilmesi için belirli koşullar öngörülmüştür: a) Çalışmanın ampirik olması, b) Duygusal zekâ ve liderlik arasındaki ilişkinin doğrudan incelenmiş olması, c) Bu ilişkinin yönüne dair bir varsayımda bulunulması, d) Korelasyon katsayıları ve örneklem büyüklüğünün raporlanması, e) Verilerin Türkiye’den toplanmış olması gerekmektedir. Bu koşullar doğrultusunda, tezler, bildiriler ve hakemli dergilerde yayımlanıp yayımlanmadığı tespit edilemeyen çalışmalar incelenmemiş ve koşulları sağlayan 25 çalışma klasörleştirilmiştir.

Duygusal zekâ ve liderlik anahtar kavramları ile ilgili çalışmalar ele alınırken, ruhsallık, liderlik davranışları, yönetici, iş tatmini, etkililik, güvenlik gibi birçok kavrama da ulaşılmıştır. Ancak, çalışma sadece duygusal zekâ ile liderlik arasındaki doğrudan ilişkiye odaklandığından, bu kavramlar dikkate alınmamıştır. Duygusal zekâ ile liderlik arasındaki ilişki incelenirken alt boyutlar araştırma dışında tutulmuştur. Çalışma, yalnızca duygusal zekâ ile liderlik arasındaki doğrudan ilişkiyi ele alan araştırmalardan derlenmiştir ve Türkiye kökenli ampirik sonuçlara odaklanılmıştır. Bu kriterler göz önünde bulundurularak, meta analizin sonuçlarının güvenilirliği hedeflenmiştir.

Çalışmanın oluşturulduğu sırada verilerin daha kolay ve güvenilir şekilde raporlanabilmesi için Excel sayfası oluşturularak, sayfa içeriğinde duygusal zekâ ile liderlik, yazarların isimleri ve yayın yılları, örneklem sayısı, korelasyon katsayıları, ölçek ortalamaları, standart sapma ve yayın türü gibi faktörlere yer verilmiştir. Çalışma gerçekleştirildiğinde tüm bu bilgilerden faydalanılarak, bu kodlamaların verilerin kalitesini yükselttiği sonucuna varılmıştır. Çalışmanın kodlamaları Eylül 2024 tarihinde başlamış ve Kasım 2024'te sonlandırılmıştır.

Bir değişkenin meta-analize dâhil edilebilmesi için, aynı konuya ilişkin en az 5 çalışma veya 1000 gözlem olması gerekliliği dikkate alınmıştır (Atınc vd., 2010: 501). Bu bilgilere göre toplam 25 ayrı çalışmadan elde edilen k:26 tekil veri (N=6445) uygun bulunmuştur. Çalışmaya ait ana bilgiler Tablo 1 'de sunulmuştur.

4.BULGULAR

Tablo 1. Meta-analize dahil edilen çalışmalara ilişkin veriler

Değişkenler	Yazar Ad ve Yılı	N	Türü
Duygusal Zekâ ile Liderlik	Kuşaklı Y.B. & Bahçecik N. (2012)	258	Makale
	İşliel, K. (2013)	240	Tez
	Doğan, S. & Şahin F. (2009)	127	Makale
	Danacı E. (2015)	205	Tez
	Türkmen T. E. (2016)	209	Tez
	Abuamer F. (2016)	450	Tez
	Taşkıran E. & Köse A. (2016)	392	Makale
	Ertaş H. & Kırac R. (2019)	232	Makale
	Özüren E. (2023)	495	Tez
	Durmuş A. (2014)	162	Tez
	Awla A. A. (2023)	103	Tez
	Aksu, M. (2010)	123	Tez
	Deniz M. (2012)	124	Makale
	Zerenkök B.Ş. (2005)	80	Tez
	Kandaz U. (2018)	200	Tez
	Uluköy M., Ülker Y., Kılıç R., Yumuşak S.& Azaklı S. (2016)	344	Makale
	Ayasbeyoğlu G. (2011)	110	Tez
	Aydıntan B., Künye N. & Ghafourzay H. (2019)	100	Makale
	Tıkır G. (2005)	292	Tez
	Monus Y. (2022)	542	Tez
	Laçinel A. (2019)	334	Tez
	Akıncı H. (2016)	257	Tez
	Koca, M., Coşkun, Z. Y., Coşkun, Ö., & Budakoğlu, İ. (2024)	442	Makale
	Alper R., Kişi Yalçın Ö.& Pepe H. (2023)	511	Makale
	Delice M. & Günbeyi M. (2013)	113	Makale

Tablo 1’de yer alan verilere göre, duygusal zekâ ve liderlik kavramları üzerine ampirik alanda gerçekleştirilen araştırmalar 2005-2024 yılları arasında kapsamaktadır. Meta analize dahil edilen çalışmaların toplam sayısı 25 olup, bunlardan 10’u makale, geri kalan 15’i ise tez çalışması olarak belirlenmiştir. Tezlerin fazla olması, bu alandaki araştırmaların büyük kısmının hala akademik kariyerin başlarında yer alan kişiler tarafından yapıldığını ve bu çalışmaların çoğunlukla öğrenci ve akademisyenler tarafından yürütüldüğünü gösterebilir.

Tablo 2. Duygusal zekâ ve liderlik arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri

EB’nin %95 güven aralığı					Heterojenlik	testi	
Değişkenler	k	N	EB	Alt-üst sınır	Q değeri	sd	P
Duygusal Zekâ ve Liderlik	26	6445	0.417	0,305-0,530	536.715	0.0573	0,001
k=analize dahil edilen çalışmaların toplamı, N=analize dahil edilen çalışmalardaki toplam örneklem sayısı, EB= etki büyüklüğü, sd=serbestlik derecesi, p=anlamlılık düzeyi							

Tablo 2’ye dayanan meta-analiz sonuçları, duygusal zekâ ile liderlik arasındaki ilişkinin orta düzeyde (etki büyüklüğü = 0,417) ve pozitif, anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, duygusal zekânın liderlik yetkinlikleri üzerindeki etkisinin belirgin olduğunu, ancak bu etkinin tam anlamıyla güçlü olmadığını göstermektedir. Etki büyüklüğünün 0,417 değeri, iki değişken arasındaki ilişkinin orta düzeyde olduğuna işaret ederken, aynı zamanda bu ilişkinin pozitif yönlü olduğunu, yani duygusal zekâ seviyesinin arttıkça liderlik becerilerinin de olumlu yönde gelişme eğiliminde olduğunu belirtmektedir.

Tablo 3. Heterojenlik testi

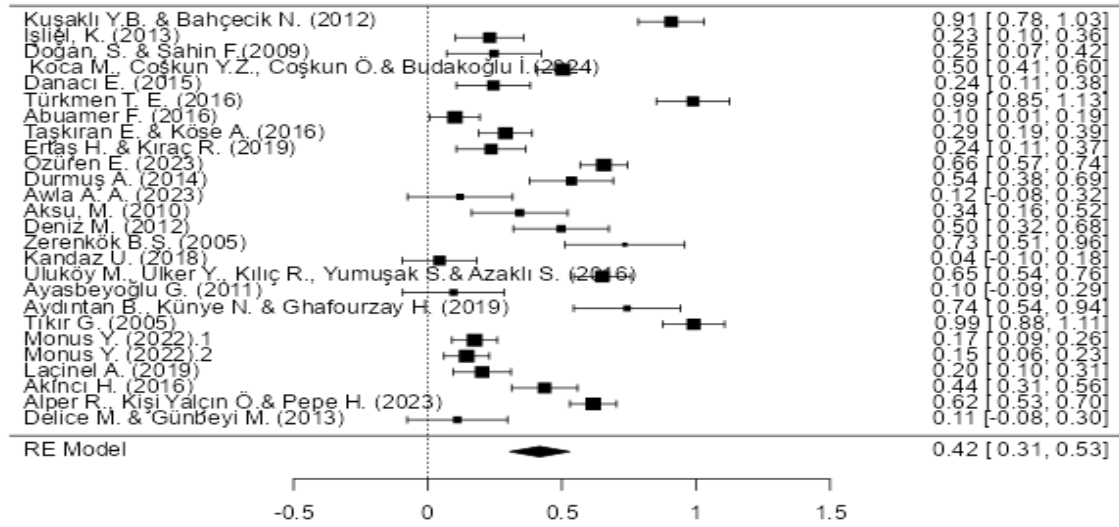
Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	Df	Q	P
0.283	0.0803 (SE= 0.0242)	95.47%	22.067	.	25.000	536.715	<.001

Tablo 3’te heterojenlik testinin anlamlı çıkması, çalışmalar arasında önemli bir varyasyon olduğunu ve bu sebeple rastgele etkiler modelinin kullanılmasının uygun olduğunu göstermektedir. Tau katsayısının p değerinin 0,05’in üzerinde olması, yayın yanlılığının olmadığını ve tüm çalışmalarda yanlılık sorununun bulunmadığını göstermektedir. Bu meta-analiz, 25 çalışmadan elde edilen verilerle duygusal zekâ ile liderlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlar, ortalama etki büyüklüğünün 0.4175 olduğunu ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu (p <0.0001) göstermektedir. Bu, duygusal zekâ ile liderlik arasında orta büyüklükte bir pozitif ilişki bulunduğunu ortaya koyar. Ancak, yüksek heterojenlik (I² = 95.47%) ve Q testi sonuçları (Q = 536.7153, p <0.0001) çalışmalardan elde edilen sonuçların oldukça farklı olduğunu göstermektedir. Bu, farklı çalışmalarda farklı etki büyüklüklerinin bulunduğunu ve bunun bazı metodolojik farklardan ya da örneklem özelliklerinden kaynaklanabileceğini gösterir. Tahmin aralığı (-0.1492 ile 0.9841 arasında), ortalama sonucun pozitif olsa da bazı çalışmalarda negatif sonuçlar da elde edilebileceğini ve bu nedenle genelleme yaparken dikkatli olunması gerektiğini ima eder.

Ayrıca, ayırt edici (outlier) çalışmalar veya etkili çalışmalar bulunmamış, yani sonuçlar üzerinde aşırı derecede etkili olan tek bir çalışma yoktur. Funnel plot asimetrisi testleri de asimetri göstermemiştir, bu da yayın yanlılığına dair bir belirti olmadığını göstermiştir.

Sonuç olarak, duygusal zekâ ile liderlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmakla birlikte, farklı koşullar altında bu ilişkinin gücü değişebilir. Çalışmalar arasındaki heterojenlik, bu ilişkiyi daha iyi anlayabilmek için ek faktörlerin göz önünde bulundurulması gerektiğini göstermektedir.

Tablo 4. Çalışmaların korelasyon değerlerine ilişkin sonuçlar



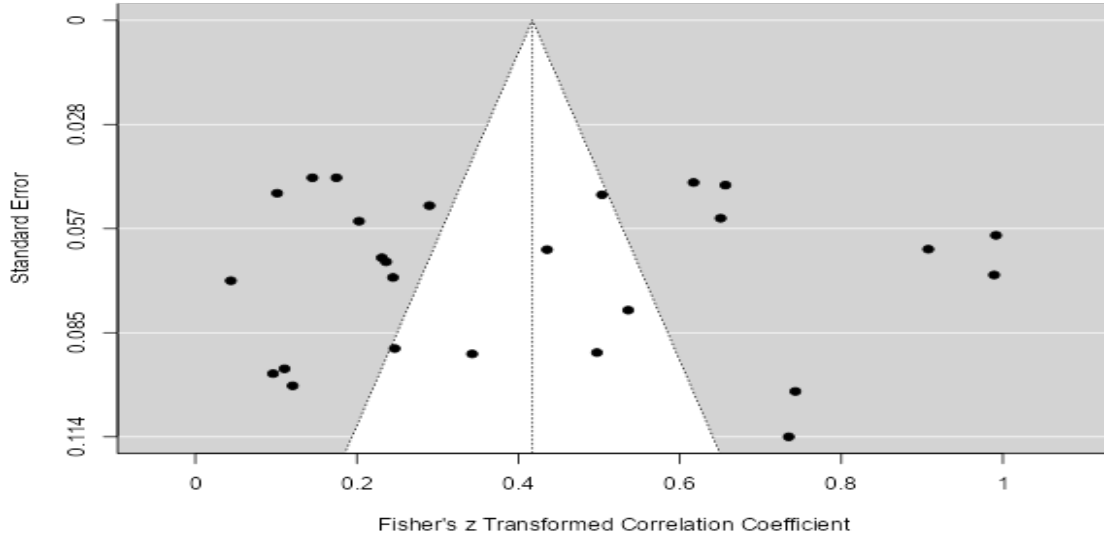
Tablo 4'e göre, meta-analiz yapılan çalışmaların korelasyon düzeylerinin-0.5 ile 1 arasında değiştiği görülmektedir. Tüm çalışmaların pozitif sonuçlar elde ettiği belirlenmiştir. Tablo 4'te sunulan ve meta-analiz sonucu hesaplanan kümülatif korelasyonun %42 seviyesinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Yayın yanlılığı değerlendirmesi

Test ismi	Değer	P
Hata-Güven katsayısı (N)	10604.000	<.001
Begg ve Mazumdar Sıra Korelasyonu	0.031	0.826
Egger Regresyon Katsayısı	-0.083	0.934
Çalışma Sayısı	2.000	.
Note. Fail-safe N Calculation Using the Rosenthal Approach		

Tablo 5'te, $k = 26$ çalışmanın Begg ve Mazumdar testi baz alındığında, istatistiksel değerin yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, yayın yanlılığının olmadığını ve dolayısıyla meta analizde elde edilen etkilerin güvenilir olduğunu doğrulamaktadır. Yani, analizdeki sonuçlar, yayın yanlılığından etkilenmemiş ve güvenilir bir şekilde rapor edilmiştir.

Şekil 1'deki 25 çalışmanın tamamı pozitif ve anlamlı korelasyonlar göstermektedir. İncelenen 25 çalışmanın sonuçlarının birbirleriyle benzer bir yönde hareket ettiğini ve her birinin pozitif, yani bir değişkenin artışıyla diğerinin de arttığını ve istatistiksel olarak geçerli bir ilişki ortaya koyduğunu sunmaktadır.



Şekil 1.Yayın yanlılığına ilişkin huni grafiği

5.SONUÇ VE TARTIŞMA

Duygusal zekâ, başarının ve mutluluğun sadece IQ ile değil, başka faktörlerle de bağlantılı olduğunu varsayar. Duyguları göz önünde bulundurmak, ifade edebilmek ve başkalarının duygularını doğru analiz edebilmek, bireyleri daha güvenilir ve değişime açık hale getirir. Duygusal zekanın önemi, duyarlılık, kişilik ve ahlaki güdüler arasındaki bağlantıya dayanır. Ahlaklı olmak ve kişilik sahibi olmak gibi özelliklerin temelinde duygusal zekâ becerileri yer alır. Toplumuna duyarlı, sorumluluk sahibi, güvenilir, sabırlı ve kararlı bireyler, yüksek duygusal zekâ seviyesine sahip kişiler olarak tanımlanır. Bu beceriler, bilişsel yeterliliklerle sinerji oluşturur ve karmaşık işlerde duygusal zekâ daha önemli hale gelir (Somuncuoğlu, 2005: 274). Zhou ve George'nin 2003 yılındaki çalışmasında duygusal zekâyı, bireylerin duygularının altında yatan temel sebeplerin anlaması ve bu duyguları, karar alma süreçlerinde etkili bir biçimde kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bu duygular yalnızca yüzeysel şekilde hissedilmesinin ötesinde, bu duyguların neye dayandığını anlamayı ve onları bilinçli şekilde kararlar alırken yönlendirici bir faktör olarak kullanmayı içermektedir.

Birey, kendi arzularını ve ihtiyaçlarını belirli bir ölçüde karşılayabilmek ve kişisel hedeflerine ulaşabilmek amacıyla, tek başına yeterli olamayabilir. Bu noktada, bir gruba katılma ve grup halinde hareket etme gerekliliği ortaya çıkar. Çünkü bazen bir kişinin bireysel çabaları, grubun ortak gücü ve desteğiyle daha etkili hale gelir. Belirli amaçlar ve hedefler doğrultusunda bir grubun oluşturulması ve bu grubun harekete geçirilmesi ise, her bireyde kolayca bulunmayan, derin bir stratejik düşünme, iletişim ve ikna becerisi gerektirir. Liderlik, organizasyonel yetenekler ve insan psikolojisini anlama gibi özel yetkinlikler, bu tür grupların başarılı bir şekilde yönlendirilmesinde önemli rol oynar (Eren:2008, 431).

Sonuç olarak, duygusal zekâ ve liderlik, birbirini tamamlayan ve birbiriyle etkileşim içerisinde olan önemli unsurlardır. Duygusal zekâ, bireylerin hem kendi duygusal durumlarını hem de başkalarının duygusal durumlarını doğru bir şekilde algılama ve anlama yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu beceri, bireylerin, duygusal bilgiyi bilinçli bir şekilde işleyerek, karar alma süreçlerinde etkili bir biçimde kullanabilmelerini mümkün kılar. Özellikle liderlik bağlamında, duygusal zekâ, liderlerin ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlamalarını, empati kurmalarını ve bu ihtiyaçları karşılayacak şekilde yönlendirmeler yapmalarını sağlar. Bu, ekiplerin motivasyonunu artırarak, üyelerin potansiyellerini en üst düzeye çıkarmalarına yardımcı olur. Ayrıca, liderlik, sadece organizasyonun vizyon ve hedeflerine ulaşmakla sınırlı kalmaz; aynı zamanda örgütün dinamiklerini ve yapısını geliştirmek, yenilikçi stratejiler ve yapısal değişiklikler yapmak gibi karmaşık süreçleri de içerir. Bu bağlamda, duygusal zekâ, liderlerin bu süreçleri etkin bir şekilde yönetmelerine, grup içindeki çatışmaları çözmelerine ve organizasyonel değişimlere uyum sağlamalarına katkı sağlar. Yüksek duygusal zekâ, liderlerin yalnızca bireysel hedeflere ulaşmada değil, aynı zamanda grup oluşturma, ortak vizyonlara ulaşma ve uzun vadeli başarı sağlama noktasında da etkili bir şekilde yol alabilmelerine olanak tanır.

Çalışmadan elde edilen meta-analiz sonuçlarına göre, duygusal zekâ ile liderlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Elde edilen verilerin tamamının pozitif yönde olması ve orta düzeyde bir ilişki sergilemesi, bu iki kavram arasında orta derecede bir bağlantı bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, liderlik özelliklerinin duygusal zekânın gelişimi ve örgütsel başarı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Türkiye’de çalışanlar veya yöneticiler için, örgütlerinde duygusal zekânın güçlü olabilmesi için liderlik becerilerinin de güçlü olması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Yöneticilerin duygusal zekâlarını etkili bir şekilde kullanabilmeleri, organizasyonel verimliliği artırabilir ve çalışanların motivasyonunu güçlendirebilir. Bu durum, her iki faktörün birlikte güçlü bir şekilde var olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Çünkü duygusal zekâ, liderin hem kendisini hem de ekip üyelerini daha iyi anlamasını ve yönlendirmesini sağlarken, etkili liderlik de duygusal zekânın doğru bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli ortamı oluşturur. Bu bağlamda, liderlerin sadece teknik becerileri değil, duygusal zekâlarını da geliştirmeleri hem bireysel hem de organizasyonel başarıyı sürdürülebilir kılmada kritik bir rol oynar.

Meta-analiz bulguları, liderlerin başarılarında duygusal zekânın önemli bir rolünün olduğunu vurgulamaktadır. Duygusal zekâ, liderlik sürecine etki ederek liderlere olumlu özellikler kazandırır. Yüksek duygusal zekâya sahip liderler, kişisel farkındalıklarını artırarak daha rasyonel bir şekilde kendilerini yönlendirebilir, sosyal farkındalıklarını geliştirerek ilişkilerini etkili bir şekilde yönetebilirler. Bu liderler, aynı zamanda ihtiyaç duyulan dönüştürme süreçlerinde izleyicilerini de etkileyebilme yeteneğine sahiptirler. Bu bağlamda, meta analizde elde edilen bulgular, liderlerin başarısında duygusal zekânın göz ardı edilmemesi gerektiğini açıkça göstermektedir. Duygusal zekâ, liderlerin hem kendi duygusal durumlarını hem de başkalarının duygusal ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak daha etkili liderlik sergilemelerine olanak tanır (Erer, 2023:737).

Kavramlarla ilgili kaynak taramasında elde edilen meta-analiz çalışmalarında, Mills (2009), duygusal zekâ ile etkili liderlik arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla bir meta-analiz gerçekleştirmiştir. 141 çalışmadan 48’i analiz için uygun bulunmuş ve sonuçlar, duygusal zekâ ile etkili liderlik arasında orta düzeyde güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Hongjiang vd. (2018) ise liderlerin duygusal zekâsı ile liderlik etkinliği arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki çalışmalarda önemli farklılıklar bulunmuştur. Bu farklılıkları açıklamak amacıyla yapılan bir meta-analiz, liderlerin duygusal zekâsı ile liderlik etkinliği arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu ($r = 0.39$) ortaya koymuştur.

Miao vd.’nin (2018) gerçekleştirmiş olduğu meta analiz çalışmasına göre, duygusal zekâ ile otantik liderlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Ceren’in 2023 yılında gerçekleştirdiği çalışmada ise, araştırma dahil etme kriterleri doğrultusunda 12 farklı çalışmadan elde edilen sonuçlar incelenmiş ve değişkenler arasındaki ilişkinin %95 güven aralığında 0,343 seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Cohen’in etki büyüklüğü sınıflandırmasına göre ise, duygusal zekâ ile dönüşümcü liderlik değişkenleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yabancı ve yerli kaynaklardan elde edilen verilerle çalışmamızın bulguları da birbirini destekler niteliktedir. Çalışmamız, duygusal zekânın liderlik davranışlarını anlamada ve geliştirmede önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, önceki araştırmalarla tutarlıdır ve duygusal zekânın liderlik becerilerini güçlendiren, liderin etkili bir şekilde davranabilmesini sağlayan kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

5.1.Pratik/Uygulamaya Yönelik Katkılar

Bu meta analiz çalışması, duygusal zekâ ile liderlik arasındaki pozitif ilişkiyi vurgulayarak, organizasyonlar ve liderler için önemli pratik katkılar sağlamaktadır. İlk olarak, organizasyonlar, liderlerinin duygusal zekâ becerilerini geliştirmek amacıyla eğitim ve geliştirme programları düzenlemelidir. Bu tür programlar, liderlerin duygusal farkındalık, empati, duygusal yönetim ve sosyal beceriler gibi alanlarda yetkinlik kazanmalarını sağlayarak, daha etkili ve başarılı liderlik uygulamalarına olanak tanır. Ayrıca, duygusal zekâ düzeyi yüksek liderler, çalışanların motivasyonunu artırarak, takım içi iletişimi güçlendirir ve genel organizasyonel performansı iyileştirir.

Duygusal zekânın liderlik başarısındaki rolü göz önünde bulundurularak, lider seçiminde bu faktör de dikkate alınmalıdır. Organizasyonlar, lider adaylarını değerlendirirken yalnızca teknik bilgi ve deneyim değil, aynı zamanda duygusal zekâ düzeylerini de göz önünde bulundurmalıdır. Bu yaklaşım, daha etkili liderlerin seçilmesine yardımcı olabilir.

Son olarak, duygusal zekâ, liderlerin kriz yönetimi ve stresli durumlarda daha sağlıklı kararlar almasına olanak sağlar. Liderler, duygusal zekâları sayesinde hem kendi duygusal tepkilerini hem de ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak, daha etkili çözüm stratejileri geliştirebilir. Bu nedenle, duygusal zekânın liderlik başarısındaki önemi, organizasyonel gelişim ve bireysel lider performansı açısından dikkate alınması gereken kritik bir faktördür.

5.2.Kısıtlılıklar ve Öneriler

Bu meta analiz çalışması, duygusal zekâ ile liderlik arasındaki pozitif ilişkiyi vurgulasa da bazı kısıtlamalar içermektedir. İlk olarak, çalışmalarda kullanılan örneklem grupları genellikle belirli sektörlerde veya coğrafi bölgelerde yoğunlaşmıştır, bu da bulguların genelleştirilmesinde sınırlamalara yol açabilir. Çeşitli sektörlerden ve farklı kültürel bağlamlardan gelen daha geniş örneklemle yapılan çalışmalar, bulguların daha kapsamlı ve evrensel bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlayacaktır.

Bir diğer kısıtlama, duygusal zekânın ve liderlik becerilerinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerin çeşitliliğidir. Farklı araştırmalarda duygusal zekâ ve liderlik farklı araçlarla değerlendirilmiş, bu da sonuçların karşılaştırılabilirliğini zorlaştırmıştır. Gelecekteki çalışmalarda, daha tutarlı ve geçerli ölçüm araçlarının kullanılması, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi daha doğru bir şekilde ortaya koyacaktır. Ayrıca, bu meta analiz çalışmasında, duygusal zekâ ve liderlik arasındaki ilişkide alt boyutlar göz ardı edilmiştir. Bu faktörlerin gelecekteki araştırmalara dahil edilmesi, bu ilişkiyi daha kapsamlı bir şekilde anlamamıza yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

- Abuamer, F. (2016). *Hemşirelerde Duygusal Zekâ ve Liderlik Davranışları Algısı: Bir Kamu Hastanesinde Uygulama* (Master's thesis, Ankara Üniversitesi, Turkey).
- Acar, F. (2002). "Duygusal Zekâ ve Liderlik", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(12), 53-68.
- Akbaba, A., & Erenler, E. (2008). "Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı İlişkisi", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 21-36.
- Akgöz, S., Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). "Meta-analizi", *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(2), 107-112.
- Akıncı, H. (2016). *İlköğretim Kurumlarında Çalışan Kadın Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Otantik Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Turkey).
- Aksu, M. (2010). *Servis Sorumlu Hemşirelerinin Transformasyonel Liderlik Davranışları ve Duygusal Zekalarının İncelenmesi* (Master's thesis, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Turkey).
- Alper, R., Yalçın, Ö., & Pepe, H. (2023). "Review Of The Emotional İntelligence And Self-Leadership Levels Of Students At The Faculty Of Sports Sciences", *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 25(1), 83-91. <https://doi.org/10.15314/tsed.1245326>
- Atınc, G., Darrat, M., Fuller, B., & Parker, B. W. (2010). "Perceptions Of Organizational Politics: A Meta-Analysis Of Theoretical Antecedents", *Journal of Managerial Issues*, 22(4), 494-513.
- Awla, A. A. (2023). *Üniversite Yöneticilerinin Duygusal Zekâ ve Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi* (Doctoral thesis, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Turkey).
- Ayasbeyoğlu, G. (2011). *Yöneticilerin Duygusal Zekâları ile Dönüşümcü Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki* (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Turkey). <https://hdl.handle.net/20.500.12415/10599>
- Aydıntan, B., Künye, N., & Ghafourzay, H. (2019). "Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Üzerine Etkisi: Türkiye ve Afganistan Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 976-989. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.649>

- Aysin, N. (2018). *Turist Rehberlerinin Duygusal Zekâ ile Rehberlik Stilleri İlişkisi* (Master's thesis,, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey).
- Behera, K. A. (2016). "Understanding Emotional Intelligence In Educational Context", *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 5(2), 17-28. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ijhssi.org/papers/v5(2)/version-2/B05202017028.pdf
- Ceren, B, E. (2023). Exploring The Emotional Intelligence And Transformational Leadership Relation In Organizations Through A Meta-Analysis Study In The Context Of Turkey. *OPUS– Journal of Society Research*, 20(Special Issue Human Behavior and Social Institutions), 783-794. Doi: 10.26466//opusjsr.1345222
- Çakar, U., & Arbak, Y. (2016). "Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zekâ Gerektirir Mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 83-98.
- Danacı, E. (2015). *Spor Yöneticilerinin Liderlik ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: İstanbul İli Örneği* (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey). <https://hdl.handle.net/11363/120>
- Delice, M., & Günbeyi, M. (2013). "Duygusal Zekâ ve Liderlik İlişkinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 209-239.
- Demirbilek, T. (2003). "Liderlik Tipleri Açısından İşçi Sendikası Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 22-37. <http://hdl.handle.net/20.500.12397/5458>
- Deniz, M. (2012). "Duygusal Zekâ Boyutları ile Liderlik Uygulamaları Arasındaki İlişki: Sağlık Sektörü Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma", *Social Sciences*, 7(2), 45-66. <https://doi.org/10.12739/10.12739>
- Doğan, D. S., & Şahin, F. (2007). "Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Doğan, D. S., & Şahin, F. (2009). "Ruhsallık, Duygusal Zekâ ve Dönüştürücü Liderlik Davranışları Üzerine Bir Araştırma", *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 11(4), 67-88. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2009.0119.x>
- Dulewicz, V., & Higgs, M. J. (2000). "Emotional Intelligence: A Review and Evaluation Study", *Journal of Managerial Psychology*, 15(4), 341-372. <https://doi.org/10.1108/02683940010330993>
- Durmuş, A. (2014). *Güncel Liderlik Yaklaşımları, Duygusal Zekâ, Yöneticilerin Liderlik Tarzları Ve Duygusal Zekâ İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey).
- Edizler, G. (2013). "Karizmatik Liderlikte Duygusal Zekâ Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Çalışma", *Selçuk İletişim*, 6(2), 137-150. <https://doi.org/10.18094/Si.58307>
- Erdoğan, İ. (2002). *Okul Yönetimi Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (11. basım). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erer, B. (2023). "Yönetim Alanında Duygusal Zekâ: Bibliyometrik Analiz", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 6(3), 727-740. <https://doi.org/10.33712/mana.1309409>
- Ertas, H., & Kırac, R. (2019). "Sağlık Yönetimi Öğrencilerinin Liderlik ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi", *EKEV Akademi Dergisi*, 80, 247-262.
- Geçikli, F. (2012). "Liderlik ve Duygusal Zekâ: Mustafa Kemal Atatürk Örneği", *Atatürk İletişim Dergisi*, 3, 19-38.
- Goleman, D. (2004). *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* (26. basım, B. Seçkin Yüksel, Çev.). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Güllüce, A. Ç., & Işcan, Ö. F. (2010). "Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki" *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Hongjiang L.V., Han C. & Wang D. (2018). The relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness: A meta-analysis. *Advances in Psychological Science*, 26(2), 204.
- Horner, M. (2003). "Leadership Theory Reviewed" In N. Bennett, M. Crawford, & M. Cartwright (Eds.), *Effective Educational Leadership* (pp. 27-43). Paul Chapman Publishing.
- Izaguirre, R. (2008). *The Relationship among Emotional Intelligence Academic Achievement and Demographic Characteristics in First-Year Community College Students* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), University of the Incarnate Word, Teksas.

- İşliel, K. (2013). *Duygusal Zekâ ve Liderlik* (Master's thesis, Dokuz Eylül Üniversitesi, Turkey).
- Kandaz, U. (2018). *Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Liderlik Özellikleri ile Duygusal Zekâ Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Master's thesis, Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, Turkey).
- Koca, M., Coşkun, Z. Y., Coşkun, Ö., & Budakoğlu, İ. (2024). "Hekimlerde Duygusal Zekâ ve Liderlik İlişkisinin Araştırılması", *Forbes Journal of Medicine*, 5(1). DOI: 10.4274/forbes.galenos.2024.07088
- Konrad, S., & Hendl, C. (2003). *Duygularla Güçlenmek* (M. Taştan, Çev.). İstanbul: Hayat.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *The leadership challenge* (Vol. 3). John Wiley & Sons.
- Laçinel, A. (2019). *Yöneticilerde Duygusal Zekâ ile Otantik Liderlik Arasındaki İlişki* (Master's thesis, Biruni Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turkey).
- Mayer, J. D., Dipaolo & P. Salovey (1990), "Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence", *Journal Of Personality Assessment*, 54: 772-781.
- Mert, E. (2015). *Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi
- Miao, C., Humphrey, R.H. & Ojan, S. (2018). Emotional Intelligence And Authentic Leadership: A Meta-Analysis, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 679-690. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2018-0066>
- Mills, B. L. (2009), A Meta-Analysis of the Relationship Between Emotional Intelligence and Effective Leadership, *Journal of Curriculum and Instruction*, 3(2), 22-28. DOI:10.3776/joci.2009.v3n2p22-38
- Monus, Y. (2022). *Duygusal Zekâ ile Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderliğin İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma* (Master's thesis, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turkey).
- Özdemir, E. (2003). "Liderlik ve Etik", *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 151-168. <http://hdl.handle.net/11452/17849>
- Özkan, M. (2016). "Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 615-639. <http://jss.gantep.edu.tr>
- Özüren, E. (2023). *Liderlik Yönelimleri ve Markalaşma İlgili Düzeyi İlişkisinde Duygusal Zekânın Aracılık Rolü: Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma*. (Doctoral thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turkey). <https://hdl.handle.net/11363/6645>
- Palmer, B. R., Manocha, R., Gignac, G. and Stough, C. (2003). Examining the Factor Structure of the Bar-On Emotional Quotient Inventory with an Australian General Population Sample, *Personality and Individual Differences*, 35, 1191-1210.
- Petrides, K. V. (2011). Ability And Trait Emotional Intelligence. In T. Chamorro-Premuzic, S. von Stumm, & A. Furnham (Eds.), *The Wiley-Blackwell Handbook of Individual Differences* (pp. 656-678). Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444343120.ch25>
- Polatçı, S., & Özyer, K. (2015). "Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekânın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü", *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 131-156.
- Reisoğlu, S. (2014). *Üniversite Öğrencilerinin Öznel İyi Oluşlarını Yordamada Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Mizah Tarzları ve Duygusal Zekânın Rolü*. Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). "Emotional Intelligence", *Baywood Publishing*, 9, 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CD>
- Somuncuoğlu, D. (2005). "Duygusal Zekâ Yeterliliklerinin Kuramsal Çerçevesi ve Eğitimdeki Rolü", *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 269-293.
- Taşkıran, E., & Köse, A. (2017). "Duygusal Zekânın Liderlik Tarzları Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(14), 711-725.
- Tıkr, N. (2005). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarıyla Duygusal Zekâları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Gaziantep İli Örneği)* (Master's thesis, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey).

- Türkmen, M. T. (2016). *Turist Rehberlerinin Duygusal Zekâ Yetenekleri ile Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey).
- Ulker, Y., Uluköy, M., Kılıç, R., Yumuşak, S., et al. (2016). "Duygusal Zekânın Girişimcilik Üzerine Etkisi: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Bir Analiz", *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5), 119-136.
- Uysal, F. (1997). Amir-Yönetici – Lider Üçgeni. 21. *Yüzyıl Liderlik Sempozyumu, Deniz Harp Okulu-Tuzla*.
- Yeşilyaprak, B. (2001). "Duygusal Zekâ ve Eğitim Açısından Doğurguları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(25), 139-146.
- Yıldız, N. Ç. (2002). *Verilerin Değerlendirilmesinde Meta Analizi* (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Yılmaz Kuşaklı, B., & Bahçecik, N. (2012). "Yönetici Hemşirelerin Duygusal Zekâ Yetenekleri ve Liderlik Davranışları", *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 20(2), 112-119.
- Zerengök, Ş. B. (2005). *Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlikte Duygusal Zekâ Etkileri ve Bir Uygulama* (Master's thesis, Bursa Uludağ Üniversitesi, Turkey).
- Zhou, J., & George, J. M. (2003). Awakening Employee Creativity: The Role Of Leader Emotional Intelligence. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 545–568. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00051-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00051-1)

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).