

## Duygusal Zekânın Yenilikçiliğe Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği

Filiz DEMİR<sup>a</sup>, Ali Şükrü ÇETİNKAYA<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Karamanoğlu Mehmetbey University, Karaman, Türkiye - [filizdemir@kmu.edu.tr](mailto:filizdemir@kmu.edu.tr) - ORCID NO: 0000-0002-5906-6982

<sup>b</sup> Selçuk University, Konya, Türkiye - [alisukru@selcuk.edu.tr](mailto:alisukru@selcuk.edu.tr) - ORCID NO: 0000-0001-8815-7165

### Öz

Kuruluşların rekabet üstünlüğü elde etmeleri ve kurumsal başarılarını sürdürülebilir kılmaları yüksek zekâyâ sahip, mantıksal ve teknik becerileri gelişmiş iş görenlere sahip olmanın yanında; kendini tanıyan, duygu ve düşüncelerini bilen, güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerinin farkında olan ve bireyler arası yapıcı ve olumlu ilişkiler kurabilen duygusal zekâyâ sahip çalışanların varlığına bağlıdır. Bu ampirik çalışmada duygusal zekânın yenilikçiliğe olan etkisi araştırılmıştır. Basit tesadüfi yöntemle kamu kuruluşlarından elde edilen 182 geçerli anket geri dönüş verisi; tanımlayıcı istatistik, açıklayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli yol analizi teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Kamu kurumlarında duygusal zekâ ve yenilikçilik araştırmalarının nispeten ihmal edildiğinden, literatürdeki bu boşluğun doldurulması hususunda önem taşıyan bu araştırmanın sonuçları, kamu kurumu çalışanlarında var olan duygusal zekânın bu kuruluşlardaki yenilik faaliyetleri üzerinde büyük etkiye sahip olduğunu ve bunları olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal zekâ, yenilikçilik, kamu kurumları

## The Effect of Emotional Intelligence on Innovation: The Case of Public Employees

### Abstract

Organizations' ability to achieve competitive advantage and sustain their corporate success depends on having employees with high intelligence, advanced logical and technical skills. Besides, there is a need for employees with emotional intelligence who know themselves, know their feelings and thoughts, are aware of their strengths and sides that needs improvement, and can establish constructive and positive relationships between individuals. In this empirical study, the effect of emotional intelligence on innovation was investigated. 182 valid survey data obtained from public institutions by simple random method were analyzed using descriptive statistics, explanatory factor analysis and structural equation modeling path analysis techniques. Since emotional intelligence and innovation researches are relatively neglected in public institutions; the results of this research that are important in filling this gap in the literature revealed that the emotional intelligence existing in public institution employees has a great impact on innovation activities in these institutions and affects them positively.

**Keywords:** Emotional intelligence, innovation, public institutions

### EXTENDED ABSTRACT

#### Purpose

The main purpose of this study is to investigate the effect of emotional intelligence on innovation in public personnel. Another aim of the study is to bring a different paradigm to the subject by investigating the effect of the emotional intelligence ability of civil servants on innovation. In order for institutions to be

**Received :** 2022-02-07

**Accepted :** 2022-02-26

**Published :** 2022-10-27

**Cite as :** Demir, F., Çetinkaya, A.Ş. (2022). Duygusal Zekânın Yenilikçiliğe Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği. *Anatolia Social Research Journal*, 1(1), 22-33

sustainable and more effective/efficient, it is a necessity not only for private sector enterprises, but also for public sector enterprises to have employees who have emotional intelligence, are open to innovation, adapt to changing conditions and constantly improve themselves, and to be stronger and more efficient. Public institutions need innovative, flexible and dynamic personnel with high emotional intelligence levels, not civil servants who feel inertia with the comfort of being appointed and permanent staff.

### **Design/Methodology/Approach**

The method of the research is empirical and quantitative, and the survey method was used as a data collection tool. In data collection, apart from the demographic information form, two different scales were used to determine the emotional intelligence and innovation development skills of public institution employees. The population of the research consists of public sector enterprises located in Karaman, and the sample of the research consists of various public institutions located in the Ermenek district of Karaman. Except for institutions operating in the district, such as hospitals and schools, which may disrupt the population balance due to the large number of personnel, all other public institutions with a relatively small number of civil servants were selected as the sample. 200 questionnaires were distributed by simple random method to the working personnel. 185 of them were returned. Because 3 of them were incorrect, 182 valid survey data obtained from public institutions were analyzed using descriptive statistics, explanatory factor analysis and structural equation modeling path analysis techniques. Based on the findings, it has been revealed that the emotional intelligence of the working personnel in public institutions has a great impact on innovation activities in these institutions and affects them positively.

### **Findings**

Results of the analysis have been revealed that the innovation activities of the personnel working in public institutions are mainly dependent on emotional intelligence; however, the emotional intelligence of the employees affects the innovativeness of these people positively. These findings are in accordance with the findings of another studies like emotional intelligence has a positive impact on innovation management (Naktiyok and Gürsoy, 2014; Karacan and Nurdağ, 2021), organizational innovation (Tajpour et al., 2018), innovative business behavior (Orhan, 2018), and thus innovation (Bonesso et al., 2020; Düger, 2020).

### **Practical Implications**

In accordance with the characteristics, demands and conditions of the period we live in, innovation emerges as an important phenomenon. People with emotional intelligence also become an important element for themselves and their businesses by being open to innovations thanks to their positive skills such as flexibility, multidimensional thinking and empathy. Because the new approaches, business methods and new ideas that the employees produce together with these competencies mean that they support the change and development of enterprises. The positive outputs obtained from this change and development contribute to the significant benefits of all businesses, and therefore society, regardless of the private or public sector. Also some recommendations can be given according to the results of the research. Starting from the fact that the percentage rates obtained from public institutions in the effect of emotional intelligence on innovation are low, it can be said that it is useful to focus on different factors that will increase innovation activities in businesses. It would be an appropriate step to investigate and apply the most effective factors on innovation among these factors. Factors that can affect innovation are possible to list as personal creativity, productivity, management support, organizational justice, working conditions, technological developments, job commitment and so on. The research has some limitations. First of all, the number of samples used in the study creates a limitation. The fact that the research was carried out in only one district within a certain time period is also a limitation. It is recommended that similar studies to be carried out in the future should be applied with larger samples in different institutions and sectors in order to contribute to businesses and literature.

## Originality / Value

Emotional intelligence and innovation research has been mostly researched in the private sector and has been relatively neglected in public institutions. With this study, filling this gap in the literature and addressing the importance of investigating these variables not only in private initiatives but also in public initiatives constitute the original value of the research. Although studies about the effect of emotional intelligence on innovation have mostly been studied in the private sector, it was noteworthy because a limited number of studies have been conducted in terms of public personnel.

## 1. GİRİŞ

Son zamanlarda sıklıkla duyulan duygusal zekâ yetisi; bireye kendi duygularını tanıması ve onların farkında olması, etrafındaki insanların duygularını anlaması, iş ve sosyal yaşamında iyi ilişkiler kurabilmesi ve dürtülerini kontrol edebilmesi gibi faydalar sağlamaktadır. Duygusal zekâyâ sahip bireyler bu yetenekleri sayesinde düşüncelerine yön vererek, duygularını istediği sonuçları elde etmek için bilinçli bir şekilde kullanmaktadırlar.

İçinde bulunduğumuz dönemin özellikleri, talepleri ve koşulları gereğince, yenilikçilik önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygusal zekâ sahibi kişiler de esnek olma, çok yönlü düşünme ve empati kurma gibi pozitif becerileri sayesinde yeniliklere açık hale gelerek kendileri ve işletmeleri için önemli bir unsur haline gelmektedirler. Çünkü iş görenlerin bu yeterliliklerle beraber ürettikleri yeni yaklaşımlar, iş metotları ve yeni fikirler, işletmelerin değişim ve gelişimine destek olmaları anlamına gelmektedir. Bu değişim ve gelişimden elde edilen pozitif çıktılar, özel veya kamu sektörü fark etmeksizin, tüm işletmelerin ve dolayısıyla toplumun önemli faydalar sağlamasına katkı sağlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, duygusal zekânın yenilik yönetimine (Naktiyok ve Gürsoy, 2014; Karacan ve Nurdağ, 2021), örgütsel yeniliğe (Tajpour ve ark., 2018), yenilikçi iş davranışına (Orhan, 2018), yeniliğe (Bonesso ve ark., 2020) ve dolayısıyla yenilikçiliğe (Düger, 2020) etki ettiği çeşitli araştırmalar sonucunda ortaya konulmuştur.

Duygusal zekânın yenilikçiliğe etkisinin araştırılması bugüne kadar yapılan çalışmalarda daha çok özel sektörde çalışılmış olmakla birlikte kamu personeli açısından sınırlı sayıda çalışılmış olması dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın başlıca amacı, kamu personelinde duygusal zekânın yenilikçiliğe etkisinin araştırılmasıdır. Çalışmanın bir diğer amacı ise memurların duygusal zekâ yeteneğinin yenilikçilik üzerindeki etkisinin araştırılmasıyla konuya farklı bir paradigma kazandırmaktır. Zira, kurumların sürdürülebilir ve daha etkin/verimli olabilmeleri için duygusal zekâyâ sahip, yenilikçiliğe açık, değişen şartlara uyum sağlayan ve devamlı kendini geliştiren iş görenleri bünyelerinde bulundurmaları, daha güçlü ve verimli olmaları sadece özel sektör işletmeleri için değil, kamu sektörü işletmeleri için de bir gerekliliktir. Kamu kurumları, atanmış ve kadrolu olmanın verdiği rahatlıkla ataletle kapılan memurlara değil, duygusal zekâ düzeyleri yüksek, yenilikçi, esnek ve dinamik personele ihtiyaç duymaktadır.

Nitekim, her ne kadar kamu sektöründe yenilikçilikten ziyade işlerin mevzuata uygunluğunun, standart ve prosedürlerin ön planda tutuluyor olması gerçeği bilirse de son zamanlarda kamuda yenilikçi uygulamaları ele alan çalışmaların arttığı görülmektedir (Cinar ve ark., 2019; Bason, 2018; McGann ve ark., 2018; Ecevit Satı, 2019; Gökçe, 2015; Demir, 2016; Tekin ve ark., 2018). Bu artışın sebebi, kamu sektöründe yenilikçilik olgusunun; hükümetlerin sorunlara çözüm üretme, kaynak etkinliğini sağlama, süreçleri ve hizmet sunumunu iyileştirme, öncelikleri dengeleme ve kamu beklentilerini karşılama yönleriyle hizmet kalitesini artırma eğilimidir. Günümüzde artık yenilikçilik; şahıslar, kurumlar, sektörler ve ülkeler için çözüm üreten bir anlayış ve yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Ecevit Satı, 2019:31).

Ayrıca kamuda duygusal zekâ çalışmaları da mevcut olmakla birlikte (Levitats ve ark., 2019; Kumari ve Das, 2020) yine bir kamu çalışmasında yönetici becerilerinin duygusal zekâ kavramıyla ilişkili olduğu (Mohanadasan, 2018) bulgusuna ulaşılmıştır. Kamu personelinin duygusal zekâ düzeylerinin yenilikçiliğe etkisinin belirlenmesi amaçlanan bu çalışmada öncelikle duygusal zekâ kavramı, boyutları ve örgütlerdeki yeri ve önemi incelenmiş; daha sonra yenilikçilik kavramı ilgili literatür eşliğinde açıklanmaya çalışılmıştır.

Ardından duygusal zekânın yenilikçiliğe etkisi çalışmasının sonuçları ortaya konularak, bulgular değerlendirilmeye alınmış, önerilerde bulunulmuştur.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Araştırmanın bu bölümünde duygusal zekâ ve yenilikçilik ile ilgili kuramsal çerçeveye ayrıntılı olarak yer verilerek ilgili değişkenler ile hipotez geliştirme konuları ele alınmaktadır.

### 2.1. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ kavramı duygu ve zekâ sözcüklerini içermektedir. Kavramın içinde geçen duygu sözcüğüyle, duygudan ziyade ruh hali kast edilmektedir (George, 2000:1033). Türk Dil Kurumu'na göre duygu kavramı; duyularla algılama, his, nesnelere veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneği olup, kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik olarak tanımlanmaktadır (TDK) Duygu; mutluluk, hoşlanma, korku, üzüntü veya nefret gibi şuur etkileyen, bilinçli irade durumlarını ve bilmeyi fark ettiren ve bunları birbirinden ayırmayı sağlayan bir olgudur (Goleman, 2004:10). Kısacası duygu, bir his ve bu hissin karakteristik düşünceleri, biyolojik ve psikolojik halleri ve bir takım hareket eğilimleri olarak tanımlanabilir.

Duyguların davranış ve düşünceleri anlamlandırmanın yanında insanları genel olarak anlamada da çok önemli bir rolü vardır (Tuğrul, 1999:12). Öyle ki; bir bireyin iç ve dış çevresinden elde ettiği uyaranlar karşısında içsel olarak beliren hisler daha sonra beden ifadesine, duruşa ve davranışa etki etmektedir. İfade, duruş ve davranışa yansıyan hisler yapılandırılmış hisler ve durumlar olarak ifade edilmektedir ve insan davranışlarının temelinde duyguların yattığını açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle, duygular davranışları yönlendirmektedir de denilebilir (Akçay ve Çoruk, 2012:5).

Zekâ, insanlar arasında farklılıkları oluşturan temel öğelerden biridir. Zekâ; yerinde ve zamanında, özgün ve toplumsal değeri olan, amaca uygun zihinsel davranışlar sergileyebilme, sorunlara vaktinde doğru çözümler bulabilme, soyut olayları kısa zamanda kavrayabilme, zor koşullarda dâhi bireysel enerjiyi artırıp oluşan heyecana karşı koyabilme kapasitesidir (Güney, 2009:268-269). Zekâ, bireysel yapılan işler ve hiyerarşik yapıda çalışanlar için mühim bir değer iken; duygusal zekâ, takım çalışmasının gerektiği ortamlarda "olmazsa olmaz" bir meziyettir (Baltaş, 2003:71).

Günümüzün işletmecilik anlayışında; etkin ve verimli çalışma ortamının sağlanması, başarı oranının artırılması ve müşteri tatmininin elde edilebilmesi gibi olumlu sonuçlar için, yalnızca yüksek zekâ katsayısı ile mantıksal ve teknik becerileri gelişmiş iş görenlerin varlığı yeterli değildir (Doğan ve Demiral, 2007:210; Kaur, 2012:92). Aynı zamanda, kendini tanıyan, duygu ve düşüncelerini bilen, güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerinin farkında olan ve bireyler arası yapıcı ve olumlu ilişkiler kurabilen çalışanların varlığına da ihtiyaç duyulmaktadır (Çetinkaya ve Alparslan, 2011:364). Tüm bunların gerçekleştirilebilmesi için duygusal zekâyı ihtiyacı vardır.

Duygusal zekâ, duygu ve zekânın birleşimini esas almaktadır (Mayer ve Salovey, 1997:4). Araştırmalar, zekânın yalnızca bilişsel değil, aynı zamanda duygusal olduğunu da kanıtlamıştır (Baltaş, 2003:56). Salovey ve Mayer (1990:189) duygusal zekâyı; kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlama, bunlar arasında ayırım yapabilme ve bu süreçten elde ettiği bilgiyi, düşüncesinde ve davranışlarında kullanabilme yeteneğiyle ilgili olan sosyal zekânın bir alt biçimi olarak tanımlamaktadır. Duygusal zekâyı bireylerin; kendini harekete geçirme, olumsuzluklara inat işlerini sürdürebilme, dürtüleri kontrol altına alarak tatmini erteleyebilme, sıkıntıların düşünceye engel olmasına izin vermeme, ruh halini düzenleyebilme, kendini başka bir bireyin yerine koyabilme ve ümit etme gibi yeterliliklere sahip olmasını sağlamaktadır (Goleman, 2004:50-51).

Duygusal zekânın bireylere, kendi duygularını tanıdıkları gibi, başkalarının duygularını da tanıma ve davranışlarını buna göre düzenleme olanağı vermektedir (Salovey ve Mayer, 1990:185). Diğer bir ifadeyle, bireyin kendi duygularının yanında başkalarının duygularını da doğru değerlendirip (empati), aktif yönetebilmesini sağlayan (özyönetim) ve böylelikle insan ilişkilerinde başarılı olmasına yarayan (sosyal ilişki) bir yetkinliktir (Aslan, 2003:209). Bunu yapabilmek için birey öncelikle kişisel yetenek alanında kendi güçlü

ve zayıf yönlerini bilmeli ve kendisini ifade edebilmelidir (özbilinç). Ayrıca kişi diğer insanların hislerinin, duygularının ve ihtiyaçlarının farkında olmalı ve onlarla karşılıklı işbirlikçi ve yapıcı etkileşimde bulunabilmelidir. Nihayetinde duygusal olarak zeki olmak demek kişisel, çevresel ve sosyal değişimlere gerçekçi tepkiler verebilmek ve önüne çıkan durumlara karşı esnek olabilmek demektir. Bunun içinse, duygularımızı yararımıza çalışacak biçimde kullanabilmeli, öz-motivasyon sahibi olabilmeli ve yeteri kadar iyimser olabilmemiz gereklidir (Bar-On, 2006:18).

Empati gösterme yetisi, başkalarının ses tonundan ve yüz ifadesinden onların duygularını okuyabilmeyi ve bu kişilerin hislerine uyum göstermeyi mümkün kılan (Özdemir Yaylacı, 2006:201) duygusal zekâ yeteneğidir. Duyguları dengeli ve uyumlu bir şekilde yönetme, duygusal özdenetimdir (Goleman, 1998:98). Özbenlik, kişinin kendi olumlu ve olumsuz taraflarını tanımasında önemli bir unsur olarak ortaya çıkarak bireyin kendini gerçekleştirmesinde potansiyel değere sahip olmaktadır (Blonchek, 2000:24). Sosyal ilişki ise, başkalarının duygularıyla baş edebilme yeteneğini içerir (Goleman ve ark., 2002:37). Yeterli sosyal beceriye sahip bireyler çevreleriyle etkili iletişim kurabilen, insan ilişkilerinde başarılı bireylerdir. Çevresiyle sağlıklı ilişkiler kurabilen bireyler bu yeteneğin verdiği özgüven sayesinde sadece insanlarla olan ilişkilerinde değil, hayatın her alanında başarı gösterirler.

## 2.2. Yenilikçilik

Yenilik veya yenilikçilik (inovasyon), yenilenmenin kuramsal aşamasından başlayarak yeni ürünü ve pazarlanabilme özelliğini de kapsamına alan bir süreçtir (Yamaç, 2001:6). Yenilikçilik, bir süreç olmanın yanı sıra aynı zamanda bir sonuçtur. Süreç olarak yenilikçilik, örgütsel değişimin spesifik bir durumunu ve yeni ürün üretmek için yapılan faaliyetleri içerirken sonuç anlamı, yenilik faaliyetleri neticesinde elde edilen iyileşmiş ve öncekinden farklı mal ve hizmetleri belirtir (Schermerhon, 2007:333). Nelson ve Rosenberg (1993:4)'e göre yenilikçilik; ürün dizaynı ve üretim yöntemlerini daha önce yapılmamış bir yöntemle olgunlaştırma ve pratik bir şekle sokma sürecidir.

Damanpour yenilikçilik kavramını, “bir örgütün çevreye uyum sürecini kolaylaştırmak için çıktı, yapı veya süreçlerinde yapılan bir değişim aracı” şeklinde tanımlamıştır (Damanpour, 1987:676). Peter Drucker (1985:30-31) yenilikçilik; bir örgütte bir arada çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları verimli hale getirmek için onlara ilk defa imkân sağlayan yararlı bilgi olarak tanımlamıştır. Buna göre yenilikçilik, girişimciliğin önemli ve spesifik bir aracıdır.

Yenilikçilik her alanda uygulanabilir ve en genel özelliği, yeni taleplere yeni çözümler bulmaktır. Örgütsel anlamda tüm organizasyonların (özel, kamu) bir yenilikçilik uygulaması olabileceği kabul edilmektedir (Seker, 2014:26). Avrupa Komisyonu yenilikçiliğin; dinlenme, sağlık, çalışma gibi kişisel ve toplumsal ihtiyaçların daha iyi bir düzeyde karşılanmasını sağladığını; ekonomik büyümenin, rekabet gücünün ve istihdam olanaklarının sürdürülebilmesi için tıpkı girişimciler gibi ülkelerin de yeni fikirleri süratle, teknik ve ticari başarıya dönüştürmek zorunda olduklarını vurgulamaktadır (Göker, 2001:8).

Kamu sektöründe yenilikçiliğe yönelik çalışmalar 20. yüzyıl ortalarından itibaren görülmektedir. O dönemlerde yürütülen kamu yönetimi mekanizması Weber'in bürokrasi kuramı temelinde aşırı kuralcı, merkezîyetçi ve hiyerarşik bir yapıda olmakla beraber toplumların ihtiyaçlarına cevap vermekte zorlanmıştır. 1980'lerden sonra etkili olan “yeni liberal” anlayış, devletin rolünü sınırlandırmaya giderek bürokrasinin yapısında da köklü değişiklikler yapmaya çalışmıştır (Dunleavy ve ark., 2006). Devletler; sağlık, yaşlanan nüfus, enerji, gıda güvenliği ve iklim değişikliği gibi sorunlara çözüm bulabilmek amacıyla kamu sektöründe yenilikçi uygulamalara ihtiyaç olduğu düşüncesiyle birçok proje, araştırma, çalıştay ve pilot uygulama gerçekleştirmiştir.

Trend Chart raporuna göre Kamu sektöründe yenilik alanları; e-devlet ile ilgili yenilikler (kamu hizmetlerinin “elektronikleştirilmesi”, modernizasyon vb.), idarenin basitleştirilmesi (mevzuatın azaltılması, program ve süreçlerinin yeniden yapılandırılması vb.), kamu ihaleleri süreçlerinin modernizasyonu (e-ihale),

yenilikçi kültürün yaygınlaştırılması, kamu performansında iyileştirme, aktörler arasında iş birliği ve kamu hizmeti süreçlerine katılımın artırılması olarak öne çıkmaktadır (Cunningham ve Karakasidou, 2009:6-7).

Goleman'ın duygusal zekâ (EI) teorisi, bireyin duygusal zekâsının problem çözmeyi hedefleyen yenilikçi fikirlerin üretilmesine kapı açabileceğini öne sürmektedir (Goleman, 1998). Öyle ki, duygusal zekânın varlığı, yenilikçi yeteneği teşvik eder. Yenilikçi yeteneğin ve duygusal zekânın bireylerde bir arada bulunması ise önemli sonuçlar doğurur. Duygusal zekâ yeteneği sayesinde duygularını tanıyan birisi, yenilik sürecinin riskleri ve baskısıyla baş edebilmekte, başarısızlığa uğramaktan korkmamakta, çevresindekilerin ve kendisinin yaratıcılığını ortaya çıkarmakta, kısacası duygusal zekâ yeteneği sayesinde yaratıcı fikirleri yeniliğe dönüştürebilmektedir (Naktiyok ve Gürsoy, 2014:713).

Duygusal zekâ ve yenilikçilik ilişkisi konusunda farklı çalışma grupları üzerinde yapılan çalışmalar duygusal zekânın yenilikçilik üzerinde olumlu etkilerini ortaya koymaktadır. Örneğin, başarılı girişimciler sahip oldukları duygusal zekâyı yenilikçi olma noktasında maksimum verimle kullanmaktadırlar (Ngah ve Salleh, 2015:287). Öyle ki, işletmelerin büyüme aşamalarında girişimcilerin yenilikçi düşünceye sahip olmaları ve fikir düzeyindeki yenilikleri aktif hale getirmeleri yenilikçilik aşamasında verimli çalışmanın bir örneğidir (Özkan ve ark., 2003:17). Yöneticilerde de durum benzer şekildedir. Yapılan araştırmalarda yöneticilerin duygusal zekânın bileşenlerine yönelik tasarlayacakları süreçlerin yaratıcı ve yenilikçi davranışları arttıracığı görülmüştür (Yang, 2016:95). Zira yöneticilerde yenilikçi davranışlar işletmenin rekabet avantajını arttırdığı gibi, bütün işletme fonksiyonlarında da olumlu sonuçlara götürmektedir. İş görenler üzerinde yapılan bir araştırmada ise duygusal zekâ düzeyi yüksek olan çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemeye daha yatkın oldukları ve iş yerinde daha az çatışma yaşadıkları tespit edilmiştir (Suliman ve Al-Shaikh, 2007:217-218). Özetle, duygusal zekâ ile yenilikçilik arasındaki ilişkide duygusal zekânın ister girişimci ister yönetici veya iş görende olsun yaratıcı çözümler üretme, dikkatli düşünme ve karar alma mekanizmalarında önemli rolü olduğu açıktır (Kaur, 2012:92).

Yazındaki bu bilgilerden hareketle, duygusal zekâyı sahip bireylerin özel yaşantılarında olduğu gibi, çalışma hayatında da bu yeteneğe sahip olmanın verdiği dürtü ve heyecanla yeni fikirler geliştirerek, yeni ve çağdaş oluşumlara doğru adım atacakları, dış çevrede meydana gelen değişim ve fırsatları izleyerek yaratıcı fikirler geliştirecekleri düşünülmektedir. Yenilikçilik sürecinin etkin ve verimli olarak sürdürülebilmesi için çalışanlarda duygusal zekâ yeteneğinin gelişmiş olması gerekir. Diğer bir ifadeyle, yenilik geliştirmenin aşamaları ile duygusal zekânın etkileşim halinde olduğu söylenebilir. Bu durumda, çalışanların duygusal zekâ yetenekleri arttıkça, yenilik geliştirme kapasitelerinin de aynı doğrultuda artacağı söylenebilir.

Duygusal zekâ ve yenilikçilik ile ilgili araştırmalar incelendiğinde yerli ve yabancı yazında iki kavram arasında ilişki kuran araştırmaların yapıldığı görülmektedir ancak, literatürde bu konularda daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında otomotiv sektöründe (Karacan ve Nurdağ, 2021), konaklama işletmelerinde, mobilya üretimi yapan firma yöneticileri üzerinde (Naktiyok ve Gürsoy, 2014), ve mühendislikte, yani çoğunlukla özel sektörde yapılan çalışmalar görülmektedir. Duygusal zekânın yenilikçiliğe olan etkisini kamu ve özel bankalara ait şubeler üzere bankacılık sektöründe yapılmış karma çalışmalarda (Orhan, 2018) ve yalnızca devlet memurlarında inceleyen çalışmalara sınırlı sayıda rastlanmaktadır. Öğretmenler (Çıtak, 2017) ve sağlık çalışanları üzerine (Kılınç ve ark., 2021) yapılan çalışmalar bunlara verilebilecek örneklerdendir.

Bugüne kadar yapılan çalışmaların çoğunda, kamu sektörünün duygusal ve yenilikçi yönü görmezden gelinmiştir. Bu bağlamda literatürde kamu personelinin duygusal zekâsının ve bunun yenilikçilik üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi konusunda bir boşluk olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmayla birlikte, yazındaki söz konusu eksiklik giderilmiş olup, kamu çalışanlarındaki duygusal zekâ yeteneğinin yenilik performansına etkisi ölçülecektir.

Yazında, yöneticilerin duygusal zekâlarının yenilik yönetiminde önemli rol oynadığı (Naktiyok ve Gürsoy, 2014), hastane personelinin duygusal zekâ düzeyleri ile yenilikçi iş anlayışı davranışları arasında pozitif bir ilişki bulunduğu (Kılınç ve ark., 2021), bankacıların duygusal zekâ ve yenilikçi iş davranışları arasında anlamlı ilişki ve etkilerin olduğu (Orhan, 2018) ortaya konulmuştur. Ek olarak, duygusal zekânın

çalışanların yenilikçi davranışına etki ettiği (Düger, 2020), otomotiv sektörü çalışanlarının duygusal zekâ ve yenilik yönetiminde kurumun performansı ile benzer ve olumlu ilişkiler tespit edildiği (Karacan ve Nurdağ, 2021) ve duygusal zekâ ile boyutlarının çalışanlarda örgütsel yenilikçilik üzerinde önemli pozitif etkiye sahip olduğu (Tajpour ve ark., 2018) bulgulanmıştır. Buna karşın, duygusal zekâ ve yenilikçilik kavramlarının kamu kurumlarında nispeten sınırlı sayıda ele alındığı gerçekleştirilen literatür taramasından anlaşılmaktadır. Bu bilgiden hareketle söz konusu iki değişken özellikle kamu sektöründe bir arada çalışılması gereken önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Bundan yola çıkılarak bu araştırma kapsamında aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

**H1:** Kamu çalışanlarının sahip olduğu duygusal zekâ yenilikçiliği pozitif yönde etkiler.

### 3. YÖNTEM

Bu araştırma ampirik desende bir çalışmadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Üç bölümden oluşan anket formunun birinci kısmında demografik bilgilere ilişkin sorular, ikinci bölümünde duygusal zekâ ölçeği ve üçüncü bölümde yenilikçilik ölçeği yer almıştır. Her iki ölçek de (1) hiç katılmıyorum ile (5) tamamen katılıyorum arası skalada yer alan 5’li Likert tipi ölçektir. Duygusal zekâ ölçeği; Robert Cooper ve Ayman Sawaf (1999) tarafından geliştirilen EQ harita soru formundan izin alınarak Ural (2001) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçektir. Yenilik ölçeği ise Hurt ve ark. (1977) tarafından geliştirilen, Kılıçer ve Odabaşı (2010)’nın Türkçeye uyarladığı bireysel yenilikçilik ölçeğidir.

Araştırmanın evrenini Karaman’da bulunan kamu sektör işletmeleri, araştırmanın örneklem çerçevesini ise Karaman’ın Ermenek ilçesinde bulunan kamu kurumları oluşturmaktadır. Ermenek Kaymakamlığından elde edilen bilgiye göre ilçe merkezinde öğretmen ve sağlık personeli dışında 350 civarı kamu görevlisi çalışmaktadır (<http://ermenek.gov.tr/kaymakamlik-birimler>). Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle Ermenek ilçesinde bulunan İlçe Jandarma, Emniyet Müdürlüğü, Maliye, Tapu Kadastro, PTT, İlçe Müftülüğü, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Mal Müdürlüğü, Köylere Hizmet Götürme Müdürlüğü, Nüfus Müdürlüğü, Sosyal Hizmetler ve Orman İşletme Müdürlüğü’nde çalışan personele 200 anket dağıtılmış olup, bunlardan 185’i geri dönmüş, 3’ü hatalı olduğundan 182 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmanın veri toplama aracının uygunluğuna dair E-27226719-050.01.04-108393 sayılı bilimsel etik kurulu kararı “Selçuk Üniversitesi Bilimsel Yayın ve Etik Kurulu tarafından” alınmıştır.

### 4. BULGULAR

Ankete katılanların demografik özellikleri tanımlayıcı istatistik kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucuna göre ankete katılan 182 katılımcının büyük çoğunluğunun erkek (%68,68), evli (%75,27), 25-49 yaş aralığında (%63,19), lisans mezunu (%40,66) ve 7 yıl ve üzeri bir süredir aynı kurumda bulunmakta (%47,80) olan çalışanlardır. Ankete katılanların çalıştığı kurumda toplam çalışan sayısı çoğunlukla 10-49 aralığındadır (%34,70). Bu da ilçe merkezlerindeki kamu kurumları için gayet makul bir sayıdır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach’s Alpha değerine bakılarak değerlendirilmiştir. Duygusal zekâ ölçeğinde 10 madde düşük korelasyon katsayısı verdiği için analizlerden çıkarılmıştır. Duygusal zekâ ölçeği Cronbach’s Alpha değeri  $\alpha=0,879$  (22 madde) hesaplanmış olup bu ölçeğin iyi düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yenilikçilik ölçeğinin ( $\alpha=0,663$ ; 20 madde) ise yeterli düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bulgulara göre her iki ölçeğin de güvenilir olduğu söylenebilir.

Yenilikçilik ölçeği yazında geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış bir ölçek olduğu için bu ölçeğin boyutları analizlerde olduğu gibi esas alınmıştır. Bu bağlamda, bağımlı değişken yenilikçilik ölçeğinin boyutları “değişime direnç”, “deneyime açıklık” ve “fikir önderliği” şeklinde adlandırılarak bileşik değişkenler üretilmiştir.

Duygusal zekâ ölçeğinin boyut yapısını belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi amacıyla, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği

testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Duygusal zekâ ölçeği KMO değeri örneklem büyüklüğünün açıklayıcı faktör analizi yapmak için yeterli olduğunu (KMO = 0,825) ve Bartlett küresellik testi sonucu veri setinin açıklayıcı faktör analizi yapmaya uygun olduğunu ( $X^2= 943,198$ ;  $df= 78$ ;  $p<0,001$ ) ortaya koymuştur. Açıklayıcı faktör analizi, temel bileşenleri esas alan “oblimin” rotasyon yöntemi kullanılarak beş tekrarda gerçekleştirilmiştir. Faktör yükü 0,30’un altında kalan veya birden fazla bileşende yükleme yapan maddeler analizden çıkartılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi toplam açıklanan varyans %62,473’ünü temsil etmektedir. Bu sonuç ölçeğin geçerliliğini ortaya koymuştur. Açıklayıcı faktör analizi ile duygusal zekâ ölçeğinin üç bileşenli olduğu belirlenmiştir. Bu bileşenler yazında ifade edildiği gibi “duyguların farkında olma”, “başkalarının duygularının farkında olma” ve “duyguları ifade etme” şeklinde adlandırılmıştır.

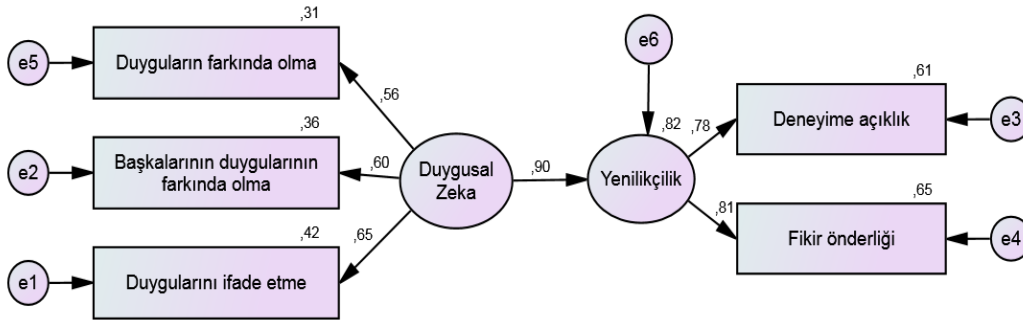
**Tablo 1.** Ölçek Boyutları Korelasyonu

	N	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6
1. Duyguların farkında olma	182	4,2242	0,667	1					
2. Başkalarının duygularının farkında olma	182	3,7571	0,656	,313**	1				
3. Duygularını ifade etme	182	3,8608	0,815	,428**	,343**	1			
4. Değişime direnç	182	2,7163	0,752	-0,010	-0,094	0,036	1		
5. Deneyime açıklık	182	4,0253	0,598	,360**	,461**	,448**	-,288**	1	
6. Fikir önderliği	182	3,6507	0,598	,398**	,451**	,464**	-0,118	,628**	1

\*\* . Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (2-kuyruk).

Duygusal zekâ ve yenilikçilik ölçeğini oluşturan bileşenlerin ilişki durumunu görmek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır (Tablo 1). Korelasyon bulguları, değişime direnç bileşeninin diğer bileşenler ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığını ortaya koymuştur. Korelasyon analizi sonuçlarına göre diğer tüm bileşenler arasında orta düzey ilişki olduğu görülmüştür.

Duygusal zekânın yenilikçiliğe etkisini test etmek için yapısal eşitlik modeli yol analizi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi, belirli bir teoriye dayalı olarak gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel bir model içinde tanımlanmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir (Collier, 2020:1). Yapısal Eşitlik Modelinde önerilen teorik modelin elde edilen veriyi ne kadar iyi açıkladığı uyum iyiliği indeksleri ile belirlenmekte ve modelin kabul edilmesi veya reddedilmesine karar verilmektedir (Karagöz, 2017).



Chi Square = 4,585;  $df = 4$ ;  $p = ,333$

**Şekil 1.** Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi

Duygusal zekânın yenilikçiliğe etkisini belirlemeye yönelik çalışmada ileri sürülen teorik modele dair yol analizi bulguları Şekil 1’de görülmektedir. Modeldeki değerler standardize edilmiş tahmin parametreleridir. Teorik model uyum düzeyi  $X^2/df$ , IFI, CFI ve RMSEA sonuçlarına göre değerlendirilmiştir. Tablo 2’de görüldüğü gibi uyum indeksleri kabul edilebilir sınırlar içindedir ( $\chi^2/df=1,146$ ;  $df=4$ ;  $p = 0,333$ ) ve mevcut veri ile model tam uyum sağlamıştır.



**Tablo 2.** Araştırma Modeli Uyum İyiliği Endeksleri

Model Uyum Endeksi	Referans Değerler	Araştırma Bulguları
GFI (Uyum İyiliği Endeksi)	$\geq 0.90$	0,990
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İyiliği Endeksi)	$\geq 0.90$	0,998
IFI (Artırmalı Uyum İyiliği Endeksi)	$\geq 0.90$	0,998
RMSEA (Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi)	$\leq 0.08$	0,028
$X^2/df$	$\leq 3$	1,146

Yapısal Eşitlik Modeli yol analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken, “duygusal zekâ” ile bağımlı değişken “yenilikçilik” arasında pozitif, anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğu ( $\beta= 0,90$ ;  $p < 0,001$ ) görülmüş olup araştırmada ileri sürülen hipotez ( $H_1$ ) desteklenmiştir. Diğer bir ifadeyle, yenilikçilik değişkeni varyansının %82’si ( $R^2=0,82$ ;  $p < 0,001$ ) duygusal zekâ ile açıklanabilmektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Duygusal zekânın yenilikçiliğe olan etkisinin kamu kurumları temelinde araştırıldığı bu çalışmada elde edilen bulgular, çalışan personelin yenilik faaliyetlerinin ağırlıklı olarak ve güçlü bir şekilde duygusal zekâyâ bağlı olduğunu, bununla birlikte çalışanlarda var olan duygusal zekânın bu kişilerde yenilikçiliği de olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Araştırmanın bulgularına göre, duygusal zekânın özellikle “kendisinin ve başkalarının duygularının farkında olma” ve “duygularını ifade etme” boyutlarıyla yenilikçiliğe etki ettiği açıklanmıştır. Bu, kamu kurumlarında çalışan memurların karşılaştığı herhangi bir durum veya olay karşısında kendi duygu ve hislerinin açıkça farkında olduğu gibi, etrafında olan diğer insanların da duygularını ve hissettiklerini anlaması demektir. Ayrıca, araştırmaya katılan kamu kurumu çalışanlarının duygularını ifade etme konusunda zorluk yaşamadıkları, aksine duygusal zekâlarının önemli bir bileşeni olan bu yeteneklerinin yenilik yapma faaliyetlerini olumlu yönde etkilediği bulgulanmıştır. Literatür incelendiğinde çeşitli araştırmalar sonucunda duygusal zekânın yenilik ve yenilikçiliği (Düger, 2020; Bonesso ve ark., 2020) etkilediği bulgularına ulaşılmaktadır. Yine, duygusal zekânın yenilik yönetimi (Naktiyok ve Gürsoy, 2014; Karacan ve Nurdağ, 2021), örgütsel yenilik (Tajpour ve ark., 2018) ve yenilikçi iş davranışı (Orhan, 2018) gibi faktörlere de olumlu yönde etki ettiğinin bulguları bu çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir.

Kamu kurumlarında duygusal zekâ ve yenilikçilik araştırmalarının nispeten ihmal edildiğinden yola çıkılarak, literatürdeki bu boşluğun doldurulması hususunda önem taşıyan bu çalışmayla duygusal zekânın ve yenilikçiliğin yalnızca özel girişimlerde değil, kamu girişimlerinde de ele alınması gereken önemli konular arasına girdiği düşünülmektedir. Nitekim, son zamanlarda kamuda duygusal zekâ (Levitats ve ark., 2019; Kumari ve Das, 2020) ve yenilikçi uygulamaları ele alan çalışmaların artması (Cinar ve ark., 2019; Bason, 2018; McGann ve ark., 2018; Ecevit Satı, 2019; Gökçe, 2015; Demir, 2016; Tekin ve ark., 2018) günümüzde artık bu hususların tüm şahıslar, kurumlar, sektörler ve ülkeler için çözüm üreten bir anlayış ve yaklaşım olarak kabul edildiğini (Ecevit Satı, 2019:31) öne sürmektedir.

Özetle, duygusal zekânın kişilerin özel hayatı ve iş yaşantısında başarı sağlayan önemli bir faktör olduğu bu araştırma sonucuyla da kanıtlanmıştır. Bundan yola çıkılarak, çalışanların duygusal zekâlarını geliştirmeleri için bazı tavsiyeler verilebilir. Bu hususta iş yerlerinde personele duygusal zekâ eğitimi verilmesi tavsiye edilebilir. Ancak duygusal zekânın hızla gelişen bir yetenek olmadığı göz önünde bulundurularak bu eğitimlerin kişisel gelişim seminerleri şeklinde sürekli eğitim haline getirilmesi planlanmalıdır. Ayrıca, duygusal zekânın en önemli özelliklerinden birisinin iletişim kurma becerisi olduğu düşünülürse, kamu kurumlarının personelinin duygusal zekâsını geliştirmek adına daha rahat iletişim kurabilecekleri ortamlar sağlamaları tavsiye edilebilir. Bu ortamlar çalışanların bir araya gelebileceği akşam yemekleri, sosyal

toplantılar veya kutlamalar olabileceği gibi, iş yerinde organize edilen çalışma grupları, proje ekipleri vb. sosyal oluşumlar da olabilir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları vardır. Öncelikle araştırmada kullanılan örneklem sayısı bir sınırlılık yaratmaktadır. Araştırmanın belirli bir zaman dilimi içerisinde sadece bir ilçede uygulanmış olması da bir sınırlılıktır. İleride yürütülecek olan araştırmalarda, benzeri bir modelin daha büyük bir örneklem sayısı ve daha özele inmiş meslek ve kurum/işletme gruplarından (ör., yalnızca Sosyal Hizmetler Müdürlüğü veya Gençlik Spor Müdürlüğü gibi) elde edilen veriler kullanılarak tekrarlanması değişkenler arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilecektir.

## 6. KAYNAKÇA

- Akçay, C. & Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: kavramsal bir inceleme. *Journal of Policy*, 1(1), 3-25.
- Aslan, Ş. (2003). *Duygusal zeka: dönüşümcü ve etkileşimci liderlik*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Baltaş, A. (2003). *Ekip çalışması ve liderlik (5 Baskı.)*. İstanbul: Remzi.
- Bar-On, R. M. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(1), 13-25
- Bason, C. (2018). *Leading public sector innovation 2E: Co-creating for a better society*. Policy press.
- Blonchek, R. M. (2000). Çalışanlar şirketin sahibi gibi olursa. *Executive Excellence Dergisi*, 1, Rota Yayıncılık.
- Bonesso, S., Cortellazzo, L. & Gerli, F. (2020). *Behavioral competencies for innovation: Using Emotional Intelligence to Foster Innovation*. Springer Nature.
- Cinar, E., Trott, P. & Simms, C. (2019). A systematic review of barriers to public sector innovation process. *Public Management Review*, 21(2), 264-290.
- Collier, J. E. 2020. *Applied structural equation modeling using AMOS*. Routledge, New York.
- Cooper, R. & Sawaf A. (1999). *Liderlikte duygusal zekâ*. (Çev. Z.B. Ayman ve B. Sancar), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Cunningham, P. & Karakasidou, A.(2009). *Innovation in the public sector*. Inno Policy, Trendchart Policy Brief No. 2, s. 6-7.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. (2011). Duygusal zekânın iletişim becerileri üzerine etkisi: üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 363-377.
- Çıtak, S. (2017). *Duygusal zeka ile yenilikçi iş anlayışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, Mersin ili örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological administrative and ancillary innovations. *Journal of Management*, 12, 675-688. doi:10.1177/014920638701300408.
- Demir, F. (2016). Avrupa'da kamu sektöründe inovasyon ve yenilikçi yöntemler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 143-170.
- Doğan, S. & Demiral, Ö. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekânın rolü ve önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 209-230.
- Drucker, F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper And Row.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494, <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>.
- Düger, Y. S. (2020). Etik liderlik ve çalışanların yenilikçi davranışı: lider-üye etkileşimi ve duygusal zekânın düzenleyici aracılık modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 706-725.
- Ecevit Satı, Z. (2019). Kamu sektöründe stratejik yönetimi etkinleştirmede açık inovasyon 2.0: türk kamu sektöründe uygulanma koşullarını değerlendirme. *Strategic Public Management Journal*, 5(10).
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055. Retrieved from <http://search.proquest.com>.

- Goleman, D. (2004). Duygusal zeka -neden IQ'dan daha önemlidir?- (Çev: B. S. Yüksel), Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (1998) İşbaşında duygusal zeka, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D., Boyatzis R. & McKee A., (2002). Yeni liderler. (Çev: F. Nayir-O. Deniztekin), İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gökçe, S. G. (2015). Kamuda inovasyon ve Türkiye'deki uygulamaları. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(1), 28-37.
- Göker A. (2001). İnovasyonda yetkinleşmek: rekabet üstünlüğüne giden yol. Gazi Ün.İİBF Dekanlığı ve Rekabet Kurumu'nun İşbirliği ile 'Rekabet Nereye Kadar? Nasıl? Paneli, Ankara.
- Güney, S. (2009). Sosyal psikoloji. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- <http://ermenek.gov.tr/kaymakamlik-birimleri>, erişim tarihi: 12.08.2021.
- <https://sozluk.gov.tr/>, erişim tarihi: 02.02.2022.
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. Human Communication Research , 4, 58-65.
- Karacan, A. İ. & Nurdağ, M. (2021). Duygusal zekanın inovasyon yönetimi ve performans ile ilişkisi. Working Paper Series, 2(1), 54-78.
- Karagöz Y. (2017). SPSS 22 Uygulamalı Biyoistatistik. Nobel Yayınevi, Ankara.
- Kaur, N. (2012). Emotional intelligence and innovation. Anusandhanika, 4(2), 92-94. Retrieved from <http://search.proquest.com>.
- Kılıçer, K. & Odabaşı, F. (2010). Bireysel yenilikçilik ölçeği (BYÖ): Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 38(38).
- Kılınç, E., Kendir, M., Onan, B. D. & Kayakuş, İ. (2021). Sağlık çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin yenilikçi iş anlayışları üzerindeki etkisinin incelenmesi: Bir kamu hastanesi örneği. European Journal of Managerial Research (EUJMR), 5(8), 46-71.
- Kumari, D. S. V. K. & Das, V. T. (2020). Emotional intelligence impact on employee performance-centric to select public sector hospitals in coastal Andhra Pradesh. EPRA International Journal of Economic and Business Review, 8(11), 21-30.
- Levitats, Z., Vigoda-Gadot, E. & Vashdi, D. R. (2019). Engage them through emotions: Exploring the role of emotional intelligence in public sector engagement. Public Administration Review, 79(6), 841-852.
- Mayer, J. D. & P. Salovey (1997). What Is Emotional Intelligence. In P. Salovey, & D. Sluyter, Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications (pp. 3-34). New York: Basicbooks, Inc.
- McGann, M., Blomkamp, E. & Lewis, J. M. (2018). The rise of public sector innovation labs: experiments in design thinking for policy. Policy Sciences, 51(3), 249-267.
- Mohanadasan, T. (2018). Emotional intelligence and managerial skills: A comparative study on the managers of selected public sector and private sector banks in Kerala. Thesis, Mahatma Gandhi University.
- Naktiyok, A. & Gürsoy, A. (2014). Yenilik yönetiminde yöneticilerin duygusal zekâ yeteneklerinin rolü. The Journal of International Social Research, 7(35), 712-729.
- Nelson, R. & Rosenberg, N. (1993). Technical innovation and national system.(Ed. Richard Nelson). In National Innovation System: A Comparative Analysis, Oxford University Press.
- Ngah, R. & Salleh, Z. (2015). Emotional Intelligence and entrepreneurs' innovativeness towards entrepreneurial success: a preliminary study. American Journal of Economics, 5(2), 285-290.
- Orhan, N. (2018). Bankacılık sektöründe duygusal zekâ ve yenilikçi iş davranışlarının iş tatmini üzerine etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir Yaylacı, G. (2006). Kariyer yaşamında duygusal zekâ ve iletişim yeteneği. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Özkan Ş., Gündoğdu F., Emsen Ö.S., Aksu, H. & Başar, S. (2003). KOBİ'lerde Girişimcilik-yenilikçilik, Türkiye'de gelişmiş ve az gelişmiş bölge düzeyinde bir analiz. Atatürk Üniversitesi Yayınları, No:929, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No:106, Araştırma Serisi No:90, Erzurum.

- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Schermerhorn, J. R. (2007). *Exploring management in modules*. John Wiley, USA.
- Seker, S. E. (2014). Yenilik (Innovation). *YBS Ansiklopedi*, 1(2), 20-24.
- Suliman, A. M. & Al-Shaikh, F. N. (2007). Emotional intelligence at work: Links to conflict and innovation. *Employee Relations*, 29(2), 208-220.
- Tajpour, M., Moradi, F. & Jalali, S. E. (2018). Studying the influence of emotional intelligence on the organizational innovation. *International Journal of Human Capital Urban Management*, 3(1), 45-52.
- Tekin, M., Etliođlu, M. & Tekin, E. (2018). Kamu kurumlarında inovasyon ve girişimcilik. *International Journal of Academic Value Studies*, 4(18), 111-130.
- Tuğrul, C. (1999). Duygusal zeka. *Klinik Psikiyatri*, 1, 12-20.
- Ural, A. (2001). Yöneticilerde duygusal zekanın üç boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2).
- Yamaç, K. (2001). Inovasyon nedir. *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 1(3). Retrieved from <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=38>.
- Yang, X. (2016). The impact of corporate emotional intelligence on innovation: Observations from China. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(1), 87-97.