



T.C.

GİRESUN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

DUYGUSAL ZEKÂNIN KARIYER UYUM YETENEĞİNE ETKİSİ: SİVAS
ADLİYESİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON CAREER ADAPTATION:
A RESEARCH ON SIVAS COURT STAFF

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Melih GÜNAYDIN

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ozan CİNEL

Danışman

GİRESUN - 2022

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 05/05/2022 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Melih GÜNAYDIN,,ın “Duygusal Zekânın Kariyer Uyum Yeteneğine Etkisi: Sivas Adliyesi Personeli Üzerine Bir Araştırma” başlıklı tezini incelemiş olup aday 05/05/2022 tarihinde, saat 13:00’te jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma, sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ozan CİNEL	
Üye	Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ	
Üye	Doç. Dr. Yusuf ESMER	
Üye		
Üye		

ONAY

...../...../2022

Prof. Dr. Güven ÖZDEM
Enstitü Müdürü V.

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Duygusal Zekânın Kariyer Uyum Yeteneğine Etkisi: Sivas Adliyesi Personeli Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2022

Melih GÜNAYDIN



ÖN SÖZ

İçerisinde bulunduğumuz çağda örgütlerin kariyer sürecinde zihinsel zekanın(IQ) yanında günden güne önemi artan duygusal zekaya(EQ) sahip insanları tercih ettiği yapılan çalışmalar sonucunda görülmektedir.

Yapılan araştırma neticesinde nicel ve nitel sonuçlar elde edilmesi maksadıyla Sivas Adliyesi’nde çalışan kamu görevlileri inceleme konusu olmuştur.

Bu çalışmada benden hiçbir zaman desteğini, ilgisini, alakasını esirgemeyen ve bana yol gösteren değerli büyüğüm ve hocam sayın Mehmet Ozan CİNEL’e teşekkürü bir borç bilirim. Yaşantımızın her köşesinde var olan ancak pek bilinmeyen “Duygusal Zekâ” kavramı hakkında araştırma yapıp, bu konuyu daha yakından tanımama vesile olması hasebiyle de kendisine ayrıca teşekkür ederim.

Ayrıca hayatım boyunca benden desteğini esirgemeyen, her zaman yanımda olan, bana inanan ve güvenen Annem, Babam, Abime ve Eşim Bahar’a da desteklerinden, tecrübesinden ve bana olan inancından ötürü teşekkürlerimi iletirim.

Giresun, 2022

Melih GÜNAYDIN

ÖZET

Bu çalışma duygusal zekanın kariyer uyum yeteneğine etkisini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmada bağımsız değişken olan duygusal zekanın alt boyutları ve bağımlı değişken olan kariyer uyum yeteneğinin alt boyutları baz alınarak, çalışmayı desteklemek amacıyla Sivas Adliyesi'nde çalışan kamu personelleri üzerinde gönüllülük esaslı anket çalışması yapılmıştır.

Toplum nezdinde pek bilinmeyen bir kavram olan duygusal zekanın, kariyer uyum yeteneği üzerinde ne denli bir etkisi olduğunu saptamak maksadıyla, demografik verilerle beraber, duygusal zekanın ölçülmesi amacıyla Wong ve Law' un 16 sorudan oluşan duygusal zeka ölçeği WLEIS tercih edilmiştir. Kariyer uyum yetenekleri ölçülmesinde ise, Savickas ve Profeli'nin (2012) çalışmasında “uluslararası kariyer uyum yetenekleri ölçeği” olarak adlandırılan ve 13 ülkeye mensup 18 araştırmacının ortak çalışması sonucunda oluşturulan bir ölçek kullanılmıştır. Anket araştırması dünyayı etkisi altına alan Covid salgının gölgesinde olması sebebiyle 60 kişinin katılımıyla tamamlanmıştır. Anket sonuçları ise Amos ve SPSS programları kullanarak analiz edilmiştir.

Araştırma neticesinde duygusal zeka yeteneğine sahip insanların, kariyer uyum sürecinde de daha başarılı oldukları yapılan çalışmalar sonucunda elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygu, Zeka, Duygusal Zeka, Kariyer, Kariyer Uyum Yeteneği

ABSTRACT

This study was prepared to determine the effect of emotional intelligence on career adaptability. In the study, based on the sub-dimensions of emotional intelligence, which is the independent variable, and the sub-dimensions of career adaptability, which is the dependent variable, a volunteer-based survey was conducted on the civil servants working in the Sivas Courthouse in order to support the study.

In order to determine the effect of emotional intelligence, which is a concept that is not well known in the society, on career adaptability, Wong and Law's emotional intelligence scale consisting of 16 questions, WLEIS, was preferred in order to measure emotional intelligence along with demographic data. In the measurement of career adaptability, a scale called "international career adaptability scale" in Savickas and Profeli's (2012) study and which was created as a result of the collaboration of 18 researchers from 13 countries was used. The survey was completed with the participation of 60 people, as it was in the shadow of the Covid epidemic that affected the world. The survey results were analyzed using Amos and SPSS programs.

As a result of the research, it has been obtained as a result of the studies that people with emotional intelligence are more successful in the career adaptation process.

Keywords: Emotion, Intelligence, Emotional Intelligence, Career, Career Adaptability

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT	IV
İÇİNDEKİLER	V
KISALTMALAR	XI
TABLolar DİZİNİ	XII
ŞEKİLLER DİZİNİ	XIII
GRAFİKLER DİZİNİ	XIV
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. DUYGUSAL ZEKA.....	3
1.1. Duygu ve Zeka Kavramı	3
1.1.1. Duygu Tanımı.....	3
1.1.1.1. Duygunun Bileşenleri	4
1.1.1.2. Yönetimde Duygu Kavramı.....	5
1.1.2. Zeka Tanımı.....	6
1.1.2.1. Zeka Türleri	8
1.1.2.1.1. Bilişsel Zeka	8
1.1.2.1.2. Bilişsel Olmayan Zeka	9
1.1.2.2. Zeka Kuramları.....	10

1.1.2.2.1. Spearman: İki Faktör Kuramı.....	10
1.1.2.3.2. Thurstone: Bileşik Faktörlü Çözümleme	11
1.1.2.3.3. J. B. Guilford: Üç Boyutlu Zihinsel Yapı Modeli ...	12
1.1.2.3.4. Ceci: Biyokolojik Zeka Teorisi	12
1.1.2.3. Zeka ve Yönetim	13
1.1.3. Duygu-Zeka İlişkisi	14
1.2. Duygusal Zeka.....	15
1.2.1. Duygusal Zeka Kavramı ve Tanımları	15
1.2.2. Duygusal Zekanın Önemi.....	17
1.2.3. Duygusal Zekanın Gelişim Süreci.....	18
1.2.4. Duygusal Zeka Modelleri	19
1.2.4.1. John D. Mayer & Peter Salovey Modeli.....	20
1.2.4.2. Bar-on Modeli.....	21
1.2.4.3. Cooper ve Sawaf Modeli	23
1.2.4.4. Goleman'ın Modeli.....	24
1.2.5. Duygusal Zekanın Üç Boyutu	28
1.2.5.1. Duyguları Fark Etme	28
1.2.5.2. Duyguları İfade Etme	28
1.2.5.3. Çevrenin Duygularını Algılama	29
1.2.5.4. Duygusal Zekanın İş Yaşamında Kullanılması ve Önemi.....	30
1.2.5.5. Duygusal Zeka ile Mantıksal Zeka Arasındaki Farklar	31
1.3. Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	32

VII
İKİNCİ BÖLÜM

2.	KARİYER UYUM YETENEĞİ	36
2.1.	Kariyer Kavramı ve Özellikleri.....	36
2.1.1.	Kariyer Kavramının Ortaya Çıkışı.....	40
2.1.2.	Kariyer Kapsamı ve Önemi	43
2.1.3.	Kariyer Aşamaları.....	44
2.1.3.1.	Keşif Aşaması.....	45
2.1.3.2.	Kurulma Aşaması	46
2.1.3.3.	Kariyer Ortası Aşaması.....	48
2.1.3.4.	Kariyer Sonu Aşaması	50
2.1.3.5.	Emeklilik Aşaması.....	52
2.1.4.	Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımından Yeni Kariyer Yaklaşımlarına.....	52
2.1.4.1.	Esnek Kariyer Yaklaşımı	55
2.1.4.2.	Sınırsız Kariyer Yaklaşımı	56
2.1.4.3.	Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı	58
2.1.4.4.	Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı.....	59
2.1.4.5.	Portföy Kariyer Yaklaşımı.....	60
2.1.5.	Kariyer Kuramları.....	61
2.1.5.1.	Gottfredson Hayat Dönemleri Kuramı	61
2.1.5.2.	Donald Super'in Mesleki Yaşam Dönemleri Kuramı.....	62
2.1.5.3.	Sosyal Bilişsel Kariyer Gelişim Kuramı.....	62
2.1.5.4.	Minnesota İşe Uyum Kuramı.....	64

VIII

2.1.6. Kariyer Planlamada Etkili Faktörler	66
2.1.6.1. İlgi.....	66
2.1.6.2. Kabiliyet	67
2.1.6.3. Aile İlişkileri.....	67
2.1.6.4. Mesleki Değer.....	68
2.1.6.5. Psikolojik Gereksinimler	68
2.1.6.6. Cinsiyet.....	68
2.1.6.7. Kişisel Özellikler	68
2.1.6.8. Yetkinlik	69
2.1.7. Kariyer Seçimi	69
2.1.7.1. Kendini Tanımak	70
2.1.7.2. Meslekleri Tanımak.....	71
2.1.8. Kariyer Süreci Sorunları	72
2.1.8.1. Cam Tavan Sendromu	73
2.1.8.2. Ay Işığı Problemi.....	74
2.1.8.3. Kariyer Platosu	75
2.1.8.4. Çift Kariyerli Eşler	76
2.1.8.5. İşten Çıkarılma	77
2.1.8.6. Stres ve Tükenmişlik	78
2.1.8.7. Gözden Düşme	79
2.1.9. Kariyer Geliştirme	79
2.1.9.1. Kariyer Geliştirme Kavramı Tanımı.....	80

IX

2.1.9.2. Kariyer Geliştirmenin Önemi	81
2.1.9.2.1. Kariyer Geliştirmenin Kişi Açısından Önemi	82
2.1.9.2.2. Kariyer Geliştirmenin Örgüt Açısından Önemi	82
2.2. Kariyer Uyum Yeteneği.....	83
2.2.1. Kariyer Uyum Yeteneğine İlişkin Kavramlar.....	86
2.2.1.1. Değişime Tepki ve Uyum.....	86
2.2.1.2. Adapte Etmek	86
2.2.1.3. Adaptasyon	87
2.2.2. Kariyer Uyum Yeteneği Boyutları.....	87
2.2.2.1. İlgi.....	87
2.2.2.2. Kontrol.....	88
2.2.2.3. Merak.....	88
2.2.2.4. Güven.....	89
2.2.3. Kariyer Uyum Yeteneğiyle İlgili Yapılmış Çalışmalar	89

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SİVAS ADLİYESİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	92
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	93
3.2. Araştırmanın Varsayımı ve Sınırlılıkları.....	94
3.2.1. Varsayımlar.....	94
3.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	95
3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli	95
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	97

3.4.1. Evren ve Örneklem	97
3.4.2. Veri Toplama Araçları	99
3.4.3. Verilerin Analizi	101
3.5. Bulgular	101
3.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları.....	101
3.5.2. Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) Yaklaşımı ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Analiz Bulguları	103
3.5.2.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik	104
3.5.2.2. Ölçek Boyutları Dış Yüklenim Katsayıları.....	106
3.5.2.3. Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted) .	108
3.5.2.4. Kompozit (Bileşik) Güvenilirlik (Composite Reliability-CR)	109
3.5.2.5. R^2 (R Squared) ve Düzeltilmiş R^2 Değeri (R Squared Adjusted)	111
3.5.2.6. F^2 (F Squared) Değeri.....	112
3.5.2.7. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell ve Larckell Kriteri) .	114
3.5.2.8. Bootstrapping Analiz Değerleri	115
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	120
KAYNAKÇA	124
EKLER.....	142
Ek 1 Anket	142

XI
KISALTMALAR

EQ	: Emotional Quotient
IQ	: Intelligence Quotient
Öğr.	: Öğretim
Öğr.	: Öğrenci



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Kariyer Aşamalarında Yer Alan Gereksinimler.....	51
Tablo 2. Klasik (Geleneksel) ve Sınırsız Kariyer Arasındaki Farklar.....	57
Tablo 3. Yirmi İş Ortamı Gereksinimi ve Karşılık Geldiği Değer ve Açıklamaları .	65
Tablo 4. Örneklem Büyüklükleri.....	98
Tablo 5. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	102
Tablo 6. Cronbach's Alpha Değer Aralıkları ve Anlamları	104
Tablo 7. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi – Cronbach's Alpha Değerleri	105
Tablo 8. Dış Yüklenim Katsayıları.....	107
Tablo 9. Ortalama Varyans Çıkarımı (Avarage Variance Extracted)	108
Tablo 10. Bileşik Güvenilirlik (Composite Realibity-CR).....	110
Tablo 11. R^2 ve Düzeltilmiş R^2 Değerleri.....	111
Tablo 12. F^2 Değerleri	113
Tablo 13. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell ve Larckell Kriteri).....	114
Tablo 14. Bootstrapping Analizi T ve P Değerleri.....	116
Tablo 15. YEM Yol Katsayıları ve Yol Katsayılarının Anlamlılık Sonuçları	118

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Geleneksel Kariyer Yolu	54
Şekil 2. Kariyer Seçim Modeli.....	72
Şekil 3. Araştırmanın Teorik Modeli	96
Şekil 4. Sivas Adliyesi Personellerinin Duygusal Zekalarının Kariyer Uyum Yetenekleri Üzerindeki Etkisinin Yol Analizi	117



GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1. Cronbach's Alpha	106
Grafik 2. Ortalama Varyans Çıkarımı (AVE).....	109
Grafik 3. Bileşik Güvenilirlik	110
Grafik 4. Düzeltilmiş R-Kare	112
Grafik 5. F ² Değerleri	113



GİRİŞ

Duygusal Zeka kuramı evrende günden güne önemini artırmış ve yaşamımızın her evresinde yer alması da kaçınılmaz bir hale gelmiştir. İş yaşamımızda, okulda, arkadaş çevremizde, kişilere duygusal zekayı kullanma kabiliyetleri aşılayarak duygusal zeka seviyelerini yükseltme uğraşları verilmektedir. Hali hazırda kişilerin yaşamlarında başarı elde etmelerinde Mantıksal Zeka (IQ)'nın tek başına yardımı mümkün değildir. Bu nedenle kişiler mantıksal zekaları ile beraber duygusal zekalarını da yönetebiliyorlarsa yaşamda arzu ettikleri başarıya ulaşabileceklerdir. Bundan ötürü duygusal zeka (EQ), mantıksal zeka (IQ)'dan farklı olarak yaşamın her noktasında kişilere, hislerinden haberdar olmalarını, hislerini yönetebilmelerini, içlerinde saklı olan enerjiyi sarf ederek kuvvetli olmalarını, bireyler arası münasebetlerde ferasetli olmayı ve karşısındaki bireyleri kavramayı öğreterek uzun vadeli saadete vesile olmaktadır. Bundan dolayı başarıya ulaşmak salt mantıksal zeka ile değil, bununla beraber EQ yani duygusal zekaya da bağlıdır. Segal (2009), araştırmasında mantıksal zeka ve duygusal zekanın birbiriyle bağlantılı kaynaklar olduğunu ve teki olmadan diğerinin de eksik olduğunu ve etkili olamayacağını savunmuştur. Bir başka deyişle mantıksal zeka, girdiğiniz bir sınavda sizin yüksek puan almanıza katkıda bulunmuş olsa da uzun vadede daha da yükselmeye ve yol kat etmeye ve daimi başarıya ulaşmada yardımcı olamayabilir (Segal, 2009). Dolayısıyla üstün mantıksal zekaya sahip kişilerin iş ve sosyal çevrede başarıya erişememeleri ve kimi bireylerinde normal zekaya sahip olarak iş ve sosyal yaşamlarında üstün başarı göstermelerini duygusal zekanın farkını ortaya koyması olarak niteleyebiliriz (Merlevede, Patrick ve Bridoux, 2006).

Globalleşen iş yaşamında çalışma hayatındaki bireylerin, kendilerinde mevcut olan kabiliyetlerini verimli kullanabilmeleri her açıdan oldukça mühim bir mevzu olarak görülmektedir. Devlet ve özel kuruluşlarda insan kaynakları, etkinliklerinin geliştirilmesinden ziyade çalışanların da değişiklik gösteren küreselleşen iş dünyasına ahenk sağlayabilmeleri için oryantasyon ve eğitim gereksinimlerinin programlı ve sistemli bir şekilde meydana gelmesi bir lüzum olarak karşımıza gelmektedir (Bayram,

2010). İş yaşamı ile alakalı çevresel etkenler devamlı ve süratli bir şekilde değişim halindedirler. Bu konu ayrıca kişisel yarışı da artırdığından, çalışanlar halen şahsi kabiliyetlerini de eksik görmekte ve gelecekteki kariyer planlamalarında kabiliyetlerinin yeterli olmayacağını düşünmektedirler (Kaya, 2017).

Kariyer, kişilerin hayatlarında hedef olarak ifade edilmektedir. Kişi çalıştığı kurum ve kuruluşta diğer kişilerle münasebet içinde iken ve işbirliği yapmak durumunda olduğunda, işinin kurumsal tarafının yanı sıra sosyal tarafının da geliştirilmesinde fayda sağlamaktadır. Diğer bir deyişle kariyer, kişinin hüviyeti ve toplumsal pozisyonunu oluşturmaya yardımcı olur iken gereksinimlerini karşılayabilecek maddi kuvvete de yardımcı olmaktadır. Neticede mesleğinde sağladığı iş doyumunu sayesinde psikolojik tarafına da katkıda bulunacaktır. Kişi çalışma yaşamına dahil olduğu günden beri gereksinim ve umutlarını karşılama ümidiyle başarı elde etmek için didinmektedir. Sonuç olarak kişilerin başarısı; yaptıkları işten duydukları haz neticesinde iş doyumunu hissetmelerine ve kabiliyetlerini yönetmelerine bağlıdır (Bayram, 2010).

Bu çalışma üç bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde duygu, zeka ve duygusal zeka kavramları tanımlanmıştır. Duygunun bileşenleri, yönetimde duygu kavramı, zeka türleri ve zeka kuramları açıklanmıştır. Bununla birlikte duygusal zekanın tanımı, önemi, gelişimi ve modelleri açıklanmıştır.

İkinci bölümde, kariyer kavramı, ortaya çıkışı, önemi, aşamaları, kariyer yaklaşımları, kariyer kuramları ve kariyer süreçleri açıklanmıştır. Ardından kariyer uyum yeteneği kavramı ve kariyer uyum yeteneğinin boyutları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise çalışmanın anket kısmı yer almaktadır. Bu bölümde Sivas Adliyesi'nde çalışan kamu görevlilerinin katılımlarıyla araştırmaya ilişkin veriler elde edilmiştir. Bu bölümde araştırmanın metodolojisi, bulguları ve yorumlarına değinilmiştir. Araştırmanın modeli ve hipotezlere değinilmiş ve kullanılan ölçekler açıklanmıştır. 60 kişiden oluşan anket sonucunda elde edilen veriler Amos ve SPSS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde duygusal zeka yeteneğine sahip insanların kariyer uyum yeteneği olarak daha başarılı oldukları saptanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. DUYGUSAL ZEKA

1.1. Duygu ve Zeka Kavramı

Duygu kavramı, bireylerin davranışları üzerinde önemli bir role sahiptir. Duyguları doğru yönetebilmek ve onları eylemler üzerinde verimli kullanabilmek için birey ayrıca zeka kavramına da gereksinim duymaktadır. Zeka, bireyin çevresiyle kolayca uyum sağlama ve çevresinde olanları başarılı şekilde özümseme becerisi olarak da tanımlanmaktadır. Birey duygu ve zeka ilişkisini ne kadar verimli kullanırsa yaşamlarına o kadar pozitif etki sağlamış olacaktır.

1.1.1. Duygu Tanımı

Duygular, ilk insanın varoluşundan bu yana insan ile ayrılmaz bir parça olarak anlam kazanmaktadır. Duygu kavramının insandan ayrı düşünülmemesinin yanı sıra duygu, insanın çevresiyle olan ilişkilerinde de ayrılmaz bir bütün olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden şimdiye kadar duygu ile ilgili çok farklı tanımlamalar, açıklamalar ve çalışmalar yapılmıştır ve yapılmaya devam etmektedir (Maboçoğlu, 2006: 5). Duygular insanların deneyimleriyle meydana gelen ve insanların kendi kişiliklerini özümseme, yeteneklerinin sınırlarını belirleme kabiliyeti gibi farklı zamanlarda oluşan farklı ruh hallerini yöneten ve insanın iç evreninde meydana gelen olaylardır (Mayer vd., 2004: 197-215).

Yaşanılan çeşitli durumlardan oluşan deneyimlerle meydana gelen duygular, insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. Duygular insanlara yaşamları boyunca kendilerini geliştirme noktasında katkıda bulunmuştur. Duyguların faydası genel anlamıyla insanın ortama adapte olmasını sağlamaktır (Dökmen, 2004: 107-108).

Duygu Latince'de üzerinde taşıdığı derin anlam ve kuvvet özelliğiyle “*motus anima*” yani “bizi harekete geçiren ruh” olarak tanımlanmıştır (Cooper ve Sawaf, 2003: 11). Genel olarak duygular el ile tutulamayan soyut bir kavram olarak nitelenirler. Ayrıca duygular kişinin içinde yer alan rehberdir ve kişilere yol göstermektedirler (Damasio, 1999: 11).

Duygular kişilerin hedefleri, amaçları veya tereddütleri gibi olaylara bir tür tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tepkiler yani duygular objektif deneyimlerden oluşmaktadır (James, 1984: 188-205). Duygular objektif kararlar alınırken önemli yere sahiptirler. Nerede yaşam sürüleceği, nasıl bir aile kurulmak istendiği, hangi meslek grubunda çalışılacağı vb. kararlar kişilerin duygusu olmadan yalnızca mantık ile kararlaştırılmaz. Kişilerin faydalı karar alabilmeleri için deneyimlediği duygularına gereksinimi vardır. Bu tür durumlarda duyguların görmezden gelinmesi yanlış kararların alınmasına neden olabilmektedir (Güllüce, 2010: 8).

Duyguların genel görevi, insanların çevresine, içinde bulunduğu topluma kolayca uyum sağlaması ve bu şekilde insanların hayatta kalmasını sağlamaktır. Herhangi bir canlının basit bir hayat yaşaması ve kendisini kanıtlaması için duygularına gereksinimi vardır (Dökmen, 2000: 111).

Duygular insana özgü bir kavram olmasının dışında aynı zamanda insanın sosyal çevresi ile ilişkilerinde temel noktayı oluşturmaktadır (Maboçoğlu, 2006: 5). Duygular insanlar için olumlu veya olumsuz anlamlar ile iç veya dış etkenlere karşı yanıt olarak karşımıza çıkmaktadır (Salovey ve Mayer, 1990: 185-211). Duygular, kişinin öğrenme ve karar aşamalarında önemli yere sahiptirler. Yanlış bir kararla meydana gelen kötü duygu, ilerleyen zamanlarda benzer durumların tekrarlanmasına neden olurken, diğer yandan oluşan memnuniyet duygusu deneyimin pekiştirilmesine katkıda bulunur (Epstein, 1998: 12-17).

1.1.1.1. Duygunun Bileşenleri

Bireyler duygularını karşılarındaki bireylere veya topluluklara ifade ederken çeşitli yollara başvurmaktadırlar. Bazı araştırmalar neticesinde duygular somut bir

kavram olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla duyguları yansıtmak da çeşitli ve birbirinden farklı yollarla meydana gelmektedir.

Birinci bileşen, duyguların yüz ifadeleri, beden duruşu ve ses tonu ile karşı tarafa aktarılmasıdır. İkinci bileşen, bireylerin duygularının kasıtlı olarak farkında olmasıdır. Üçüncü bileşen, duyguların uyumlu hale getirilmesidir. Duyguların dolaylı şekilde yaşanmaması ile verilen etkiler de farklı olmaktadır. Verilen bu doğal etkiler duyguların birbirleriyle uyumu ile ilgilidir. Dördüncü bileşen ise, diğer bireylerin duygularını ayırt etme kabiliyetidir (Greensberg ve Snell, 1997: 97).

Duyguların tanımlanmasında doğuştan gelen yapılar ile birlikte kültürel etkiler de önem kazanmaktadır. Kültür, bireylerin duygularının dışa vuruş özelliğini de belirlemektedir. Hangi unsurun bireyde nasıl bir tepkiye neden olacağını belirleyen öge ise büyük ihtimal öğrenmedir (Aydın, 1997: 79-80).

1.1.1.2. Yönetimde Duygu Kavramı

Bireylerin davranışlarını, duygularından bağımsız olarak ele almak hatalı bir davranış olarak şekli olarak değerlendirilmektedir. Sosyobiyooloji dalıyla ilgilenen araştırmacılara göre duygular tehlike, güç durumlar, evlilik gibi sadece mantıkla karar verilemeyecek durumlarda bireylere yarar sağlamaktadır. Duygular sosyal bir canlı olan insana çeşitli ruh hallerinde nasıl davranacağı konusunda yol gösterme görevi üstlenmektedirler (Ekman, 1992: 200).

Bilim insanları, hangi duyguların insanların yaşamlarında ilk sırada olduğunu ve bu duyguların olup olmadığını uzun süredir araştırma konusu olarak ele almışlardır. Genel bir yargı olmamasına karşın bazı araştırmacılar insan yaşamında asıl duygu takımlarının var olduğunu söylemektedirler. Bunlar; öfke, üzüntü, korku, zevk, şaşkınlık, iğrenme, utanç olarak ortaya konmaktadır (Goleman, 1995: 32).

Sosyal çevrede her zaman mantıklı davranış sergilemek isteyen bireyler duygularını kullanmaktadırlar. Bu kullanım ise insanların gelecekle ilgili planlar yapmalarına, planları arasında ikame ilişkisi kurmalarına, çabuk karar vermelerine,

güç durumlarla başa çıkmalarında yardımcı olmalarına olanak sağlamaktadır (Damasio, 1994: 78).

Teşkilat yapılarındaki duygular, objektif duygulardan farklıdır. Çünkü bireysel duygular yalnızca kişinin kendisini etkilerken, teşkilat duyguları diğer üyeleri de etkilemektedir (Flom, 1990: 229).

Verimli bir ortak çalışma için ve çalışanların karşılıklı güven ortamı oluşturması açısından duygular önem taşımaktadır. Üyelerin her biri ortaklık çerçevesinde objektif duygularından fazla etkilendiklerinde verimlilik düşmekte ve üyeler ortak paydada buluşmakta zorluk çekmektedirler. Bu durumda teşkilat yapılarındaki durumlar yalnızca mantık çerçevesinde değil, teşkilat duygularıyla birlikte değerlendirilmektedirler.

1.1.2. Zeka Tanımı

Zeka kavramı, tarih boyunca farklı araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Genel anlamıyla zeka, “öğrenilenleri verimli kullanabilme, öğrenme, farklı problem çözme yetenekleri geliştirebilme, yeni durumlara ve çevrelere kolaylıkla uyum sağlayabilme” şeklinde anlamlandırılmıştır (Arslan vd., 2013: 170).

Zeka ile ilgili bulgular ilk defa Eski Yunan ve Hindistan’da ortaya çıkarılmıştır. Eski zamandan bu zamana kadar çeşitli alanlarda yapılan araştırmalar ile birçok yeni zeka tanımı ortaya atılmıştır (Yüksel, 2006: 3).

Genel kabul edilen zeka tanımında zeka, “etkin problem çözme, eleştirel düşünme, öğrenme yeteneği, çevresel uyum becerisi, soyut düşünme yeteneği” olarak literatüre girmiştir (Pfeiffer, 2001: 138). Zekayı, uygun mekan ve zamanda kendine has ve farklı tutumlar gösterebilme ve olumlu düşüncelerle iyiyi ve kötüyü birbirinden ayırabilme, karşılaşılan güç durumlara verimli çözüm önerileri getirebilme yetisi olarak tanımlamak mümkündür (Yelkikalan, 2006: 2).

Mayer, Salovey ve Goleman gibi psikoloji ile ilgilenen araştırmacılar insanın günlük ve iş yaşantılarında çeşitli isteklerini karşılayabilmeleri ve böylelikle

mutluluğa kavuşabilmeleri için, doğuştan var olan beyin gücü ile düşünmenin yeterli gelmediğini, empati, liderlik ve adaptasyon gibi yeteneklerin kullanımının da önemli olduğunu ifade etmişler. Yapılan bu çalışmalar zekaya farklı pencereden bakılmasının önünü açmış ve tek unsurlu bir zeka tanımının yerini sosyal ve duygusal yetenekleri de içerisine alan bir tanımın meydana gelmesine olanak sağlamıştır (Titrek, 2007: 100).

Araştırmalarda ortaya çıkarılan birçok olgu; insanların iş yaşantısında çevresiyle uyum içerisinde olmayı, pozitif düşünmeyi sağlayan kabiliyetlerin, sadece zihinsel olarak değil duygusal olarak da meydana getirildiğini göstermektedir. İyi yerlerde olan insanların başarı notlarına ve zeka seviyelerine değil sosyal kabiliyetlerinin olup olmamasına bakıldığında bu kişilerin sosyal açıdan yetenekli olmaları, çevresiyle iyi ilişki içerisinde olmaları, özgün kişiler oldukları gözlemlenmektedir (Baltaş, 2006: 50).

İnsanların zihinsel becerilerindeki çeşitlilik ilerleyen zamanlarda zekaya olan yaklaşımların da çeşitlenmesine olanak sağlamıştır. Farklı alanların zekayı farklı yönlerden yorumladığı gözlemlenmektedir. Zeka, eğitim bilimiyle uğraşanlara göre öğrenme becerisi olarak tanımlanırken, bilim alanında ise bilgiyi özümseme kabiliyeti olarak ifade edilmektedir (Özgüven, 2014: 179-183). Anlaşıldığı üzere farklı alanlardaki tanımlamalar zekayı kendilerine özgü biçimde ele almaktadırlar.

Bireylerin yaşamlarında karşılaştıkları olaylar sonucunda idrak etme, hızlı idrak etme, karmaşık düşünceleri anlama, beş duyuyla anlaşılamayacak kavramları düşünme, problemlerin üstesinden gelme, planlama yapabilme gibi yetenekleri kapsayan zeka, başka nitelikler arasından farklı olarak totaliter bir kapasiteyi vurgulamaktadır. Bu anlatılanları dikkate aldığımızda zeka sadece yazılı kaynaklardan bilgi öğrenmeyi açıklayan bir kavram olmamaktadır (Strenze, 25: 10).

Howard Gardner'a göre zekanın çok farklı boyutları vardır ve kişiler bu boyutlar çerçevesinde yorumlanmalıdırlar. Gardner'a göre zeka, büyük bir hızla ilerleyen ve değişen dünyada bireylerin hayatlarını sürdürmek ve bu değişimlere kolayca uyum sağlayabilmek için bireylerin kendilerine özgü olan yeteneklerinin tamamıdır. İnsan zekası, hayatın her evresinde kullanılır. Gardner sekiz zeka türü

ortaya atmış ve bireylerin zekanın sekiz alanında da kabiliyetlerini geliştirebileceklerini iddia etmiştir. Her bireyde çeşitli şekilde ortaya çıkan zeka alanları ortak olarak da faaliyette bulunabilmektedirler. Bu zeka alanları ise şunlardır; Sözel-Dilsel Zekâ, Mantıksal-Matematiksel Zeka, Görsel-Mekansal Zeka, Bedensel-Kinestetik Zeka, Müziksel-Ritmik Zeka, Kişisel-İçsel Zeka, Kişilerarası-Sosyal Zeka, DoğaVaroluşçu Zeka (Sirem, 2009: 6-7).

Yapılan yorumlardan anlaşıldığı üzere, zeka bir çok çeşitli zihinsel faaliyeti meydana getirmektedir. Bu yüzden benzer zeka seviyesindeki kişilerde bu faaliyetlerin farklılık göstermesi çeşitli kişilikleri ve çeşitli davranışları birlikte ortaya çıkarmaktadır (Yerli, 2009: 3).

1.1.2.1. Zeka Türleri

Zeka kavramının kişiler üzerinde bir çok zihinsel işlevi olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak farklı zeka türleri ortaya çıkmış ve çeşitli araştırmalara konu olmuştur.

1.1.2.1.1. Bilişsel Zeka

Psikoloji bilimiyle uğraşan bilim insanları, zeka ile ilgili bir çok tanım yapmışlardır. Zeka 20. Yy.’ dan önce yazılan eserlerde kendine yer bulamamıştır (Bar-On, 1997: 3).

Zekayı bir kabiliyet olarak kabul eden ve zeka testleriyle adından söz ettiren bir psikolog olan Terman’a göre zeka, “soyut düşünme” yetisidir. Bundan başka bir tanımda ise “hızlı öğrenme, zorlu problem çözümü, bireylerin görevlendirildikleri işleri çabuk ve doğru yapabilme” olarak tanımlanmıştır (Bootzin ve Bower, 1997: 310).

IQ yardımıyla ölçülen bilişsel zeka, kişilerin anlama, öğrenme, anımsama, gerçekçi düşünme, problem çözme ve öğrenilen yetileri uygulama sınırını ölçmektedir.

Akıl ve duyguyu birlikte ele almayan görüşlerin temel düşüncesinde, “akıl gerçeklikle uyum içerisindeyse ve duygu da gerçekliğin zıttı ise, duygu da aklın tam zıttı olmalı” yer almaktadır (Planap ve Fitness, 1999: 734).

Yapılan diğer çalışmalara göre, IQ’nun bireylerin yaşamlarında kazandıkları başarılarla etkisi yüzde yirmiden fazla değildir, diğer yüzde seksenlik kısmını etkileyen başka durumlar mevcuttur (Goleman, 1998: 50).

IQ ile ölçülemeyen zeka çeşitleri hakkında yapılan araştırmalara göre aktif yol gösterenlerin, örgütlerdeki yazılı duygusal iletişimden dolayı ortaya çıkan bilgileri yeterince iyi ayırt ettikleri; bu durumun örgütsel başarı adına çok önemli bir yere sahip olduğunu ve aktif yol gösterenlerin bu kabiliyetlerinin zekayı ölçen sıradan psikolojik testlerle açığa kavuşturulamayacağını söylemektedirler (Hooijberg ve Hunt, 1997: 375-409).

1.1.2.1.2. Bilişsel Olmayan Zeka

Bilişsel kuramlar bireylerin duygusal taraflarını görmezden geldikleri varsayımı dolayısıyla bazı çevreler tarafından yargılanmaktadırlar. Bilişsel süreçler, düşünme, mantık yürütme, problemlerle başa çıkma, hüküm verme, sonuca varma gibi kabiliyetlerle tarif edilmektedir (Kolasa, 1979: 246). Tarif edilen bu süreçlerin ortaya çıkması ancak bilişsel kabiliyetlerle mümkün olmaktadır. Ayrıca bu süreçte duyguların yok sayılması mümkün değildir.

David Wechsler’in yapmış olduğu genel anlamdaki zeka tarifi, bilişsel zekaya farklı bir taraftan bakmış ve ayrıca başka zeka türlerinin de göz önüne alınması gerektiğini vurgulamıştır. Weschler, zeka tanımını kişilerin farkında oldukları bir tutumda bulunması, gerçekçi düşünmesi ve etraflarında olup biten durumlarla aktif olarak bağlantıda bulunabilmesi için gerekli olan yetenek olarak yapmaktadır. Yapılan bu tanımdan bilişsel ve bilişsel olmayan zekanın birlikte ele alındığı anlaşılmaktadır. Bilişsel olmayan zeka ile ilgili yapılan ilk araştırma David Wechsler’in genel zekanın “bilişsel olmayan kesimleri” fikrine ulaşmaktadır (Bar-on, 1997: 6).

Bilişsel olmayan zeka, insanların yaşamları boyunca başına gelen olaylarda bilgi ve tecrübelerine nasıl müracaat edeceklerini belirttiğinden dolayı, insanların başarılarını nasıl ön göreceklərini anlamada yol gösterici olmaktadır. EQ ile ölçülen bilişsel olmayan zeka, idrak etme, öğrenme, bağlantı kurma ve çeşitlilik durumlarına adapte olma kabiliyetlerinin yalnızca zeka veya mantıkla oluşacağını düşünmek yerine bunlara duyguları da katarak yorumlamaktadır (Maier, 1999: 33-37).

1.1.2.2. Zeka Kuramları

Bugüne kadar zeka kavramı kuramsal açıdan incelendiğinde insanların 20 yaşlarına kadar gelişebildiği, sonraki zamanlarda bilgi edinildiğinde artık zeka boyutunda herhangi bir artış ya da azalış gerçekleşmediği varsayılmakta idi. Ancak yapılan son araştırmalarda bu konuların tekrar üzerinde durulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir (Kulaksızoğlu, 1999: 137). Günümüze kadar ele alınan bazı zeka kuramları şunlardır;

1.1.2.2.1. Spearman: İki Faktör Kuramı

İngiliz Psikolog Charles E. Spearman'ın yapmış olduğu çalışmalarda insan davranışlarının çoğunda genel bir yargı olduğunu savunmuştur. Öğrencilerin sahip oldukları zeka derecelerini, öğretmen kanaatlerini ve öğrenciler arasındaki değerlendirmelerini esas alarak saptamıştır. Yapılan bu araştırmalar neticesinde durumların birbirleri arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu söylemiş ve bu ilişkinin zeka ile kurulduğunu iddia etmiştir. Spearman'a göre genel öğeler, özel öğeleri etkilemekte ve ilerlemesini sağlamaktadır. Sonuç olarak genel ve özel zihin öğeleri herhangi bir aktivite için farklı ölçüde kullanılmaktadır (Toker vd., 1968: 32-33).

1.1.2.3.2. Thurstone: Bileşik Faktörlü Çözümleme

Thurstone, Spearman'ın genel zeka analizlerine karşı çıkmış ve kendisi de çeşitli araştırmalar yapmıştır. Thurstone'e göre zeka, birbirlerinden farklı zihin gücü gerektiren yeteneklerden meydana gelmektedir (Erkuş, 1998: 31-40).

Thurstone, zekanın bir çok yeteneğe ayrılabilceğini ve ayrılan bu yeteneklerin bulunmasının ancak çeşitli setlerden meydana gelen testlerin sonuçlarına bakılarak mümkün olabileceğini savunmaktadır. Çeşitli setlerden meydana gelen bu testte her set ayrı bir yeteneğin analizini gerçekleştirmekteydi. Thurstone yaptığı bu araştırmalarla zekanın çekirdeğini meydana getirdiğini savunduğu on iki unsura ulaşmıştır. İlerleyen dönemlerde ise bu unsurları yediye düşürmüştür ve ulaştığı bu unsurları temel yetenekler olarak yorumlamıştır.

Thurstone'nin yorumladığı bu unsurlar şunlardır (Özgüven, 1998: 146).

- Sözel Yetenek: Okuduğunu anlama, sözel karşılaştırma, atasözlerin benzer anlamlarının belirlenmesi, kelime hazinesi vb. testlerde bulunan yeteneklerdir.
- Kelime Akıcılığı: Bir zaman dilimi içerisinde herhangi bir alandan birçok sözcük bulabilme yeteneğini belirlemektedir.
- Sayısal Yetenek: Temel aritmetik problemleri ivedi ve eksiksiz şekilde bulabilmektir.
- Genel Muhakeme Yeteneği: Bu unsur kesin olmamasına rağmen genelden özele ve özelden genele yorumlama olarak yorumlanmaktadır. Fakat özelden genele yorumlamanın değerinin daha fazla olduğu düşünülmektedir.
- Yer-Mekan İlişkileri: Herhangi bir maddenin anlaşılamayan taraflarıyla uzayda farklı durumlarını düşünebilmek, göz önünde bulundurabilmek, hayal edebilmek gibi yer-mekan bağlantılarını kestirebilmek gibi yetenekleri içermektedir.
- Bellek Faktörü: İdrak edilemeyen durumları, sayısal, sözel ve figürlü öğeleri zihinde barındırabilme yetenedir.

- Algısal Faktörler: Görsel olarak farklı öğeler arası aynı tarafların bulunmasının, çeşitli ayrıntıların anlaşılabilme yeteneğidir olarak tanımlanmaktadır.

1.1.2.3.3. J. B. Guilford: Üç Boyutlu Zihinsel Yapı Modeli

Guilford zekayı, geliştirdiği faktör analizi adı verilen bir teknik ile üç ayrı kapsamda incelemiştir. Bu kapsamlar ve alt kategorisinde yapılan çeşitli zihinsel aktivitelerle ortaya çıkan yüz yirmi zihinsel etmen tanımlanmaktadır (Bjorklund, 1989: 78).

- İçerik: Zihinsel aktivitelerin ne tür öğeleri etkilediği konular ile ilişkilidir. Zihinsel sürecin anlamı şekilsel, simgesel, anlamsal, davranışsal olarak belirtilmektedir.
- İşlem: Zihinsel içerik ile ilgili nasıl bir çalışma sürdürüldüğü, hangi süreçlerden geçtiği gibi konular ele alınmaktadır. Zihinsel süreç aşamasındaki yöntemler, idrak etme, hafızaya kaydetme, yaratıcı fikirler ortaya koyma, klasik düşünme, yorumlama işlemleridir.
- Ürün: Zihinsel aktivite sonucunda nasıl bir çıktı alındığı üzerinde durulmaktadır. Bu çıktılar, deneyimler, gruplar, bağlantılar, çeviriler ve gerçekler olarak tanımlanmaktadır.

1.1.2.3.4. Ceci: Biyokolojik Zeka Teorisi

Ceci'ye göre zeka gelişiminde bireylerin biyolojik özelliklerinin yanı sıra hassas dönemlerinin etkisi de önemli rol oynamaktadır. Ona göre zihni tek başına etkileyen herhangi bir genel faktör bulunmamaktadır. Ceci'nin Gardner ile ortak noktası zekanın çeşitli yetenekler grubu olduğunu düşünmeleridir. Ceci'nin araştırmalarının ana çıkış noktası zihinsel aktivitelerin oluşmasında bireylerin çevresinden etkilendiği görüşü kabul edilmiştir. Ceci'ye göre zihinsel aktiviteleri etkileyen dört adet çevre vardır:

- Fiziki Çevre: Dışarıdan gelen maddi ikazlardan meydana gelmektedir.
- Sosyal Çevre: Bireylerin etkinliklerinin sosyal açıdan elverişli olup olmamasıyla ilgili durumlardan oluşmaktadır.
- Zihni Çevre: Bireylerin ödevlerinin neden ve nasıl yerine getirileceğini ve nelerden meydana geldiğini ayrıntılı biçimde hafızada tutulmasını kapsamaktadır.
- Tarihi Çevre: Bireylerin hayatlarını sürdürdükleri zaman diliminde yaşadıkları gelişme üzerinde bu zamanın etkisini açıklamaktadır.

Ceci, bireyleri zeki duruma getiren etmenin, bireyin ne yaptığı ile ilgili olduğunu savunmaktadır. Ona göre zeki insan bulunmamaktadır sadece zekilik kavramını davranışlarına yansıtan insanlar mevcuttur. Bilgi ise kişilere verilen yükümlülüğün akıllıca yerine getirilmesini sağlayan bir aktördür. İncelenen tüm teoriler içerisinde yalnızca Ceci bilgi konusunu ele almıştır. Bilgi yalnızca bir öge olarak kabul edilmemekte ayrıca problem çözme süreci ve taktiği olarak ele alınmaktadır. Bilgiyi zekayı meydana getiren ve kullanımı sağlayan bir motor olarak gören Ceci, zeka ve bilginin eşit olmadığını da ayrıca belirtmektedir (Bjorklund, 1989: 395).

Bu zamana kadar yapılan araştırmalar sonucunda zekanın birçok çeşidinin olduğu ve içerisinde bir çok faktör bulundurduğu görülmektedir. Bireylerin günlük ve akademik yaşantılarında önemli bir yere sahip olan zekanın genel bir tanımının olmadığını fakat bireylerin hayatlarını sürdürmelerinde önemli bir yere sahip olduğu açıkça ortaya konulmaktadır. Zekanın inceliklerinin ortaya çıkartılması hedeflenerek bilişsel ve bilişsel olmayan zeka başlıkları ve kuramlarla yorumlanmıştır.

1.1.2.3. Zeka ve Yönetim

Çağlar boyunca ana fikri insan olan birçok farklı araştırmalar yapılmış ve halen yapılmaya devam edilmektedir. İnsanın içinde yer aldığı yönetim gibi önemli organizasyon yapılarında zekanın önemli göz ardı edilebilecek bir konu değildir.

Bugünkü modern yaşamda bir şirketin elde ettiği olumlu sonuçlar şirketin içerisindeki düzen ile ilişkilidir. İnsan zekasının verimli kullanımı ve meydana gelen çıktıların faydalı ürünler haline getirilmesi çok önemli bir yönetim yeteneği olarak görülmektedir (Quinn, Anderson ve Finkelstein, 1999: 46).

Zekanın en genel tanımı uyum yeteneği olarak yapılmıştır. Fakat zeka bilinçten ayrı olarak çalışmaktadır ve bu yönüyle noksan olarak görülmektedir. Bunun dışında ayarlama, idrak etme, iyileştirme gibi fikirleri de içerisinde barındırmaktadır (Ergin, 2000: 36).

1.1.3. Duygu-Zeka İlişkisi

İnsanlar sosyal canlılardır ve yaşamlarını ait oldukları topluluk içerisinde sürdürmektedirler. İnsanın ait olduğu bu sosyal çevrede çevrenin de etkisiyle bazı hisler meydana gelir ve insanlar bu hislerini sözel veya davranışsal olarak karşı tarafa aktarırlar. Duygu kavramı insanları başka canlılardan özel kılan en önemli özellik olarak ele alınmaktadır. Planları ve davranışları en etkin şekilde kullanmaya yardımcı olan duygular, insanların yaşamlarını sürdürebilmeleri için göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir kavram olarak kabul edilmektedir (Gürsoy, 2014: 68).

Bireylerin yoğun duygu içerisinde bulunduğu anlarda verdikleri tepkileri en asgari düzeyde tutmak kolay bir durum olarak değerlendirilemez. Örneğin, bireyin elinde olmayan sebeplerden kaynaklı ciddi sinirlilik durumunda ses seviyesini istediği seviyede tutmak ya da bulunulan ortama bu durumu göstermemek pek mümkün olmamaktadır. Bu durumun sebebi insan beyninde duygusal uyumun bilişsel uyuma ulaşabilme yeteneğinin, bilişsel uyumun duygusal uyuma ulaşabilme yeteneğinden daha etkili olmasıdır. Beynin bu özelliği evrimsel sürecin sonucu olarak düşünülmektedir (Ledoux, 2006: 150). Ayrıca Goleman'ın deyimi olarak bilinen “duygusal korsanlık” beyinde limbik halkanın altında yer alan amigdala ile gerçekleşmektedir. Bu duygusal korsanlık basit özellikteki duygu-biliş arasındaki bağlantının istisnası olarak bilinmektedir. Amigdala yaşanan kriz sırasında hissel olarak beynin kontrolünü tamamen kendi tarafına çeker ve hareketlerin nasıl meydana geleceğine etki eder. Amigdala bu özelliğini çok hızlı biçimde kullanır ve neokorteks

de bilişsel bir hareket göstermesinden önce amigdala beyni ve vücudu harekete hazır duruma getirir. Amigdalanın bu eşsiz özelliği insanın varoluşundan bu yana hayat kurtarıcı işlev olarak görülmüştür. Fakat içinde bulunulan modern zamanda insanların aleyhinde sonuçlara da neden olabilmektedir. Goleman bu durumu beynin gelişiminin teknolojinin hızlı ilerlemesini ve sosyal çevrenin durduramaması olarak düşünmektedir (Goleman, 2019: 100).

İnsan beyni üzerinde yapılan çalışmalar, teknolojinin hızla ilerlemesi sayesinde önemini arttırmıştır. Yapılan bu çalışmalar yardımıyla duyguların oluşumu, beyinde edindiği yer, vücutta ne tür etkiye neden olduğu konuları daha detaylı bir şekilde ele alınabilmektedir (Goleman, 2017: 55).

Düşünebilen bir canlı olan insan hayatını sadece mantıksal çerçeve üzerinden yönlendirmesi zordur. Duygular somut olarak değerlendirilse de beyin içerisinde mükemmel bir uyumla ve sistemle insan hayatında önemli bir yere sahiptir. Teknolojiyle birlikte bu sistemler daha detaylı araştırılmakta ve her geçen gün ele geçirilen yeni bilgilerle araştırmacıların ilgisini çekmektedir.

1.2. Duygusal Zeka

Duygusal zeka, insanların benliklerini ayırt etmesine, davranışlarında neden sonuç ilişkisi aramasına ve içerisinde bulunduğu sosyal çevrede verimli iletişim kurmaya yardımcı olan hissi farkındalık durumudur. Diğer bir deyişle gerçek bir hesaplama doğruyu yanlıştan ayırmak ve sosyal çevrede önemli konumda yer bulmak için lazım olan yetenektir (Peace, 1991: 40-47).

1.2.1. Duygusal Zeka Kavramı ve Tanımları

Duygusal zeka, geçmişten bu yana psikoloji, sinir bilim, örgütsel ve bireysel psikoloji, sosyoloji, işletme ve iletişim gibi çeşitli alanlar içerisinde incelenmiştir ve araştırmalarda yer edinmiştir. 19. Yüzyıldan sonra duygusal zeka üzerine yapılan

alışmalar daha fazla hız kazanmaya başladığı görülmektedir (Seyfi ve Köse, 2016: 769).

Türkçeye İngilizceden “Duygusal Zeka” olarak çevrilen bu olgu, Salovey ve Mayer’in zeka kavramının toplumsal, hissi ve kültürel taraflarıyla ilgili çalışmalarının dışında, 1990’dan itibaren daha da önem kazanmış ve insanların duygusal yetilerini göz önüne alarak yazılan makaleler ile literatüre girmiştir. Psikolog Salovey ve Mayer duygusal zeka kavramını öncelikle sosyal zekanın bir alt dalı olarak yorumlamakta ve insanların çevrelerinde gördükleri duyguları gözlemleyip, birbirinden ayırıp elde ettikleri verileri kendi davranışlarında uygulayabilmesini bir yetenek olarak kabul görmektedirler (Jordan vd., 2002: 195).

Antik ağlarda düşünürlerin hislerle ilgili çalışmaları göz önüne alındığında bilişsel zekayı gerçekçi ve bağımlı kavram olarak ele aldıkları gözlenmektedir. Örneğin; Aristoteles hisleri mutlu veya mutsuz zamanlarda kişide meydana geldiğini söylemektedir. Descartes ise hisleri realist ve akılcı olarak ele almış ve hislerin düşünceyle olduğuunu iddia etmiştir. Platon da kişinin öğrenme serüvenini duygusal temele dayandırıp duygusal zekayı önemli bir yere taşımiştır (Edizler, 2010: 2971).

Yirminci yüzyılın son çeyreğinde araştırmacıların beyin ile ilgili yaptıkları çalışmalarda duygusal zeka da önemli bir kavram olarak ele alınmıştır. Bu kavram zeka ve duyguyu bir arada bulundurduğu için ayrıca bir araştırma konusu olarak ele alınmaya başlanmıştır. Duygusal zekanın meydana gelmesi mantıksal düşünceyle insanların hissi duygularının bir arada olmasıyla mümkün olmaktadır (Perkins, 1995: 24).

Eğitimci Clelland, 1973’te kaleme aldığı “Zeka Yerine Yeterliliğin Sınanması” isimli tezinde kişilerin karşılıklı iletişimlerinde huzur ve entegrasyonu bulamaması durumunun, çalışma hayatında istenen başarının elde edilememesinin kişide var olan akademik yetiye, alınan yüksek puanlara bakılarak belirlenemeyeceğini, kişiyi diğerlerinden farklı kılan temel şeyin kişinin kendi kendini tanınması, empati ve problemlere çözüm üretebilme becerilerini içeren insana özel beceriler olduğuunu söylemektedir (Goleman, 2001: 25-26).

Duygusal zeka, bilişsel ve duygusal olmak üzere iki ana kişilik hususu içerisinde oluşmaktadır. Zeka bilişsel başarıyla, duygu ise uyum ile eş tutulmaktadır. İnsanların bebeklik çağındaki hüznün, sevinç gibi ana duygular az miktarda bilişsel beceriye ihtiyaç duyar, bu duyguları uyumlu ve uyumsuz olarak ele almak gerekmektedir. Ayrıca insanlar yaşamları boyunca fiziksel gelişimin yanı sıra karşı karşıya geldikleri olaylarla birlikte farklı tepki içeren duygular da yaşamaktadırlar. Bu tepkiler, insanın mantığı diğer bir değişler zekası ile ilgilidir (Mayer ve Salovey, 1995: 197-208).

İnsanların yaşamlarının her bir evresinde içerisinde bulunduğu zor durumlarda ruhsal durumunu iyileştirip, olumsuz düşüncelerin yerine olumlu düşünceleri kendine benimseterek, refah seviyesini doğru şekilde yükselttiğinde duygusal zeka dengesini kurmaktadır. Böylelikle, duygusal zeka, objektif olarak başarılı olmanın ve çevreyle verimli bir ilişki içerisinde olabilme becerisinin meydana gelmesinde olumlu bir etki yaratmaktadır (Harrod ve Scheer, 2005: 504).

Duygusal zeka, kişinin sosyolojik ve psikolojik yapısıyla ilgili bir kavramdır bu yüzden sürekli gelişmekte ve değişime uğramaktadır. Eğer kişinin IQ puanı fazla ise ve buna rağmen çevresiyle iletişimi zayıf kalıyorsa bu durum duygusal zekasının düşük olduğu anlamına gelmektedir. Dolayısıyla kişinin zeka ve duygusal zeka kavramları birbirinden bağımsız olarak gözükmemektedir. Sonuç olarak duygusal zeka kişinin gelişim sürecinde meydana gelen ve kişinin davranışlarıyla şekil alan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Tuğrul, 1999: 15).

1.2.2. Duygusal Zekanın Önemi

Zekanın bir alt dalı olarak bilinen bilişsel zeka insanların iş ve öğrenim hayatında başarılı olmalarında etkili bir kavram olarak bilinirken, bu başarının sadece bilişse zeka ile alakalı olmadığı ve duygusal zekanın da tamamlayıcı olarak görev üstlendiği yapılan araştırmalarda ortaya konmaktadır (Arıcıoğlu, 2002: 29). Eğitimci McClelland bu konunun üzerinde durmuş ve aynı ortamda çalışan bireyleri göz önüne alarak şöyle bir çıkarımda bulunmuştur: Aynı alanda çalışan ve aynı mesleği icra eden kişiler arasında kendi çapında daha da başarılı olan kişilerin diğerlerinden farklı olan

özellikleri bilişsel zeka testleriyle ölçülememektedir. Bu durumun nedenini ise herkesin kendine has temel özelliklerinin olduğunu öne sürmektedir. Bireylerin bu yeteneklerinin altında yatan kaynak ise sosyal beceriler ve duygusal zeka yer almaktadır (Avunduk, 2016: 54).

Duygusal zeka, ekip çalışması konusunda da önem taşımaktadır. Queensland Üniversitesi'nde eğitimci Jordan ve Ashkanasy'nin çalışmalarında yer bulan bu durum psikolojik olarak ele alınmıştır. Araştırmalar neticesinde, ekip içerisinde bulunan bireylerin duygusal zekaları ne kadar güçlüyse çalışmalar da bir o kadar verimli geçmekte ve zaman boşa harcanmadan maksimum fayda elde edildiği ortaya konmuştur (Caruso ve Saloey, 2010: 29). İş yaşamında verimli kullanılan zaman ve ortak paydada başarılı olmak için birleşen çalışanların davranışları her zaman önem arz etmektedir. Örneğin, sağlık kurumlarında duygusal zekası yüksek grupların emeği hayati önem taşımaktadır. Hemşirelerin hastalarla karşılıklı iletişimlerinin güçlü olması, onları dinleyip sorunlarına göz ardı etmemeleri, hastaların sağlık hizmetinden verimli yararlanmalarını sağlamaları hasta insanların iyileşmelerinde ve bu dönemde ihtiyaçları olan morali sağlamalarında önem kazanmaktadır (Özcan, 2015: 112).

Üzerinde çalışmaların yoğunluk kazandığı IQ kavramının başarı üzerine etkisinin %10'luk kadar bile olmadığı görülmüştür. Sosyal hayatta çoğu başarılar bireyin yüksek IQ seviyesine dayandırılmakta, toplum içerisinde itibar ve saygı açısından önemli görülmektedir. Kişilerin bilişsel zekalarının dışında sosyal ve duygusal becerileri ise dikkate alınmamaktadır. Fakat sosyal ve duygusal becerileri güçlü olan yani duygularını verimli şekilde kullanan ve kontrol altına alabilen bireylerdir. Ayrıca bu durum bireylere hem günlük hem de iş yaşantısında yol göstermekte, fayda sağlamaktadır. Bu durumun aksine duygularını yönetemeyen bireyler, çalışma hayatında bulundukları konuma kolay uyum sağlayamamakta ve duygularıyla kendi kendine çatışma halinde bulunmaktadırlar (Beceren, 2004).

1.2.3. Duygusal Zekanın Gelişim Süreci

İnsanların yaşam boyu deneyimledikleri olaylar ve iletişim halinde bulundukları kişilerin davranış biçimleri duygusal zekalarının gelişimi açısından

büyük önem taşıdığı yapılan çalışmalarda belirtilmektedir. Bu araştırmaların sonucunda duygusal zekanın bireyin gelişimi üzerindeki durumu 3 noktada incelenmiştir (Tuğrul, 1999: 16-17):

- Yaş: Bireylerin duygusal zekalarının temeli küçük yaşlarda atılmaktadır ve yaş faktörü bu nedenle büyük önem taşımaktadır. Söz konusu gelişim süreci boyunca birey çeşitli problemlerle karşılaşmakta, içerisinde bulunduğu farklı duygusal durumlarla duygusal zekalarını beslemektedirler. Bireylerin yaşları ilerledikçe edindikleri deneyimler de artmaktadır ve bu sayede duygusal zekaları her yaş aldıklarında daha da gelişim göstermektedir.
- Cinsiyet: Kadın ve erkek aynı toplum içerisinde yaşamalarına rağmen karşılaştıkları davranışlar, edindikleri tecrübeler farklılık göstermektedir. Bu farklılıktan dolayı cinsiyet unsuru ele alındığında bireyin duygusal zekasının gelişim süreci de etkilenmektedir. Cinsiyet unsuru tek başında değil yaş unsuru ile birlikte düşünülmelidir.
- Aile: Aile kavramı sadece duygusal zeka açısından değil hayat boyu karşımıza çıkan bir çok alanda en önemli unsur olarak kabul görmektedir. Aile, bireylerin gelişiminde yaş ve cinsiyet unsurlarını kapsamaktadır. Bireyler bebekliklerinden başlayarak tüm hayatları boyunca ailelerini örnek olarak görmekte ve davranışlarını gözlemleyerek kendilerine pay çıkartmaktadırlar.

1.2.4. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zekanın araştırmalar sonucu elde edilen iki modeli bulunmaktadır. Modellerin birincisi yetenek modeli, ikincisi ise karma modeldir. Karma model kısacası bireyin hem yeteneklerinden hem de kişisel özelliklerinden oluşmaktadır. Birinci model olan yetenek modeli, duygusal zekanın temelinde yeteneklerin olduğunu ve ayrıca bu yetenekleri kullanarak mantık yürütme gibi becerilerin de ortaya çıktığını vurgulamaktadır. Yetenek modeli dört ana unsurdan meydana gelmektedir: duyguların farkında olma, dışarıya yansıtılmasını sağlama, karşılaştırılması ve kontrolle

yönlendirilmesidir (Arslan, 2013: 99-116). Araştırmalar özetlendiğinde Mayer ve Salovey modeli yetenek modeline örnek olarak gösterilebilir.

Duygusal zekanın ikinci modeli karma model ise sosyallik üzerinde durmaktadır. Bireyin sosyal becerileri, kişiliği ve dışarıya yansıttığı benliği temel olarak ele alınmaktadır (Arslan, 2013: 99-116). Karma modelin en önemli temsilcileri Goleman, Bar-on ve Coope&Sawaf'tır. Yetenek modeli bireye doğuştan bahşedilmişken, karma model ancak bireyin yaşadıkça ve gördükçe öğrenebileceğini göstermektedir (Serter, 2019: 15).

1.2.4.1. John D. Mayer & Peter Salovey Modeli

Bu model, bireylerin sosyal hayatlarında kurdukları ilişkiler ile duyguları arasında bir etkileşim olduğunu söylemektedir. Bireyler içinde bulundukları olumlu veya olumsuz durumlarla beraber çeşitli deneyimler elde etmektedirler. Bu deneyimler bireylere duygusal beceriler diye nitelendirilen olumlu bir katkı sağlamaktadır. Duygusal becerileri gelişmiş bireyler sosyal yaşamlarında duygularını es geçmeden bilişsel zekalarıyla harmanlayarak daha verimli ilişkiler kurmaktadır (Lopes vd., 2003: 643).

Mayer ve Salovey birlikte ele aldıkları araştırmalar sonucunda bireylerin bilişsel zekası ve duygularının ana paydada birleşip ortak bir etkileşim içerisinde bulunduklarını öne sürmüşlerdir. Bilişsel zeka daha çok kişiye akademik yaşamında yardımcı olurken duyguların da bu yaşamda göz ardı edilemeyeceğini vurgulamaktadırlar. Bu model ayrıca Howard Gardner'in bireysel zeka modeli ile yakın özelliklere sahip olduğu gözlemlenmektedir (Güllüce, 2010: 29).

Mayer ve Salovey geliştirdikleri bu modeli dört alt başlıkta detaylandırmışlardır (Çakar ve Arbak, 2004: 35).

- **Duyguları Tanımlama:** Bireyin hissettiği çeşitli duyguların farkında varıp ayırt etmesi ve karşısındaki bireylerin de hislerini ayırt edip ona göre

davranışlarını şekillendirebilmesi becerisi olarak tanımlanmaktadır (Acar, 2007: 37).

- **Duyguları Kullanma:** Birinci başlıkta anlatılan duyguları tanımlama aşamasını uygulayabilen bireyler duygularının ne şekilde ve nasıl değerlendireceklerinin farkında olup onu kendisine faydalı olabilecek şekilde kullanabilme becerisidir.
- **Duyguları Anlama:** Çeşitli ruh değişimleri içerisinde olan bireylerin hissettikleri bu farklı duyguları yorumlayabilme becerisidir.
- **Duyguları Yönetme:** Bireyin yalnızca tek bir duygunun etkisi altında kalmadan, olumlu olumsuz tüm hissiyatlarını harmanlayarak karar verme becerisi olarak tarif edilmektedir.

1.2.4.2. Bar-on Modeli

Duygular Bar-On'a göre bireylerin gerek iş gerek sosyal yaşantılarında vazgeçilmez parçasıdır. Bu model, zekanın temel unsurları olan algılama, akıl, çözüm üretme gibi olguların dışındaki his ve duyguları ele almaktadır. His ve duygular bireylere toplum içerisinde olumlu ve verimli ilişkiler sağlamasında yardımcı olma bakımından bilişsel zekadan daha fazla fayda sağlamaktadır (Çakar ve Arbak, 2004: 37). Bu açıdan bakıldığında Bar-on modeli karma model olarak değerlendirilmektedir.

Bu model beş alt gruptan oluşmaktadır. Bunlar; kişisel beceriler, bireler arası beceriler, bireyin çevre ve insanlarla iletişimde uyumunu elen alan uyumluluk yeteneği, stresi yok edebilme becerisi ve genel ruh halidir (Acar, 2007: 35-36).

- **Kişisel Beceriler:** Bireyin benliğinin farkında olması ve hislerini doğru yönde kullanma becerisi kişisel beceri olarak kabul edilmiştir. Kişisel beceriler beş alt kategoriden meydana gelmektedir. Bunlar:
 - **Duygusal Benlik Bilinci:** Bireyin içerisinde bulunduğu hissiyatın hem bireyin kendisine faydalı olabilmesi hem de çevresinde iletişim halinde bulunduğu kişilere karşı doğru yansıtılması noktasında önem taşımaktadır.

- **Kendine Güven:** Bu kategori genelde hem iş hem de sosyal yaşamda kritik öneme sahiptir. Birey fikirlerinin ve hislerinin yaşadığı çevrede kabul görebileceğini öngörerek hareket etmesidir.
- **Kendine Saygı:** Birey yaptığı hata veya başardığı bir olay sonucu ne durumda olursa olsun kendini toparlayabilmesi veya kendini dizginleyebilmesidir.
- **Kendini Gerçekleştirme:** Birey benliğinin ne kadar farkında olursa o kadar da başardığı başarılarla mutlu olmakta ve kendisinin sınırlarının olmadığını kabul etmektedir.
- **Bağımsızlık:** Bireyin kendi başına yaptığı tüm işler ona sonsuz mutluluk ve motivasyon sağlamaktadır. Bu kategori, bireyin kimseye muhtaç olmadan hayatını idame ettirebilmesinin sonucudur.
- **Kişilerarası Beceriler:** Sosyal bir canlı olan insanın sosyal hayatında mevcut olan diğer insanlarla verimli iletişimi göstermektedir. Üç alt kategoride işlenmektedir. Bunlar:
 - **Empati:** Sosyal çevrede bireye en çok faydayı sağlayan empati becerisi, karşıdaki kişinin hislerini kendi hisleriymiş gibi algılama yeteneğidir. Burada sadece bireyin kendisinin hisleri değil karşıdaki bireyin de hisleri önem kazanmaktadır.
 - **Bireylerarası İlişkiler:** Bireyin toplum içerisinde diğer bireylerle verimli iletişim kurma becerisidir.
 - **Sosyal Sorumluluk:** Bireyin sosyal problemlere kayıtsız kalmaması ve sorunların çözülmesinde aktif rol oynayabilmesidir.
- **Uyumluluk Becerisi:** İnsanların bir arada yaşayabilme, birbirlerine saygı duyup çevresine eşit bir şekilde davranabilmesidir.
 - **Problem Çözme:** Bireyin zorluk derecesine bakmadan her türlü sorunla karşı karşıya kaldığında bu sorunun yok edilmesi için verimli çözümler bulabilme becerisidir.
 - **Gerçekçilik Ölçüsü:** Bireyin karşılaştığı çeşitli durumları yalnızca kendi açısından değerlendirmemesi yani durumlara karşı eşit mesafede durabilmesidir.

- **Esneklik:** Bireyin her zaman değişmekte ve değişecek olan olaylara ve durumlara karşı her an hazırlıklı olabilmesi durumudur.
- **Stresi Yok Edebilme Becerisi:** Bireyin stres anında nasıl davranması gerektiğinin farkında olabilme becerisi olarak tanımlanmaktadır.
- **Strese Karşı Tolerans:** Bireyin olumsuz bir olayla mücadele etmesi gerektiğinde sakin kalabilmesi ve olumsuz olayı iyi değerlendirerek kendine faydalı duruma getirebilme becerisidir.
- **Dürtü Becerisi:** Birey problemleri ve stresli durumlarda his dengesini sağlayabilmesidir.
- **Genel Ruh Hali:** Benzer kavramlardan meydana gelen bu alt grup iyimserlik ve mutluluk üzerine kurulmuştur.
 - **İyimserlik:** Negatif düşüncenin önüne geçebilme ve bunu hayatın bir parçası olarak kabul edebilmektir.
 - **Mutluluk:** Bireyin yaşantısından memnun olması, çevresine bu memnuniyetlik duygusuyla güzel bakabilmesi ve olumsuzluklardan kolay etkilenmeme becerisidir.

Bar-On'un Salovey ve Mayer'den farkı, bireyin benliğini, kişiliğini önemsemesi ve bireyi objektif olarak ele almasıdır.

1.2.4.3. Cooper ve Sawaf Modeli

Karma model kategorisinde değerlendirilen Cooper ve Sawaf modeli duygusal zeka ve bilişsel becerilerden oluşmaktadır. Bu tanıma bakıldığında Bar-On'nun duygusal zeka modeli ile ortak bir yöne sahiptir. Bu model, bireyin çalışma hayatında duygusal zekanın önemini vurgularken soyut açıdan bakıldığından kavramsal çelişkiler içermektedir. Cooper ve Sawaf üzerinde durdukları bu modeli dört alt başlıkta incelemiştir (Çakar ve Arbak, 2004: 38-39):

- **Duyguları Öğrenme:** Bireyin duygularını öğrenmesinin yolu öncelikle kendisini tanımasıyla başlamaktadır. Bundan sonra bireyin hislerinin iyi kötü yönlerini bilmesi, kendi duygularını öz eleştiri yaparak kabullenmesi

ve içten gelen samimi duyguları kolaylıkla anlamlandırabilmesi duyguları öğrenme becerisini tanımlayan özellikler olarak gösterilmektedir.

- **Duygusal Zindelik:** Bireyin kendi varlığını, oluşturduğu tehlikeden uzak güvenli yaşam alanını, içerisinde bulunduğu olumsuz durumu kendi lehine çevirmesini ve değişen hayat düzenine uyum sağlayabilmesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle bu kavram, bireylerin sosyal ve iş yaşantısında oluşan problemlere karşı nasıl çözüm ürettiğini ve değişimlere nasıl adapte olduğunu anlatmaktadır (Cooper ve Sawaf, 2000: 85).
- **Duygusal Derinlik:** Bireylerin istedikleri refah seviyesini sağlayabilmeleri için belirledikleri hedef doğrultusunda üst düzey çaba gösterip kendisini motive edebilme becerisidir.
- **Duygusal Simya:** Simya, değeri olmayan bir madeni başka değerli madene dönüştürebilme süreci olarak tanımlanmaktadır. Simya beşeri açıdan düşünüp duygusal simyayı tanımladığımızda, bireyin kendisi ve çevresi tarafından değersiz olarak nitelendirilen duygulara çeşitli anlamlar katarak duyguları değerli hale getirebilmesini ifade etmektedir.

1.2.4.4. Goleman'ın Modeli

Goleman, kendinden önceki Salovey ve Mayer'in çalışmalarını gözlemlemiş ve kendine bir yol haritası çizmiştir. Ona göre duygusal zeka, kişinin duygularının önemi ve ayrıca karşıdaki insanın da duygularının önemsenmesi, duygularının doğru biçimde yansıtılması, toplum içerisinde kendi duygularının dışında iletişim halinde olduğu her bireyin de duygularına saygı göstermesi ve bireylerin karşılıklı iletişimde verimliliği yakalayabilmesi olarak tanımlamaktadır (Goleman, 2000: 1-13).

Goleman'ın ortaya attığı beş ana boyut şu şekilde kabul görmüştür:

- **Kendini Tanıma**

Bir diğer adı duygusal farkındalık olan bu unsurun tanımı, kişilerin bir birey olarak kendine has iyi ve kötü özelliklerini bilmesi, davranışlarını yerinde ve zamanında gösterip gösteremeyeceği konusunda kendisinin farkında olması, yaşam

boyu edindiği deneyimleri kendisini dışarıya ifade etmek için kullanabilmesidir (Goleman, 2005: 38-39).

Duygusal zeka kavramının ana dayanağı bireylerin benliklerinde meydana gelen duyguları tanımasıdır. Aslında diğer tüm boyutlar da bu tanıma unsurundan sonra gelmektedir. Goleman, eğer bireylerin kendi duygularının bilincinde olmaması söz konusu ise bunun bireyin insafında olduğunu söylemektedir. Eğer birey kendi duygularının bilincindeyse ve davranışlarını da bu yönde gösteriyorsa, bu iyi ve kötü yönlerinin de bilincinde olduğu anlamına gelmektedir (Dulewicz ve Higgs, 1999: 341-372).

Duygusal farkındalık, bireyin gösterdiği davranışlar ve içerisinde barındırdığı duygular ile kendisiyle daima ilişki içerisinde olmasını ifade etmektedir. Kendine güvenen ve neyi nasıl yapmak istediğini bilen kişiler çevresine gösterdiği davranışlarında da tutarlı olduğunu göstermektedir. Eğer kişiler bir birey olarak kendi duygularının bilincinde ise sosyal yaşantısında da karşısındaki bireylerle verimli iletişim kurmakta zorluk çekmemektedir. Özetle, kendi öz bilincinde olan bireyler karşısındaki bireyleri kolaylıkla anlamakta ve empati kurabilmektedirler (Kasatura, 1998: 246).

• Kendi Duygularını Yönetme

Duygu kontrolü de denilen bu boyut, kişinin duygularını yönetebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle, kişiler duygularını isteyip istememe konusunda kendilerince bir yetiye sahiptirler. Bu yeti, kişiyi olumsuz bir durumdayken cesaretlendirip hissiyatını değiştirebilir ya da endişeli bir durumdan kolaylıkla çıkmasını sağlayabilmektedir (Goleman, 1998: 56).

Bireylerin ortaya çıkardığı bazı duygu ve arzuların dışında aslında görünmeyen başka istekler de mevcut olabilmektedir. Bireyler görünmeyen bu istekleri tanıyıp, karşı karşıya gelmeleri gerekir. Eğer bireyler içinde ortaya çıkartmadıkları bu duyguları bilmezlerse kendilerini bu duyguların yönetmesine izin vermiş demektir; bilirlerse kendileri duyguları yönlendirme fırsatını yakalamış olmaktadır (Dökmen, 2002: 169).

İnsanlar yaşam boyu olumlu, olumsuz çeşitli durumlarla karşılaşmak zorunda kalmaktadır. Bu durumlar insanlara bazen pozitif olarak yansısı da istenmeyen olaylar da meydana gelebilmektedir. Bireyler istenmeyen herhangi bir durumla karşılaştıklarında duygularını yönetebilme yetilerini kullanıp, doğru karar verirlerse var olan bu durumu avantajlı hale getirebilmekte zorluk çekmemektedir (Akt. Alici, 2011: 15).

- **Motivasyon**

Motivasyon, insanın belirlediği bir amacı gerçekleştirmek için gerekli koşulları oluşturmaları sağlayan, bu uğuru gerçekleştirmek için gerekli olan soyut bir kavramdır (Sudak, 2011: 22). Duygusal zeka açısından ise motivasyon, insanın duygusuyla kendisini hazırlaması ve hedeflediği amaca böylelikle zorluk çekmeden ulaşmayı ifade etmektedir (Doğan, 2006: 70).

Kendisini motive etmiş kişiler başarıma hedefini gerçekleştirmek için elinden gelenin fazlasını yapmak için uğraşacaktır. Kişi kendisini motive etmeyi başardığında ruhsal olarak da mutluluğa ulaşacak ve duygularını da hissedilir şekilde yoğun yaşayacaktır. Hedefe ulaşırken içinde bulunulan durumlar her zaman olumlu olmasa da olumsuzluk karşısında motive olmuş birey kolaylıkla hedefinden şaşmadan ilerleme imkanı yakalayacaktır. Sonuç olarak motivasyonunu sağlayan kişilerin olumsuzluk karşısında dik durabilmesi de mümkün olmaktadır (Beceran, 2002: 1-2).

- **Empati**

Empati, bir diğer anlamıyla duygudaşlık kavramının temelinde kişi bağımsız olarak yer almamaktadır. Empati, sosyal bir canlı olan insanın karşıdaki bireyin davranışlarının sebebini, düşüncelerini kendince anlamlandırma, katkıda bulunmak isteme yetisidir. Eğer kişi kendisini karşıdaki kişi yerine koyup, onların düşüncelerine saygı gösterip, davranışlarına kayıtsız kalmıyorsa bu kişinin adalet duygusunun fazla olduğu çıkarımı yapılabilmektedir. Empati yeteneğine sahip kişiler toplum içerisinde kendilerine kolaylıkla yer bulabilmektedirler. Bunun temel sebebi kendi düşüncesine sahip olmasa da karşıdaki insanın tercihlerine saygıda kusur etmeyip yargılamamalarıdır. Bu şekilde davranan insanlar başka insanlardan kendine

olumlu anlamda pay çıkarıp kendilerine katkı sağlayabilmektedirler (Brief ve Motowidlo, 1986: 717). Doğru şekilde karşısındaki kişiyle empati kurabilen bireyler, iletişim içerisinde bulundukları bireylerle kolay anlaşmakta, durumları onların gözünden değerlendirmekte, bireylerin ilerleyen zamanlarda ne şekilde davranacaklarını öngörebilmektedirler (Doğan ve Demiral, 2007: 216-217).

Bireyin empati yeteneğini kullanabilmesinin ilk şartı kendi hissiyatının sınırlarını bilmesidir. İnsan kendini ne kadar anladıysa aynı oranda karşısındaki insanı da o kadar iyi anlamakta, insanların hayata baktığı çerçeveden dünyaya bakma fırsatını elde etmektedir. Böylelikle bireyler toplum içerisinde var olan kurallara uyum sağlamak ve birbirlerini daha iyi anlamaktadır. Toplumsal huzur ve refah empati sayesinde kolaylıkla yol kat etmektedir (Konrad ve Hendl, 2001: 27).

- **Sosyal Beceriler**

Sosyal beceri, ilk olarak insanın kendine güveni ile başlamaktadır. Bu beceri bireylerin yaşam boyu başkasına muhtaç olmadan öncelikle kendi kendine yaşamını sürdürmesi, sorunlarına çözüm bulabilmesi ve fazla duygusal davranmayarak kendisini kötü hissettirecek her türlü olumsuz durumdan kaçınabilme becerisidir (Özdemir ve Özdemir, 2007: 393-410).

Sosyal becerinin kendisinden başka ona bağlı ana unsurları da mevcuttur. Bunlar; verimli iletişim, kriz yönetimi, liderlik ve takım çalışması olarak sıralanabilir (Goleman, 1995: 124). Birey sosyal becerisini yeterli görüyorsa bu sayede kendini karşı tarafa iyi tanıtabilme, iletişim halinde olduğu kişilerle dengeyi sağlayabilme, onlara karşı iyi bir dinleyici olabilme ve toplumda saygın konumda yer edinme gibi yetenekleri de kendinde bulması mümkün olmaktadır. Ayrıca bunlardan başka en önemli nokta ise kendine karşı saygısını koruyup öz güvenini kaybetmeme becerisi hepsinin kaynağını oluşturmaktadır (Hargie, 1994: 4-5).

1.2.5. Duygusal Zekanın Üç Boyutu

Araştırmacılar duygusal zekayı; duyguların farkında olunması, ifade edilmesi ve başkalarının duygularının algılanması başlığı altında üç duygusal yetkinlik alanı ile ifade etmektedir.

1.2.5.1. Duyguları Fark Etme

Herhangi bir zihinsel rahatsızlığı bulunmayan bireylerin kendi duygularından haberdar olması olağan bir durum olarak karşılanmaktadır. Bunun sonucunda birey kendi dünyasını kontrol edebilmekte ve kendisini anlama konusunda zorluk çekmemektedir (Goleman, 2000: 21). Bireylerin gerek sosyal gerek iş yaşamında kendini ifade etmesinin ön koşulu kendini doğru tanımaktır. Çünkü duygularının ve yeteneklerinin bilincinde olan birey yaşantısının her alanında doğru karar vermekte ve karşılaştığı problemlere kesin çözümler üretebilmektedir.

Çoğu zaman başarının anahtarı olarak görülen özgüven duyguların doğru yönetebilmesi ile mümkün olmaktadır. Özgüveni yüksek kişiler genellikle kendisini iyi tanımakta ve başkalarıyla iyi anlaşabildiği ölçüde kendiyle de iyi anlaşabilmektedir (Ural, 2001: 211).

1.2.5.2. Duyguları İfade Etme

Bireylerin kendisini doğru biçimde ifade etmesi boyutu farklı unsurlardan meydana gelmektedir. Kendisini tanıyan bireyler duygularını daha iyi ifade etmektedirler. İletişim içerisinde bulundukları kişilere karşı kendisini açık ifade etmek, doğru tanıtmak ve iletişimin verimli geçmesini sağlamak toplum içerisinde kişinin kalıcı yer edinmesine katkıda bulunmaktadır (Ural, 2001: 211).

Bireyler duygularını karşıdaki insanlara ifade ederken takındıkları tavırlar da kişinin iyi anlaşılması konusunda önemlidir. Eğer bireyler iletişim halinde oldukları insanlarla kendilerini bir bütün olarak düşünmez ve sadece objektif olarak davranırsa

bu iletişime büyük zarar verecektir. Çünkü yalnızca kendisini düşünen bireyle iletişim halinde olan kişiler kendilerini dışlanmış hissedeceklerdir (Dökmen, 1998: 145). Bu şekilde kurulan iletişim her iki tarafa da fayda sağlamayacaktır. Sadece kendisini ve düşüncelerini savunarak iletişim kuran bireyler her zaman kendini haklı bulacak, ne kendine ne de karşısındakine verimli geçecek bir ortam oluşturamayacaktır.

Bireyin kendini ifade etme sırasında özgüvenlerini doğru yönetebilmesi önem taşımaktadır. İfadenin yapısı, kurulan cümleler her zaman muhatap olunan kişilere göre şekillenmelidir. Ayrıca dikkat edilen bu hususlar bireyin kişisel yapısının da anlaşılmasında karşı tarafta bir ipucu oluşturmaktadır (Ural, 2001: 2011-212). Anlaşılacağı üzere bireyin toplum içerisinde sergileyeceği tutumlar kendisini çevreye tanıtmada büyük ölçüde yardımcı olmaktadır. Bu yüzden doğru ve iyi biçimde yönetilen duygular kişilerin bireye olan davranışlarının olumlu veya olumsuz olmasında etkili olmaktadır.

İnsanların düşünce sistemleri ele alındığında bu sisteme yol gösteren olgunun duygular olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte bu sistemin duraklatılması, herhangi bir nedenle istem dışı engellenmesi var olan düşünce sisteminin olmazsa olmazları olarak görülmektedir. Bireyler bu nedenle duygularını dışa yansıtırken bu sistem devreye girerek bireylerin davranış özgürlüğünü daraltıp onları sınırlayabilmektedir (Caruso ve Salovey, 2004: 43-44).

1.2.5.3. Çevrenin Duygularını Algılama

Duygusal zekanın oluşmasında bireyler ilk boyutları geliştirdiklerinde artık çevrenin duygularını da idrak edebilme aşamasına ulaşmış olmaktadır. Kendi duygularına yön verebilen, kendisini yeterince tanıyabilen ve karşısındaki kişilerle verimli iletişim sağlayabilen bireyler çevresiyle ilgili her türlü konuda uyum içerisinde olmakta zorluk çekmemektedir. Bununla birlikte bireyin bir başka yeteneği olarak yaşadığı çevrenin değişkenlerinin anlamını kendince idrak edebilmesi gösterilmektedir (Balcı Süslü, 2016: 11).

Sosyal yaşam bireylerin hayatında büyük önem taşımaktadır. Sosyal hayatta verimli ve aktif şekilde rol alan bireyler çevresel şartları daha iyi tanımakta ve kendilerini bu şartlara daha iyi adapte edebilmektedir. Bireyler içerisinde bulundukları çevreyi iyi tanıdıklarında kendi düşünce ve davranışlarını daha doğru yönlendirmekte ve doğru-yanlış karar almada seçimi iyi yapabilmektedir (Goleman, 2000: 22).

Bireyin sosyalleşmek adına kullandıkları yetiler, çevresindeki kişileri tanımaya ve bu kişilerin arzu ve isteklerini algılamaya yardımcı olmaktadır. Bireyler sosyal çevreyi iyi gözlemleyip analizlerini doğru yapabilmeli ve bu şekilde iletişim halinde bulunduğu insanların duygularını mümkün olduğunca doğru anlayabilmelidir. Bu anlayış, bireye karşısındaki kişiye göre bir davranış oluşturabilmesinde tetikleyici bir görev üstlenmektedir (Ural, 2001: 212).

1.2.5.4. Duygusal Zekanın İş Yaşamında Kullanılması ve Önemi

İnsanların kendi duygularının farkında olması ve duygularını yönetebilmesi sosyal yaşantısında avantajlı olduğu kadar iş yaşantısında da avantaj sağlamaktadır. Bireyler böylelikle negatif bir olayla karşılaştıklarında kendilerini kolaylıkla motive edebilmekte, iletişim halinde olduğu bireylerle daha iyi anlaşmaktadırlar. Kişi, diğer bireylerle birlikte iş hayatında uyumlu olduğu sürece örgütün başarısı daha da artacaktır. Bu başarı sadece zeka ile ilgili değildir ve duygusal zeka da bu başarıda etkin rol oynamaktadır. Duygusal zekalarını geliştirmiş bireylerin toplum içerisinde diğer bireylerle ilişkileri de verimli olmaktadır. İdareci ve çalışanlar görevlerinin farkında olup aynı zamanda duygularını da iyi yönetebildiklerinde birbirleriyle daha iyi iletişim içerisinde olacaklarından işlerini daha kolay ve verimli şekilde yapabilme olgunluğa erişebileceklerdir (Balcı Süslü, 2016: 16).

Bireyler IQ seviyesiyle birlikte ele alındığında eğitim aldığı okulla birlikte ve zeka seviyesinin ölçütüyle değerlendirilmektedir. Fakat iş yaşamında IQ seviyesi tek başına etkili olmamaktadır. Duygusal zekası gelişmemiş ve soyut düşünme gücü yeterli olmayan bireyler zeka seviyeleri her ne kadar yüksek olsa da yeterli başarıyı gösterememektedirler. IQ seviyesi yüksek bireyin çalışma hayatında başarı göstermeleri düşük olasılık olarak ele alınmaktadır (Arslan, Efe ve Aydın, 2013: 171).

Duygusal zekasını yeterince ilerleten bireyler, çalışma hayatında çalışanlarla birlikte uyum ve iş birliğini kolayca sağlayabilmektedirler. İş yaşamında ekip çalışması ve çalışanlar arası yüksek motivasyon başarıya giden süreçte olmazsa olmaz olarak görülmektedir. Birey bu özelliklerini geliştirmesi, kendi duygularını iyi tanıması ve yönetebilmesi ile meydana gelmektedir (Ural, 2001: 211-212).

Örgütü rekabet açısından ele alındığında duygusal zekanın rekabet üzerinde de etkisi olduğu görülmektedir. Rekabet eğer olumlu ve doğru kullanılırsa iş yaşamında verimi arttırmasında, çalışanların motivasyonunu sürekli yüksek seviyede tutmasında yardımcı rol üstlenmektedir. Daha önce de değinildiği gibi örgüt içerisinde bireylerin tek başına zeka seviyeleri yeterli görülmemektedir. Duygusal zekaları iyi derecede gelişmiş bireyler bilişsel yetilerini yeterince geliştirdiklerinde iş hayatında daha verimli olmakta ve başarıya ulaşmakta zorluk çekmemektedir. Geçmişten bu yana örgütler içerisinde bulundukları çeşitli koşullarda varlıklarını sürdürürken müşterilerini önemsemekte ve onların taleplerine doğru biçimde yetişmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla bu talepleri karşılayabilecek duygusal zekası yüksek çalışanlar yöneticiler tarafından ihtiyaç olarak görülmektedir (Balcı Süslü, 2016: 17).

1.2.5.5. Duygusal Zeka ile Mantıksal Zeka Arasındaki Farklar

Mantıksal zekası (IQ) yüksek olan bireyler bilgiyi öğrenme, kavrama ve uygulamaya geçirme konusunda yeteneklere sahiptirler. Duygusal zekası (EQ) yüksek olan bireyler ise bilgilerden daha çok duygu ve hisleri anlama, duyguları karşı tarafa yansıtma konusunda yeteneğe sahiptirler. IQ seviyesi ölçerken matematiksel veriler de kullanıldığı için IQ seviyesini ölçmek duygusal zekaya nispeten daha basittir. Ancak EQ, tümüyle duyularla alakalı bir mevzu olması hasebiyle bireyin EQ seviyesini belirlemek daha güçtür. IQ seviyesi genellikle beynin sol lobunu kullandığını söyleyebiliriz. Kişinin IQ'su genetik olarak üst ve yansoylardan geçebilir, bu anlamda kalıtsal denilebilir. EQ ise çoğunlukla sosyal çevre ile ilgilidir. Dış çevrenin verimli hale getirilmesi ile EQ mühim bir gelişim gösterebilir. IQ seviyesi yüksek olan bireyler ekip çalışması yönünden oldukça başarılıdır. İş birliği, takım çalışması, iletişim konularında da kabiliyetlidirler. Liderlik yönlerini verimli kullanabilirler. IQ işe alım

sürecinin ilk evresidir ve işe alımda oldukça mühim bir öneme sahiptir. Lakin iş edindikten sonra yönler IQ'dan EQ'ya çevrilir. Çünkü bir işte başarı elde etmek için, o işi iyi yapmaktan ziyade çevresiyle nasıl geçinildiği de oldukça mühimdir. EQ'su yüksek olan bireyler çalıştığı ekip ve çevresiyle uyum halinde çalışmayı başarır. Başarı her zaman mühimdir ama salt IQ ile elde edilemez, mutlaka EQ ile desteklenmelidir. Kötü niyetli EQ seviyesi yüksek olan bireyler karşısındaki kişilerin duygu ve düşüncelerini çok iyi bir şekilde analiz ettikleri için, bu analizleri kendi çıkarları için kullanabilirler.

IQ ve EQ temel olarak farklı birer paradigmaları ifade etse de duygu ve düşüncelerin de birbiriyle bağıntılı olduğunu varsayarsak EQ ve IQ'nun da birbiriyle alakalı ve birbiriyle bütün ve tamamlayıcı kuramlar olduğunu görürüz.

1.3. Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Acar (2001), duygusal zeka yeteneklerinin göreve ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisini banka şube müdürleri üzerine araştırmıştır. Bu araştırmada neticesinde, toplam duygusal zeka olarak adlandırılan tüm boyutlar itibariyle, yöneticilerin duygusal zekaları ile insana yönelik liderlik davranışları arasında olumlu bir ilişki bulunmuş, göreve yönelik liderlik davranışı ile herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Kişisel yetenekler, kişilerarası yetenekler, uyumluluk ve genel ruh durumu boyutları insana yönelik liderlikle pozitif ilişki bulunmuş, uyumluluk ve genel ruh durumu boyutları yine göreve yönelik liderlik davranışı ile ilişkili göstermiş olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte stresle başa çıkma boyutu her iki liderlik davranışı ile de ilişkili bulunamamıştır.

Akın (2004), işletmelerde duygusal zekanın üst kademe yöneticiler ile astları arasındaki çatışmalar üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu çalışma sonucunda, yöneticilerin duygusal zekaları ile iş birliği ve uzlaşmaya dayalı çatışma çözüm metotları arasında pozitif yönlü, güç kullanma ve kaçınma metotları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Altıntaş (2009), duygusal zeka elemanların liderlik tarzları ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini Isparta ili ilköğretim okullarında uygulamıştır. Araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan okul başarısına etkisi incelendiğinde, okul müdürünün duygusal zekasının sosyal farkındalık boyutunun, okul müdürünün ilişkisel liderlik tarzının ve öğretmenlerin örgütsel güven algılamalarının okul başarısını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, okul müdürünün ilişkisel liderlik tarzı öğretmenlerin duygusal bağlılıklarını artırmaktadır. Demokratik ve ilişkisel liderlik tarzı uygulayan okul müdürleri, öğretmenlerin örgütsel güven algılamalarını pozitif yönde etkilemektedir.

İlgın (2010), örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve sosyal kaytarma ile ilişkisinde duygusal zekanın ve lider üye etkileşiminin rolünü araştırmıştır. Gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda, çalışanların duygusal zeka seviyesinin ve lider üye etkileşiminin niteliğinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile anlamlı ve olumlu ilişkiler içinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışlarının sosyal kaytarmayı olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Kavcar (2011), duygusal zeka ile akademik başarı ve bazı demografik değişkenlerin ilişkilerini devlet üniversitelerinden birinde uygulamıştır. Çalışma sonucunda işletme bölümü öğrencilerinin toplam duygusal zeka puanları, kişilerarası ilişkiler ve uyumluluk ana boyutu puanları ile akademik başarı arasında zayıf pozitif ilişkinin olduğu saptanmıştır. Kişisel beceriler, stres yönetimi ve genel ruh durumu ana boyutları puanları ile akademik başarı arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır.

Eröz (2011), duygusal zeka ve iletişim arasındaki ilişkisini araştırmıştır. Analizleri neticesinde duygusal zekanın bütün boyutları ve toplam duygusal zeka yeterlilikleri ile iletişim kabiliyetleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır.

Atilla (2012), hastanelerde duygusal zeka-hasta memnuniyeti ilişkisini Isparta ilinde araştırmıştır. Analizler sonucunda duygusal zeka alt boyutları ile hasta memnuniyeti boyutları arasında bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Gürsoy (2014), yenilik yönetiminde yöneticilerin duygusal zeka yeteneklerinin rolü üzerine çalışma yapmıştır. Araştırma bir bütün olarak değerlendirildiğinde yöneticilerin duygusal zeka yeteneği ile yenilik yönetim sürecinin tüm aşamaları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tunçel (2015), örgütlerde duygusal zeka ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu çalışma doğrultusunda kabullenici sessizlik üzerine kişisel beceriler ve uyumluluk boyutlarının; kabullenici seslilik üzerine ise kişisel beceriler, kişilerarası beceriler, stres yönetimi ve uyumluluk boyutlarının anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Savunmacı sessizlik ve savunmacı seslilik üzerine yalnızca kişisel becerilerin anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Ballı (2015), duygusal zeka, stresle başa çıkma yöntemleri, liderlik davranışları ve işleme performansı arasındaki ilişkiyi kadın girişimciler üzerinde analiz etmiştir. Analiz sonuçlarına göre duygusal zekanın etkili liderlik davranışlarına, stresle başa çıkma yöntemlerini kullanma düzeyinin etkili liderlik davranışlarına ve etkili liderlik davranışlarının işletme performansına pozitif etkisi sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin (2016), bağımsız denetimde duygusal zeka tezini bağımsız denetçiler üzerinde uygulamıştır. Çalışma neticesinde elde edilen verilere göre duygusal zekası yüksek ve düşük olarak iki kategori ayrılmış olan bağımsız denetçiler, duygusal zeka düzeylerinin, gerçekleştirdikleri denetim faaliyetlerinde kararları, şüphecilikleri, yargıları, performanslarının yanı sıra mesleki bağlılıkları, örgütsel davranışları gibi çevresel faktörlerden etkilenmeleri yönünden anlamlı farklılık içinde olduğunu tespit etmiştir.

Kuruşçu (2017), yöneticinin duygusal zeka ve liderlik tarzının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini araştırmıştır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını artırma kapsamında, duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide liderlik tarzının aracılık rolü olduğunun bilincinde olarak, doğru liderlik tarzını uygulamanın önemli olduğu ortaya koyulmuştur.

Oralkan (2017), duygusal zekanın satın alma davranışları üzerine etkisini araştırmıştır. Araştırmasında, duygusal zeka ile marka farkındalığı ile anlık satın alma davranışı arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Gül (2017), duygusal zeka ve iş tatmini ilişkisine örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın aracılık etkisini araştırmıştır. Örgütsel güvenin bu ilişkide herhangi bir etkisinin olmadığını saptamıştır.

Bilim (2018), yöneticilerin kişilik özellikleri ve duygusal zekaları ile çatışma yönetim stillerini kullanımları arasındaki etkileşime yönelik bir araştırma yapmıştır. Çalışmanın neticesinde organizasyonda oluşan çatışmalarda yöneticilerin sahip oldukları kişilik özellikleri ile duygusal zekaları ve seçtikleri çatışma yönetim stilleri arasında pozitif ilişkiler olduğunu saptamıştır.

Villi (2019), hizmet hatalarında müşteri katılımının atfetmeye etkisinin duygusal zeka ve içsel kontrol odağı perspektifinden incelemiştir. Ayrıca hizmet hatalarından, işletme çalışanını ve işletmeyi sorumlu tutan müşterilerin dağıtımsal adalet ve prosedürler adalet beklentilerinin yüksek olduğu da çalışmanın önemli sonuçları arasında olduğunu söylemiştir.

Arar (2020), akademide iş yeri mutluluğu ile performans arasındaki ilişkide iş yaşam dengesi ve duygusal zekanın rolü üzerine araştırma yapmıştır. Çalışma kapsamındaki değişkenlerin, katılımcıların demografik niteliklerine göre kısmen farklılaştığını saptamıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KARİYER UYUM YETENEĞİ

2.1. Kariyer Kavramı ve Özellikleri

Yöneticiliğin meslek olarak gelişmesi ve bunun için çaba gösterilmesi yakın zamanda artmış; bu çaba ve özveri sadece yöneticinin değil, örgütün de gelişmesi ve geliştirilmesine katkı sağlamıştır.

Hem fikir olunduğu üzere emek-yoğun organizasyonlardan, teknolojinin en verimli kullanıldığı sistemlere kadar nerdeyse tüm örgütlerin başarı elde etmesi için insan ve gayretlerinin ana unsur olduğunu gayet söyleyebiliriz. Özellikle kalifiye elemanların organizasyondan beklentileri, organizasyon içindeki ilişkileri değerlendirmelerinde gelişim ve değişim meydana gelmiştir. Nitelikli personelin örgütü ileriye taşımak ve kalite kazandırmakla beraber kendisi için de kariyer hedeflerine ulaşmayı hedeflediği aşîkârdır. Kariyer elde etme amacıyla kişiye yol çizen yöneticiler, aynı zamanda kendi hedeflerini gerçekleştirmeye katkıda bulunacaklardır. Bu verimli ve taktiksel tarz, organizasyonlarda insan kaynaklarına verilen önemin ve yatırımın temellerini oluşturmaktadır (Berberoğlu, 1991: 135-153).

Yakın tarihe bakıldığında örgütlerin insan kaynakları ve kariyer gelişimine verdiği önem oldukça artmıştır. Çeyrek asır öncesine kadar yanlış görülen bu yaklaşım artık kendi kariyerine yönelen bireyleri aktif hale getirmiştir.

Önceki zamanlarda bireyler yerine örgütler gelişim ve kariyer hedeflemesini saptamakta ve yol çizmekteydi. Bu çalışmalarda zamanın şartlarına göre faydalı olmaktadır. Lakin yakın zamanda örgütlerin ani ivmelenme ve çakılmalarıyla, personeline de mutlak kariyer olanak ve imkânı tanıyamamaktadır. Bu konu hasebiyle personel de ister istemez kendi kariyer hedefleri ve yükselme umutlarına ulaşamamaktadırlar. 2000’li yıllardan itibaren örgütler küresel rekabet ve bütünlüğü

sağlamak amacıyla daha etkin ve verimli olmak için yönetim kadrolarını minimalime etme yoluna gitmişlerdir. Bunun sonucunda ise personellerde, kaygı ve psikolojik baskı oluşmuştur.

Kariyer kavramı ile literatüre, kariyer planlama ve yönetim, kariyer basamakları, kariyer geliştirme, kariyer tercihi ve danışmanlık gibi kavramlar da kazandırılmıştır.

Kariyer deyince herkesin aklına farklı ifadeler gelebilir. Kimisi da düz kimisi daha derin ve çetrefilli düşünebilir. Kariyer; tertipli, uzun döneme planlı, personelin hem kendini hem ailesini, boş vakit ve toplumsal olayları da kapsayan bir terimdir (Ataol, 1989).

Kariyer, İngilizce “Career”, Fransızca “Carrierre” kelimesine karşılık olarak Türkçe’ye girmiştir. Sözcüğün anlamı arena, taş ocağı, genel olarak ise; yaşam, ömür, meslektir.

Kariyer kelimesinin farklı anlamları da mevcuttur. Onlar ise;

- Kariyer, insanların hayatı boyunca ortaya koyduğu faaliyetlerdir (Akat vd., 1994).
- Kariyer, “kişinin üretken olduğu yılları boş geçirerek bir noktada başladığı, geliştirdiği ve çoğunlukla çalışma hayatına sonuna kadar yürüttüğü iş veya meslek” (Can vd., 1995).
- Kariyer yol almaktır. Bir örgüt ve organizasyonda yukarı yönlü ilerlemedir (Klatt vd., 1985).
- Kariyer, “bireyin yıllarca çalışacağı ve hangi iş alanında ise basamakları çıkarak daima ilerlemesi ve beceri kazanmasıdır (Tortop,1994).
- Werther ve Davis (1989)’e göre “kişinin hayatı süresince aktif rol aldığı tüm uğraşlardır”.
- Cascio, kişinin ömrü süresince aldığı rollerin sırasıdır demektedir (Kutal ve Büyükuluslu, 1996).
- Psikolog bakış açısıyla bakıldığında zaman ise; “kariyer, kişinin mesleği ile alakalı konumunu ömrü boyunca art arda kullanmasıdır (Kaynak, 1996).

Bu meşruhatlar çerçevesinde kariyer ile alakalı kapsamlı bir tanım olarak; kariyer, belirlenen bir meslek yolunda ilerlemek, daha çok kazanç elde etmek, mesuliyet yüklenmek, itibar, nüfuz kazanmaktır.

Bu tanım hasebiyle kariyer mefhumunun muhtevasıyla alakalı şu ifadeler söylenebilir (Can vd.,1995):

- Kariyer sözcüğü, sadece yüksek pozisyonadaki veya seri terfi imkânları var olan işlerde bulunan kişilerle ilgili değildir. Daha demokratik bir anlamdır. İçinde bulunduğu göreve, bulunduğu pozisyona bakılmaksızın kişinin iş hayatları süresince uğraştıkları işler bütünüdür. Hem üst düzey kişilerin hem de onların yardımcılarının bir kariyere sahip olduğu unutulmamalıdır.
- Kariyerin manası sadece dikey değil aynı zamanda yatay hareketliliği de ifade etmektedir. Herkes bulunduğu konumdan rahatsız olup değil, aynı zamanda bulunduğu konumdan memnun olanlar da yükselmek isteyebilir.
- Kariyer ifadesi, herhangi bir yerde işe ve organizasyona dâhil olmakla aynı şey değildir. Yaşadığımız dönemde farklı alanlarda deneyimler yaşamış kişilerde kariyer yollarını seçebilir.
- Organizasyonlar artık kişiler üzerinde tek taraflı bir incelemeye sahip düşüncesi kabul görmemektedir. Kişiler artık kendi yolunu çizmede ve yönlendirmede pay sahibi olmuştur.

Kariyer sözcüğü iki farklı pencereden tetkik edilmektedir. İlk olarak; “kariyer, hayat süresince basamaklar boyunca, birey aracılığıyla işgal edilen konumlar sırası” olarak kabul görmektedir. Bu nesnel kariyerdir. İkincisi ise; öznel kariyerdir. Bu ise kariyerin, ihtiyar kişilerde olan kıymet, davranış ve güdüleme değişiklikleridir. Kişiler, bazen yazgıları üstünde denetleme sistemlerine ehil olduklarını düşünür ve kariyerlerine katkıda bulunduğunu düşünerek en üst seviyeye ulaşmak için bu imkânları ustaca kullanırlar (Cascio, 1995).

Örgütsel kariyer, kişinin hayatı boyunca ehil olduğu işe müteallik tecrübe ve hareketlerle alakalı olarak idrak ettiği davranış dizisi olarak tarif edilmektedir. Bu tarif, gerek davranış gerek tutumları gerek ise işe müteallik fiilleri içermektedir. Kariyer mefhumunun işe ilişkin bir konsept olduğu aşikârdır. Fakat bunun ile birlikte kişinin

meslek dışındaki hayatı ve bu hayattaki rolleri de bu mefhumla anlaşılmalı gayret gösterilmelidir. Örneğin; kariyer hayatının ortalarına gelen 45 yaşlarında bir idareciyle emekliliği gelen bir idarecinin meslekte terfi ve bu sebeple daha fazla mesuliyet üstlenme yolundaki tutumları birbirinden farklı olmaktadır (Can, 1991).

Kariyer terimi, son dönemlerde farklı taraflarıyla gündeme gelmiş ve üzerinde araştırmalar yapılmıştır. Daha çok kariyer hareketliliği, kariyer ya da iş durağanlığı, kariyer dengeleri, kariyerde sosyalleşme gibi konularda yoğunlaşmışlardır. Bu kavramların anlamları aşağıdadır (Berberoğlu, 1991):

Kariyer hareketliliği, kişinin kariyeriyle alakalı değişik organizasyonlarda görev alması ve organizasyonda değişik seviyelerde vazife alması anlamına gelir. Her şartta kariyer hareketliliği maksadıyla hedeflenen mevzu daima yükselmedir.

Kariyer durağanlığı, kişinin kariyer hayatında vukuu bulan duraksama dönemleri anlamına gelir. Durağanlık dönemi, kişinin kariyeri ile alakalı hususiyetleri geliştirme, aile-iş hayatını rayına koyma ve gelecek dönemdeki çalışmaları için fiziki ve ruhsal enerji biriktirme açısından faydalı olabilmektedir. Lakin kariyer durağanlığının olması gerekenden fazla uzamasıyla, kişinin ve vasıtalı olarak da organizasyonun işlevlerini yerine getirememeye durumuna gelmesi aşikârdır.

Kariyer dengeleri, kariyer durağanlığıyla alakalı olan mevzudur. Kariyer hayatını dengeleyen unsurlar başlıca; kişinin kendi idrak ettiği hususiyet ve kabiliyetleri, saik ve ihtiyaçları, değer, davranış ve etrafı ile ilişkili hale getirir. Bunlar belli bir deneyim aşamasından itibaren, kişinin kariyerini dengeleyen ve yol çizen unsurlardır. Örneğin; iş tercihinde, aile-iş dilemmasında ya da başarı elde edemediği bir meslekten başka mesleğe geçiş kararını verirken denge öğeleri olaya müdahil olur.

Kariyerde sosyalleşme, kişinin işine ve etrafına ahenk olarak değerlendirilmektedir. Örgüt normları ve bireysel ihtiyaca ve değerler arasındaki ahenk kişinin örgüte ısınmasını; örgütlerin kendi içindeki ve diğer örgütlerle arasındaki rol arbedesinin çözümlenmesini de örgütün organizasyona ahenginin bir göstergesidir. Bunla beraber kişinin aynı organizasyon içinde farklı göreve gelmesi

veya farklı bir organizasyona dahil olması, kariyer hayatında tekrar sosyalleşme olarak görülür.

2.1.1. Kariyer Kavramının Ortaya Çıkışı

Kariyer yönetimi ile ilgili olarak yapılan akademik araştırmalar ve ileri sürülen kuramlar da toplumsal kariyer gereksinimlerinin farkındalığını artırmaktadırlar. Sahiden de araştırmacılar başlarda iş ortamının salt bir hâkim kesimin talimatları vektöründe var olduğunu kabul ediyorlardı ve kişisel becerilerin çocukluk zamanlarında belirlenmiş ve kapsamı kesinleştirilmiş bir iş muvaffakiyetiyle yürütüldüğünü kabul ediyorlardı. Son 30 yıllık süreçte araştırmacılar, kariyer platformunun devimselciliği ve bireylerin ilerleyen kapasitelerinin üzerinde yoğunlaşmışlardır. Kişilerin kariyer sürecinin durgun bir bileşeni olarak kabul etmek yerine, kişilerin kariyer hedeflerini nasıl dizayn ettiklerini, nasıl tercih yaptıklarını, yeni kabiliyet olgunlaştırdıklarını ve etraflarını biçimlendirdiklerini izlemekteyiz (Sonnenfeld, 1984: 3).

Kişilerin kariyere olan bakış açısı II. Dünya Savaşı itibarıyla varlık (bolluk) sürecinde biçimlenmiştir. Savaş bittikten sonra, Amerika ve diğer kalkınmış ülkeler öngörülmeleyen bir ekonomik gelişmeyle karşı karşıya geldiler. Bu kalkınma ayrıca teşekküllerin büyümeleri de destekledi ve yüksek rakamlarda yeni teşekküllerin ekonomiye katılmasına imkân tanıdı. Bu süreçte insan sermayesine olan gereksinim zirvelere ulaştı. Çalışanlar önceden imkân bulunmayan kariyer imkânları edindiler. Kişiler kariyerlerini salt bir teşekkül altında değerlendirdi ve örgütsel kariyer terimi vuku buldu. Bu pencere ile örgütsel kariyer, kişinin yaşamı süresince aynı teşekkülde iktisat eden iş deneyimlerine şamil oldu.

Teşekküle ve kişiye güvenmek niyetiyle, iki yan arasında yazısız psikolojik bir akit vardı. Bu psikolojik akit ile kişi, teşekkülden edindiklerine bedel gerekli vazifeyi bir vecibe olarak görmekteydi (Türk, 2006: 4).

Tarihi bir açıdan bakmak gerekirse, ilişkisel psikolojik akit ile yaşam hem çalıştıran hem çalışan için daha kolay ve öngörülebilir olmaktadır. Çalıştıranın

sunduğu iş güvenliğine karşın çalışanın teşekküle olan bağlılığı göze çarpmaktadır. Geleneksel meslek ve kariyer konseptinde iki ana öge dikkat çekmektedir (Anonim, 2006: 2):

- Değişmezlik (Sağlamlık): Var olan birden çok kariyer kuramları kişinin içinde olduğu iş ortamında değişmez olarak varsayılır. Bu sebeple, teşekküllerin var olması kesin ve işler de değişmez olarak öngörülmüş ve kişiler için daima gelişim imkânı var olmaktadır.
- Hiyerarşik olarak terfi ve teşekkül içinde ilerlemek: Kariyere olan ölçün bakışla çalışan örgütsel hiyerarşide daima ve hukuki olarak terfi olarak veya farklı işlevsel bölgelere geçerek ilerleme hedefli deneyim elde etmektedir. Başkaca, birden çok kariyer gelişim stilleri var olan işlerin kişilerin alaka, beceri ve yaşam tarzı yeğleme ile daima ahenk içinde olacağını kabul ederler.

Kariyer mefhumu net olarak 1970 yıllarında tetkik edilip, iş hayatında kullanım sürecine girmiştir. Kariyer kuramının 16.yy.'dan günümüze kadar keşfedilmiş olsa da, beşeriyet ve iş hayatı hasebiyle kullanılması evvel Anne Roe'nun 1956 tarihinde kaleme aldığı "Meslekler Psikolojisi" eseri ile görülmektedir.

Ardından 1950 tarihinde Donald E.Supper'in kaleme aldığı "Kariyer Psikolojisi", 1963 tarihinde Trideman ve O'Hara'nın "Kariyer Gelişimi Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi" ve ek olarak 1966 tarihinde John Holland'ın kaleme aldığı "Meslek Tercihi Teorisi" kariyer mevzusunu münakaşalı hale sürüklemiştir (Şimşek vd., 2005: 5).

İçinde bulunduğumuz dönemde kariyer kuramına olan yaklaşım farklılaşmıştır. Çalışanlar birden çok kariyer alanlarında uzmanlaşmaktadır. Çalışanlar tek bir teşekkülde değil daha fazla örgütte farklı zamanlarda rol alarak kariyer olanaklarını kullanmaktadırlar.

Teknoloji ve bildirişim teknolojisindeki etkileyici ilerlemeler ulusları iktisadi, siyasi ve birçok sahada birbirlerine daha fazla etkileşim haline getirmiştir. Bu sürede telekomünikasyon ve aktarım teknolojisindeki ilerlemeler lokomotif görevi

üstlenmektedir. Bu etkileşimin zemininde iktisattan siyasete, kültüre kadar farklı alanlarda ulusların birbirine yakın etkileşimini temin etmeyi sağlayan küreselleşme süreci vardır. Globalleşme süreci bilimin daha basit ve daha acele elde edilmesini başararak yeni bir devrin doğuşuna öncü olmuştur -bilgi çağı-. Yeni konsept ve metotlarla yönetim, düşünme ve çalışmanın vazgeçilmez olduğu bir dönem toplumu, yaşam boyu aralıksız eğitimin ulaşılır hale geldiği, öğrenen kişi ve organlardan bir araya gelen öğrenen topluluk olma yolunda gelişim sürecini ilerletmektedir (Bayraktaroğlu ve Tunçbilek, 2006: 4).

Devamlı ilerlemeye uyarlanmış olan bilgi toplulukları kişiyi giderek malik olduğu bilgiyi daha verimli olarak kullanma ve zatını geliştirme alanında devasa adımlar atmıştır. Globalleşme birey gereksinimlerinin de evleviyetlerini değiştirmiş, sahip olduğu bilgiyi kullanan ve organizasyon için mühim olduğunu varsayan kişiler bu emeklerinin karşılığını maddi ve manevi olarak kazanmak istemektedirler. Dünyadaki küreselleşme ile beraber kişilerin hayatında daha fazla yer edinen kariyer, yıllar ilerledikçe kişilerin fikirlerinde değişimlere uğrayarak yaşadığımız döneme gelmiştir.

Bu nedenle, içinde bulunduğumuz dönem hayat koşulları, kişilerin bilgi haznesinin genişlemesi, telekomünikasyon olağanüstülükleri, kariyer kuramını hayatımızın tabii bir parçasına dönüştürmüştür. Kariyer zihniyeti kişileri teceddüt ve terakkiye sürükleyen bir kuvvet haline getirmiştir. Kariyer fikrinin ileriye gitmesinde etkili olan etken ve doğrulum, kamusal, toplumsal, örgütsel ve bireysel olarak dört kümede ele alınmıştır (Burack, 1988: 14).

- Toplumsal Etkenler
 - İş etiğinin tipik değişimi,
 - Hayat süresinin uzaması,
 - Farklı yaş gruplarının oranında değişim,
 - Eğitim başarısının yükselmesi,
 - “Planlı düşünce”nin evrenselleşmesi,
 - İş seçeneklerinin ve iş uzmanlığının artması,
 - İstihdamın yönetilmesi,

- Kamusal Etkenler
 - “Eşitlikçi İş Yasaları” ve bu kapsamda yapılan davranış biçimlerinin desteklenmesi,
 - Artan kamusal istihdam ve kariyer tekniklerinin kullanılması,
 - Girişimcilerin devlet tarafından teşvik edilmesi,
 - Çalışan kadın oranının artması-kadın bağımsızlığı,
 - Personel araştırmaya yapılan yatırım ve metotlar,
- Örgütsel Etkenler
 - İşgücü planlamasında ve daha iyi işgücü temininin sağlanmasına duyulan gereksinim,
 - Bireysel memnuniyetin gelişmesinin sağlanması,
 - Gelişmiş enstrüman ve bilgisayarlarla erişim,
 - Görüşme, gelişim ve terfi sisteminde gönüllülük esasına dayalı ilerleme,
- Bireysel Etkenler
 - Bireysel memnuniyeti maksimize etme arzusu,
 - Çok yönlü kariyer düzenlemesinin ortaya çıkması,
 - Yüksek düzen gereksiniminin öneminin artması,
 - Çift kariyer düşüncesi
 - Artan benlik araştırması
 - Gelecek için iş planlamasının zorlaşması,

Bu etkenler kariyer kuramının penceresini farklılaştırmakta ve organizasyonda bu yönü sağlama almak için lüzum üzerine ehemmiyetine dikkat çekmiştir. Kariyer fikri gündelik hayatta farklı etmenler tarafından güçlendirilmektedir. Gündelik hayatta bu aile, arkadaşlar, örgütler ve ortam tecrübeleri de olabilir.

2.1.2. Kariyer Kapsamı ve Önemi

Bir bireyin kariyeri kendisi için birçok farklı açıdan önemlidir. Kariyer kişinin hüviyetini tayin etmede, sosyal vaziyet ve pozisyonun oluşmasında iş tatmininin sağlanmasında mühim rol oynamaktadır. Bu yönden kariyer kişi perspektifinden

psikolojik bir önem taşır. Birey kariyeri çerçevesinde hali hazırda olduğu çalışma platformunda, birçok değişik kişiyle muhabere geliştirir ve onlarla birlikte çalışır. Bu açıdan bakıldığında kariyer kişi açısından sosyal bir önem taşımaktadır. Başkaca kariyer kişiler açısından, belli başlı gereksinim ve umutları karşılamak sebebiyle oluşan bir prosestir. Yani kariyerin temel noktasını giderilmesi gereken gereksinimler oluşturur. Kariyerin bu tarafı kişi yönünden iktisadi bir mana içermektedir (Çalık ve Ereş, 2006: 32).

Kariyer mefhumu kişinin iş hayatı dışında kalan yaşamını ve bu yaşamda gösterdiği davranış ve tutumları da barındırır. Bireyler, iş yaşamına başladığından itibaren bazı gereksinimlerini gidermek, yol kat etmek ve yükselmek, başarı elde etmek hevesindedir. Tüm bunlar kişinin doğası gereğinden belirlemekte ve kişilerin davranışsal tarafını öne çıkarmaktadır (Aytaç, 2005: 13).

Kariyer mefhumu, kişileri hem içinde olduğu meslekte statü olarak yükselme hem de bireysel büyüme ve gelişimi öngören ve amaçlayan kariyer tasavvuruna oldukça önem vermektedir. Kariyer mefhumu sınırları çizilmiş hayati hedeflere varmada hem organizasyonlar hem de orda faal olan kişiler yönünden büyük önem arz etmektedir (Taşlıyan vd., 2011).

2.1.3. Kariyer Aşamaları

Kariyer gelişim prosesini inceleyen çalışmalara göre kariyer, belli bir zamanda bir defaya mahsus tercih edilen bir olgu değil, zamanla değişiklik sergileyen ve farklı etaplarda oluşan bir kavramdır. Bu sebeple kariyer tercihinin evrimsel bir süreç olduğunu söylemek yanlış olmaz (Erdoğan, 2003: 20).

Kariyer basamakları, bireylerin belli bir işe başından sonuna kadar geçen süreci ifade etmektedir. Bu sebeple bireylerin işe başlangıç yaşları, kariyer başlangıcı için oldukça önemlidir. Bununla beraber kişiler, belli bir işi bir süre yaptıktan sonra farklı bir işe başlamaları durumunda kariyer süreçlerini de tekrar baştan itibaren yaşayacaklardır. Kariyer prosesi içinde olan bu basamaklar teker teker farklı güdülemeyi, farklı vazifeleri ve farklı gereksinimleri içermektedir (Çalık ve Ereş,

2006: 52-23). Kimi zamanlarda emeklilik kariyerin bitişı olarak bilinse de aslında farklı yeni bir kariyerin ilk adımları olabilir. Ayrıca kişiler kariyer safhalarının belli evrelerinde, mesleki gereksinimlerini ötelemek ve yarıda bırakmak durumunda kalabilirler. Mesela kadınlar aile içinde olan nedenlerle veya çocuklarını eğitmek için kariyerlerine ara vermek durumunda kalabilirler. Bu gibi devirlerde bireylerin kariyer evreleri ile hayat evreleri arasında bir ilişki yoktur (Koca, 2009'dan aktaran Aytaç, 1997).

2.1.3.1. Keşif Aşaması

Kişilerin kariyer keşif evresi, doğumla başlayıp bireyin 20'li yaşlarına değin geçen zamanı içine alan bir süreci içermektedir. Kişinin etkileşim içinde olduğu öğretici, çevresi ve ebeveynlerinden aldığı, internet, sosyal medyadan gördüğü ve özüne yakın hissettiği kariyer opsiyonlarından değerlendirme yaparak kişisel izlenimiyle birlikte meslek tercihine karar kıldığı süreçtir (Aytaç, 2005: 64). Keşif etabı da genelde kendi içinde üç bölümden oluşmaktadır (Çınar, 2015: 9);

- **Çocukluk evresi:** Kişilerin çocukluğundan süre gelen meslek üzerine malumat edinmeye başladığı süreci içermektedir. Keşif aşamasının bu safhasında bireyler, mesleklerle alakalı gayet az sayıda veriye sahiptirler. Bireylerin etrafında bulunan kişilerin mesleklerle alakalı data, fikir ve duygularını onlara iletmesi, bireylerin belli mesleklere olan alakasının artıp azalmasına yol açmaktadır.
- **Ergenlik Evresi:** Bireylerin belli kimlik elde etmek sebebiyle mesleklerle alakalı daha detaylı araştırma yapıp o meslekler hakkında bilgi toplamaya çalıştığı bu süreçte, hem de mesleklerle ilgili alakalarının da belirginleşmesinin yeşerdiği görülür. Kişiler birbirinden farklı eğitim ve mesleki beceri kurslarına katılmakla, kariyerlerini inceleme tutumları geliştirmekte ve kariyer imkanlarını elde etme girişimlerini belirlemektedirler. Bu evrede kişiler ilgileri, yetenekleri, zayıf ve güçlü yönlerini ve çevresel tetkikleri sayesinde kariyer ile alakalı dataıları toplamaktadırlar. Doğru bir kariyer tercihi için etrafındakilerden yardım

almaktadırlar. Keşif aşamasının bu evresinde bireylerin ortaöğretim tercihi kariyerinin geleceği için oldukça önemlidir zira ilerde eğitim görecekları yükseköğretim çeşidine direkt etki etmektedir. Kişinin bu evrede ferdiveya dışından kaynaklı sergileyeceği en küçük bir yanlış, geleceği için büyük sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir.

- **İlk Yetişkinlik Evresi:** Bu evreye varan bireylerin mesleklerle alakalı tam enformasyona sahip olduğunu söylemek yanlış olmaz. Bu evrede kişiler üniversite eğitimlerine adım atmış ve kariyer fırsatlarını değerlendirme safhasına gelmişlerdir. Kişi bu evreye gelene değin mesleklerle alakalı farklı bilgiler toplamış ve bu evreye geldiğinde edindiği bilgiler sonucunda nihai bir karar vermiş ve meslek seçimini gerçekleştirmiştir.

2.1.3.2. Kurulma Aşaması

Kariyer kurulma devri, bireylerin iş arama, iş bulma, işe başlama ve işte tecrübe edinerek çevresi tarafından kabullenilmesi sürecini içine alır. Kariyerin bu evresinde mühim olan mesele, kişilerin isabetli iş tercihi yapabilmesi ile alakalıdır. Kişiler, malik oldukları bilgileri, kabiliyetleri ve gelecek ümidi ile tercih ettikleri organizasyonun kendisine sağladığı olanakları karşılaştırır. Yani kariyer başlangıcı/kurulma sürecinde kişi, tercih ettiği mesleğin özüne uygun düşüp düşmediğini analiz eder. Bu mukayese sonucunda kişilerin kabiliyetleri ve ümitleri ile örgütün sunduğu olanaklar arasında ahenk varsa, kişiler o örgütte çalışmalarına devam edebilirler. Lakin ahenk sağlanamaması durumunda, kişiler kabiliyet ve umdukları doğrultusunda değişik bir iş veya organizasyon aramaya yönelirler (Kılıç, 2008: 22). Bu süreçte denk gelinen en büyük mesele “Gerçek Şoku” olarak adlandırılan vaziyettir. Bu durum kişinin edindiği eğitim, çevresinden ve diyalog halinde olduğu kişilerden kazandığı tecrübeler doğrultusunda geliştirdiği beklenti ile iş yaşamında denk geldiği durumlar arasındaki değişikliklerdir. Diğer bir ifadeyle açıklamak gerekirse, kişinin iş yaşamında karşısına çıkanların literatürlerde araştırdıklarından ya da çevresinden edindiklerinden farklı olması karşısında yaşadığı düş kırıklığıdır (Vural, 2015’den aktaran Bayram, 2010). Bu sürecin soğukkanlı bir şekilde atlatılması, kişinin kariyer istikbali için büyük

ölçünde ehemmiyet arz etmektedir. Özen (2001) kurulma aşamasını üç alt dönem halinde incelemiştir (Çınar, 2015: 10);

- **İş Arama ve Bulma:** Bu süreç ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Türkiye gibi işsizlik oranının yüksek seyrettiği devletlerde iş arama ve bulma süreçleri oldukça zaman almaktadır. Bu vaziyet günümüzde iş arama ve iş bulmada etkinlik gösteren profesyonel kurumlara duyulan gereksinimi artırmaktadır. Ekseriyetle kişiler ya iş bulmakta sorun yaşarlar ya da edindikleri iş kendileri için uygun olmasa da hayat koşulları hasebiyle edindikleri işte çalışmak mecburiyetindedirler. Bundan dolayı iş arama ve iş bulma sürecinin kişiler yönünden oldukça zor ve sıkıntılı bir dönem olduğu söylenebilir.
- **İşe Başlama ve Oryantasyon:** Kişilerin işe adım attıkları ve işe entegrasyon sağlamaya uğraştıkları bu dönem, bilhassa işe yeni girmiş bireyler için olabildiğince zor geçmektedir. Kişiler öte taraftan iş ortamına ahenk sağlamaya uğraşırken diğer taraftan ise etkinlik gösteren işi öğrenmek zorundadırlar.

Yeni işe intibak evresinde süreç ve kişilere verilen malumat büyük bir ehemmiyet arz etmektedir. Oryantasyon, çalışacak olan kişi işine varmadan başlar ve bireyin başarımından en etkin şekilde faydalanıncaya kadar devam etmektedir. Kişiye başta verilecek olan bilginin umumi ve işe başlangıç yapmadan önce verilecek olan data olması gerekmektedir. Yeni bir işe adım atacak olan kişi özünü iyi hissetmek ve verilen mesuliyetleri uygulayabileceğine inanmak istemektedir.

- Ekip arkadaşlarına ahenk ve çalışma platformunun kabullendirilmesi: İlk çalışmasını bir örgüt ortamında uygulamak hem bireyin ekip arkadaşlarıyla kaynaşmasını ve onlara uyum sağlamasına fayda sağlayacak, hem de ekip arkadaşlarının iltimatını kazanmasını sağlayacaktır.
- Üstleneceği vazifenin özelliğinin ve bireyden ne umduklarının aşikar olarak belirtilmesi: İşe başlama sürecinde kendinden ne umulduğunu sormaktan kaçınan çalışana gereksinimi olan tüm ayrıntıların verilmesi, ondan daha verimkar faydalanmasını olanak tanıyacaktır.

- Üstlendiği vazifeyi başarılı olarak uygulayacak bilgi ve beceriye ehil olduğuna dair bireye moral verilmesi: İçinde olduğu konumu hak ettiği, bilgi ve yeteneğinin verilecek olan vazifeleri uygulamaya ehliyetli olduğunun çalışana farkına vandırılması çalışanın güdülemesini olumlu olarak etkileyecek ve daha kreatif düşünüp üretmesine olanak sağlayacaktır.
- Şirketin gelenek ve kaidelerinin şeffaf ve anlaşılır biçimde anlatılması: Şirket gelenek kaidelerinin izah edilmesi, çalışanların üzerindeki baskıyı yok edecek ve onlara belli ölçüde serbesti sağlayacaktır.
- Yerleşme ve İlerleme: Kariyer döneminin bu evresinde güvenlik ihtiyacı yerini itibar ve muvaffakiyet algısına bırakır. Bu dönemde işini ve ortamı oldukça tanıyan kişi işinde uzmanlaşıp en başarılı olmayı hedef olarak seçmiştir. Bu dönem çalışanın verimliliğinin arttığı evredir.

Birey bu dönemde meslekle alakalı konuda kendine büyük gayeler belirlemekte, içinde olduğu işin vaziyeti ve geleceğine göre kariyeri şekillendirmektedir. Yani bu evre kişi açısından belirgin ve sağlıklı kariyer gayelerinin belirginleştiği ve bu gayelere varma doğrultusunda gereken planın faaliyete geçirildiği evredir.

2.1.3.3. Kariyer Ortası Aşaması

Bu dönem kişinin zeminden tepeye, öğrenci pozisyonundan öğretici pozisyona evrildiği dönemdir. Kişinin bilgi ve birikiminin oldukça başarılı olduğu bu evrede, meslek ile alakalı vazifeler kişi yönünden mühim önem taşımaktadır. Kişinin organizasyon içinde en verimkar, en kıymetli ve en üretken olduğu evredir ve ekseriyetle kişinin değerlendirilmesi verimliliğine göre yapılmaktadır (Yörük, 2013: 13).

Kariyerin orta dönemi çoğunlukla yaşamın olgunluk evresinde yaşanmaktadır. Bu evrede kişiler artık işte uzmanlaşmış, bulunduğu pozisyonu sağlama almış ve üstelik kademe olarak da yükselmişlerdir. Bu dönemde bireyin ana fiziksel ve güvenlik gereksinimleri ehemmiyetini yitirirken, bunların yerine hürmet ve başarı gibi kişiyi

kanıtlama gereksinimleri önem arz etmektedir, ayrıca derece artırmak için yeni imkanlar araştırma uğraşındadır (Çınar, 2005: 12).

Bu safhada kişiler bilgi ve becerilerini yüksek seviyede geliştirerek görece fazla mesuliyet alırlar ve organizasyonda kademelerinde seri bir yükseliş meydana getirirler (Vural, 2015: 10). Bu safhada edinilen mesuliyet ile beraber bireylerin yönetim kadrolarında yer bulması ve diğer bireylere karşı liderlik etme yönleri de aktif ve güçlü hale gelir. Kazanılan başarıların mükafatlandırılması ve yapılan hatalara müeyyide uygulanması, mesleksel vazifelerin bu evrede anlamının daha da arttığını göstermektedir. Bu evrede başarılı olamayan kişiler kariyer düşüncelerini yeniden ele alır, gereken düzeltmeleri yapar ve belki de işi bırakıp farklı bir iş sahasına yönelebilirler (Kabadayı 2013'den aktaran Bayraktaroğlu, 2003). Bireyin içinde olduğu yaş mesafesi gereği, orta yaş buhranı olarak da bilinen problem bu süreçte ortaya çıkmaktadır. Gerçekleşen bu problem doğrultusunda kişi hayat tarzını yeniden ele alır, ilgi klasmanlarını değiştirebilir ve belki de farklı bir kariyer planına doğru geçebilir. Başkaca içinde olduğu problem neticesinde kişi güdülemesini kaybedebilir ve randımanı düşebilir. Bunla beraber de bulunduğu örgüt tarafından görevden el çektirme veya kendi arzusuyla işi bırakabilir (Kabadayı, 2013'ten aktaran Özden, 2001).

Kariyer ortası dönemine varmış olan kişilerin geleceğe yönelik üç güzergahı vardır (Parlak, 2016: 13);

- Şayet bu dönemde birey kendini geliştirir ve önüne çıkan imkanları kullanabilirse, başarısını yükseğe çıkarabilir ve bununla beraber güdüleme ve iş doyumunu da artırabilir. Başkaca birey bu evrede kariyer başarısını kaybetmeden ilerletebilirse, Maslow'un gereksinimler hiyerarşisinin en tepe noktası olan "kendini gerçekleştirme gereksinimi"ni gerçekleştirebilir.
- Plato olarak adlandırılan ve kariyerde durgunluğu anlatan evrede, bireyin özünden, bireysel ya da örgütsel sebeplerden ötürü kariyerinde yol kat etmesi durağanlaşabilir veya büsbütün durabilir. Bireyin lüzumlu bilgi, maharet, kabiliyete malik olamaması ve kendini eğitememesi, kendini restore edememesi ve entegrasyon sağlayamaması kişisel platoya neden

olabilir. İçyapıda yaşanan eş güdüm eksiliği, örgütün yönetimsel kararlarının belirgin olmaması ise örgütsel platoya neden olabilmektedir.

- Bireyin ilerleyen süreçte ve buna endeksle ilerleyen yaş ile beraber fiziki yönden yıpranması, sıhhat ve aile için problemlerin ortaya çıkması, ahenk elde etmede yaşanan problemler sebebiyle bireyin kariyer yaşamında belli bir evresinde gerileme gözlemlenebilir.

2.1.3.4. Kariyer Sonu Aşaması

Bireylerin 51-65 yaşları aralığını içeren süreçte ve soluksuz bir kariyer dönemi olan bu süreçte, bireyin kariyerinin sonuna gelindiği bir evredir. Kimi alışanlar için kariyerinde gelebileceği en st basamak olan bu dönem, bireylerin organizasyon yerine kendi benliğine karşı yönelme sürecini artırır (Koca 2009’dan aktaran Bayraktaroğlu, 2003). Kişilerin kendini geliştirme ve itibar olgusu bu evrede ehemmiyetini korumaktadır. Bu evrede içinde oldukları yaş sebebiyle de bir şeyler öğrenme becerilerini durağanlaşan kişiler kazandıkları deneyimleri öteki çalışanlara edindirme çabasındadırlar. Bununla beraber kişiler gene bu evrede emeklilik evresinde uğraşacakları şeyleri düşünmektedirler. Bu evrede çalışanların başarım ve verimliliklerinin temelli olarak kalması için, görevsel ve hissi gereksinimlerin arka çıkılacağı eğitim ve kazanım planlarına gereksinim duyulmaktadır (Aytaç, 2005: 72). Tablo 1’de Stephen Robbins (1989), hissi ve görevsel olan bu gereksinimlerin, kişinin kariyer oluşturma dönemlerini dizayn eden “Deneme, Kurulma, Kariyer Ortası ve Kariyer Sonu” olarak da isimlendirilen dört süreçte ehemmiyetini anlatmaktadır;

Kariyer ortası döneminde karşılarına çıkan farklı problemlere bu dönemde de rastlanmaktadır. Bu dönem yükselme meyili gösterme olasılığının düşük seyrettiği, daha fazla kariyerde durağanlık ve gerilemeye yönelen bir evredir. Bilhassa bu dönemin sonuna doğru gelindiğinde kişinin gerileme evresine girmesi ile işe duyduğu alakası da oldukça azalmaktadır. Gelişmiş ülkelerde emeklilik yaşının oldukça fazla olması, çalışma arzusunun azalmasına ve emeklilere sağlanan olanakların ve emeklilik kazanımlarının çalışanlar için kifayetli olması gibi sebeplerle emeklilik ile kariyerin bitmesi birlikte gözlemlenmektedir. Ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkeler veya daha

az gelişmiş ülkelerde ise çalışanların emeklilik bitişinde de çalışma arzusu ve çalışma kuvveti sürmektedir (Aytaç, 2005: 72).

Tablo 1. Kariyer Aşamalarında Yer Alan Gereksinimler

Aşama	Görev İhtiyaçları	Duygusal İhtiyaçlar
Deneme	1. Çeşitli iş eylemleri 2. Kendini keşif	1. Ön iş seçenekleri arama 2. Yerleşme
Kurma ve İlerleme	1. İş talebi 2. Özel bir alanda yetenek geliştirme 3. Yaratıcılık ve yenilik geliştirme 4. 3-5 yıl sonra yeni alana geçme	1. Rakiplerle ve rekabetle karşılaşma-başarısızlıklarla yüz yüze gelme 2. İş-aile sürtüşmesi ile karşılaşma 3. Destek 4. Bağımsızlık
Kariyer Ortası	1. Teknik yenileme 2. Başkalarını eğitmede ve yönlendirmede yetenek geliştirme 3. Yeni yetenekler gerektiren yeni işe geçme 4. İş ve örgütteki rolü hakkında daha geniş bir bakış açısı edinme	1. Orta yaş hislerini belirtme 2. İş, aile ve topluma karşı kendisini yeniden düzenleme 3. Kendini hoş görmeyi ve rekabeti azaltma
Kariyer Sonu	1. Emeklilik planları yapma 2. Güç rolünden danışmanlık rolüne geçme 3. Başarılı olanları belirleme ve geliştirme 4. Örgüt dışındaki aktivitelere başlama	1. Kendi işini başkaları için bir platform olarak görmek için destek ve danışmanlık 2. Organizasyon ötesi eylemlerde bir kimlik duygusu geliştirme

Kaynak: (Aytaç, 2005: 72)

Bununla beraber emeklilikten sonra varılan ekonomik olanaklar kişiler için yeterli olmaması gibi sebeplerle de onları emeklilikten sonrası çalışmaya sevk etmektedir. Lakin genelde kişiyi emeklilikten sonra çalışmaya zorlayan etken,

emeklilik sonrası içine düşülecek olan boşluk ve çalışma hayatının kişiye imkan sunduğu maddi olmayan yararlardan istifade edememektir (Aytaç, 2005: 72).

2.1.3.5. Emeklilik Aşaması

Emeklilik dönemi, kişinin kariyerini bitirdiği dönemdir ve devamında olan etkinlik kişiye göre değişiklik göstermektedir. Kimi kişiler çalışma yaşamını bitirip emekli olmayı yeğlerken kimileri de kazandığı deneyimleri ve repertuvarları düşünerek örgütten ayrılmamayı tercih eder, örgüt faydasına müşavirlik vazifesinde bulunabilirler (Koca, 2009: 17). Müşavirlik vazifesini yeğleyen kişiler, çalıştıkları örgütte, değişik örgütlerde veya kendileri özel açtıkları danışmanlık şirketi kapsamında, müşavirlik hizmeti vermektedirler. Bu bireyler bilhassa kariyerinin keşif evresinde olan kişilerin kariyer gelişimlerine yardımcı olmak maksadıyla çalışma süresi boyunca kazandıkları enformasyon birikimlerini, bu kişilere iletirler (Vural, 2015: 12). Kişiler çalışma yaşamı süresince yapmaya imkan bulamadıkları hobilerini bu evrede gerçekleştirerek benliklerini geliştirme gereksinimlerini karşılarlar. Başkaca bu evrede bireyler, aile ortamında yaşanmış bulunan sıkıntıları çözüme kavuşturma girişiminde bulunabilir (Koca, 2009: 17).

2.1.4. Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımından Yeni Kariyer Yaklaşımlarına

Klasik kariyer kuramı, çalışanların belli bir çalışma zamanı içerisinde organizasyonda kat edebileceği, hiyerarşik kademeleri evvelden tayin edilen bir ortamı ifade eder (Seçer ve Çınar, 2011: 51). Örgütsel perspektiften tek kademeli kariyer güzergahı olarak da tanımlanan klasik (geleneksel) kariyer kuramı, bireylerin tek uğraşı üstünde dikey şekilde sürdürdüğü yolu izah etmektedir. Farklı bir ifadeyle klasik kuram, kişinin hem cins meslek klasmanı içinde bir uğraştan farklı bir uğraşa yol alması veya aynı uğraş üstünde ya da işlevsel alanda ilerlediği güzergahı göstermektedir (Koç, 2015: 29).

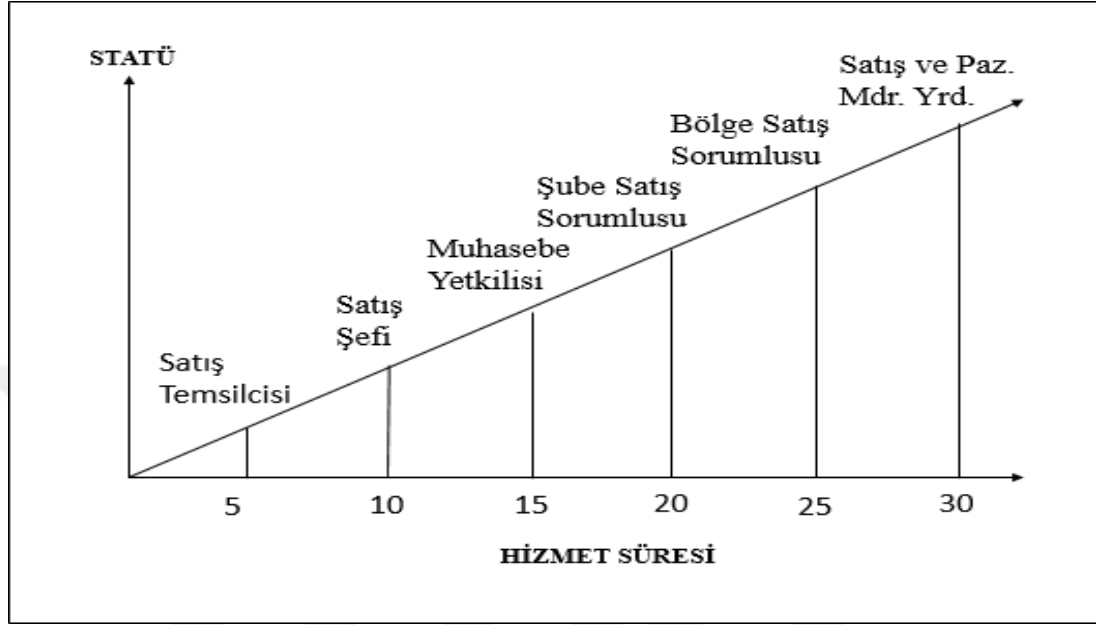
Geleneksel kariyeri barındıran örnekler bilhassa 19. yy.'ın sonuna doğru özellikle demiryolu ve çelik sektörlerinde var olan büyük ve uzmanlaşmış teşekküllerin yeşermesiyle başlamıştır. Bu teşekküller ilk modern örgüt teşkilatlanması olan işlevsel yapıyı ortaya çıkarmışlardır. Bu örgütte yönetici kadrosundakiler, kariyerlerinin büyük bir kısmını teknik bilirkişi alanında ilerletmişler ve yönetimin üst kademesine değin kendilerinde var olan ticari ve yönetsel becerilerinin hepsini kullanamamışlardır. Takribi olarak 1860'dan 1970'li senelerin sonlarına değin geçmiş zamanlar süresince teşekküllerde sıra ile fonksiyonel, kısımsal ve matris organizasyon şekilleri verimli şekilde hayata geçirmiş; her yeni sistem, en üst seviye faaliyet için lazım gelen yönetsel ve ticari yetkinliklerin fazlaştırılmasını mecbur hale getirmiştir. Başkaca bu süreçte karşımıza çıkan karakteristik kariyer profili, genelde aynı veya az miktarda teşekkül içinde, piramit halinde teşkilatlanan kariyer aşamalarında ilerleme olarak yönetilmiştir (Allred vd., 1996: 19).

Klasik kuramı, işveren ve çalışan arasında psikolojik akidin ilişkisel tarafını gün yüzüne çıkaran, daha çok uzun vadeli ve yüksek miktarda sadakat gerektiren bir mantalite olarak gelişmiştir. Bu kuramda kariyer muvaffakiyeti, dikey şekilde yukarı doğru ilerleme ve dışsal başarı endeksleri (sosyal yön, ücret vb.) anlamına denk gelmektedir (Baruch, 2004: 60). Geleneksel kariyer yaklaşımında bariz olan iş tariflerinin, devamlılık ve hiyerarşik bir bünyenin var olduğu, yapılan işe önem verildiği, ilerlemenin iş müddeti kapsamında yavaş yavaş hayata geçtiği bir perspektif vardır. Bu perspektiften ele alındığında geleneksel süreçte kariyer geliştirme ihtimali ve yatay seyir imkansızdır. Kişilere tümü idrak etme ve kendi kariyerini dizayn etme imkanı sağlanmaz. Geçmişe yöneliktir ve katı bir yapısı vardır. Kişinin kariyer dizaynında ve yön vermesinde örgütte görev alan üst düzeylerin tesiri yüksektir (Yörük, 2013: 49-50).

Zamanın iş hayatında teşekküllerin yaşadıkları değişimler sonucunda, iş teminatının yerini istihdam yaratabilirlik gibi hususiyetlerin aldığı bir kariyer ortamı var olmaya başlamıştır. Bu şekilde ortaya çıkan kariyer yaklaşımları, çalışanların kariyerleri doğrultusunda yalnızca bir teşekküle ait olmadıklarını ve kariyerin yalnızca hiyerarşik şekilde ilerlemeyi baz almadığını açıklamaktadır. Başkaca bu tarz taze

kuramlar ile kişinin kariyer yönetimi örgütleri çizgileri açmakta ve kişinin kariyeri üstünde mesuliyeti öne çıkarmaktadır (Seçer ve Çınar, 2011: 51).

Şekil 1. Geleneksel Kariyer Yolu (Aytaç, 2005)



Emek gücünün globalleşmeye başlaması ile kişiler arasındaki yarışta artış yaşanmıştır. Kişilerin karşısına çıkan bu vaziyet kariyer olgusunda da değişikliklere sebep olmuş, kariyer olgusunun örgüt ve bilhassa ülke sınırlarını geçmesine ortam hazırlamıştır. Globalleşmede ortaya çıkan ivmelenmeye endeksli olarak organizasyon yapıları da azalarak daha yalın bir almaya eğilmiştir. Bölünmüş pazar şekillerinin gereksinimlerini gidermek ve bu yarış ortamında daha seri manevra yapabilmek maksadıyla daha yatay şekilde olan organizasyon yapıları meydana gelmiştir. Tüm bu değişikliklerin bir neticesi olarak klasik kariyer yaklaşımı gücünü kaybetmiş ve yeni kariyer kuramları meydana gelmeye başlamıştır. Yeni kariyer kuramlarının yeşermesinde aktif rol sergileyen başlıca nedenler aşağıdaki gibidir (Dikili, 2012: 475-476);

- Örgütsel merkezli kariyer kuramından ben merkezli kariyer kuramına geçiş,
- Kişinin kendi kariyer gelişimini yönlendirmesi,
- Pazarlardaki aktif yapı sebebiyle uzun vadeli istihdam güvencesinin ehemmiyetini kaybetmesi,

- Kişiler yönünden dikey kariyer hareketliliğinin ehemmiyetini kaybedip, yerine yatay kariyer hareketliliğinin ehemmiyet kazanması,
- Kişilerin örgüte olan sadakatini yitirmesi.

2.1.4.1. Esnek Kariyer Yaklaşımı

Bilgi teknolojileri sahasında meydana gelen olaylar ile beraber önceden belirli hale gelen vazifeler penceresinde her gün belirli bir düzende yapılan işlerin yerini takım çalışmasına dayanan proje kapsamlı işler almaktadır. Farklı alanlarda mesleki beceri ve birikim kazanmış bireyler tarafından meydana getirilmiş bu ekipler kendi içinde çalışanların kariyerleri, çizilmiş sınırlar çerçevesinde yol kat eden makam ve sınıfa göre değil, olgunluğa göre esnek bir perspektifle değerlendirilmektedir. Bu çerçevede herhangi bir tasarı boyunca yönetici olarak çalışma gösteren birey, değişik bir tasarıda çalışan olarak vazife alabilmektedir. Böylece kişinin kariyer kuvveti artan hiyerarşiye endeksli değil, gelişen kabiliyet derecesine göre değerlendirilmektedir (Aytaç, 2005: 239).

Çalışma yaşamındaki değişiklikler sonucunda meydana gelen esnek ortamlar, işçisi olarak isimlendirilen, daima kendini güncelleyen, değişikliklere ve diyaloga açık olan, kabiliyetli ve randımanlı, rekabet etme gücü fazla, hem kendine hem organizasyona fayda katan esnek kariyerli işgücünü meydana getirmiştir. Bu yeni işgücünün değişiklik gösteren iş platformuna kolayca uyarlanması için ve değişen gereksinimlere seri bir şekilde cevap alınabilmesi, kendi zayıf ve güçlü taraflarının farkına varabilmesi gibi özellikleri öne çıkmaktadır. Bu özellikler kişinin esnek kariyere malik olmasının zeminini oluşturmaktadır. Bunun sonucunda kişi dikey ilerlemenin yanında çapraz, yatay ve ağ tipi ilerlemeler yardımıyla becerilerini kullanabilme ve geliştirme olanağına erişmektedir. Esnek kariyer paradigması, günümüz iş yaşamının gereksinimleri arasında öngörülen ve data işçisi olarak adlandırılan esnek kariyere malik kişilerin miktarındaki yükseliş kapsamında kariyere taze bir yaklaşım paradigması olarak da değerlendirilmektedir (Aytaç, 2005: 241).

2.1.4.2. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Çalışma ortamında son dönemlerde meydana gelen ilerlemeler ve gelişmeler, bireylerin kendi kariyerleri üstünde mesuliyetlerini artırmış ve onlara kendilerini diğer kişilerden ayırt edecek olan temel beceri ve kabiliyetlerini geliştirme mecburiyeti getirmiştir. Bu bağlamda kişiler kariyer düşüncelerini salt bir organizasyonda sınır çizmemekte, örgütsel çizgilerin dışında daha geniş perspektiften kariyer amaçlarını ortaya çıkarmaktadırlar (Koçer, 2015: 310).

Sınırsız kariyer kuramında bahsedilen sınırsızlık teoremi, kişilerin etkinlik sergilediği iş veya malik oldukları kariyerin farklı organizasyonlar ve değişik iş imkanları arasında zamanla intikal etmesini anlatmaktadır (Rousseau ve Arthur, 1999: 8). Çalışma yaşamında ortaya çıkan değişiklikler neticesinde kariyer kuramı, organizasyonların yönlendirilmesinden türeyip kişilerin denetiminde gelişmeye yönelmiş ve örgütsel çizgilerin ötesine geçip sınırsız bir durum almıştır (Onay ve Vezneli, 2012: 194). Sınırsız kariyer kuramı ilk olarak Journal of Organizational Behavior'ın özel bir sayısında Arthur (1994) tarafından dile getirilmiş ve sonra 1996 senesinde Arthur ve Rousseau'nun yayımcılığını üstlendiği derleme çalışması ile olabildiğince popüler bir kuram haline gelmiştir. Benzer şekilde kuram, kariyerin geleceğine yönelik belirsizliklerin oluşmasıyla, uygulamacılar ve kuramcılar tarafından da büyük ilgi görmüştür. Kariyer kuramına sınırsız perspektif, 1994 senesinden bu yana kariyer alanında uğraş gösterilen etkinliklere hareketlilik katmış ve kuramın örgütsel çizgilerinin ötesinde tarifiendirilmesine imkan sağlayan esnek bir durum kazandırmıştır (Pringle ve Mallon, 2003: 839).

Esas açıdan sınırsız kariyer kuramı, tek bir iş ortamı çizgilerinin ötesine geçen değişik iş imkanlarını izah etmektedir (Tams ve Arthur, 2010: 631). Arthur ve Rousseau'nun (1996) ifade etmesine göre sınırsız kariyer, hali hazırdaki kurumun dışında var olan işverenlerden, dışsal ilişkilerden ve enformasyondan oluşan kariyerdir ve klasik örgütün tahminde bulunduğu hiyerarşik örgüt çizgilerini yok eden kariyer kuramını içine almaktadır (Harley vd., 2004: 341). Sonuç olarak kariyer, kişinin bir işten farklı bir işe veya bir örgütten farklı bir örgüte dahil olarak, çizilen fiziksel çizgileri geçmesi olarak ifade edilmektedir (Kale ve Özer, 2012: 175). Arthur ve

Rousseau (1996)'ya göre sınırsız kariyer 6 temel üzerinde ifade edilmektedir (Koç, 2015: 33);

- Farklı işverenler arasındaki canlılığı kapsayan kariyer
- Hali hazırdaki işveren dışında uygulanan kariyer
- Örgütler üstünde bilgi ve diyalog lazım gelen kariyer
- Hiyerarşiye dayalı klasik kariyer güzergahlarının yok olması
- Bireysel ve ailevi nedenler sebebiyle kariyer imkanlarını geri çevirmek
- Kişinin yapısal hudutlarını istemediği sınırsız bir gelecek idrak etmesi

Klasik ve sınırsız kariyer arasındaki farklılıkların belli başlıları Tablo 2’de ifade edilmiştir;

Tablo 2. Klasik (Geleneksel) ve Sınırsız Kariyer Arasındaki Farklar

	Geleneksel Kariyer	Sınırsız Kariyer
İstihdam İlişkisi	Bağlılık için iş güvenliği	Performans ve esneklik için istihdam
Sınırlar	Bir ya da iki firma	Çok sayıda firma
Yetenekler	Firmaya özel	Transfer edilebilir
Başarı Ölçütü	Ücret, terfi, statü	Psikolojik açıdan anlamlı iş
Kariyer Yönetimi İçin Sorumluluk	Organizasyon	Bireysel
Eğitim	Biçimsel programlar	İş üzerinde eğitim
Dönüm Noktaları	Yaş ile ilgili	Öğrenme ile ilgili

Kaynak: (Sullivan, 1999: 458)

Sınırsız kariyer paradigması, sınırsız idea şekli ve örgütsel canlılık olarak ifade edilen 2 faktör temelinde kurulmuştur. Bunlardan sınırsız idea yapısı, kişilerin örgütsel çizgileri geçerek çalışmak arzusu mevzusundaki genel tavırlarını kapsamaktadır. Yani kişilerin şu an mevcut olduğu örgüt dışında farklı bir örgütte çalışmaya karşı istediği

arzunun hesaplanmasıdır. Diğer bir kuram olan örgütsel devingenlik ise, kişilerin çalışma yaşamına tek işveren ile sürdürme konusunda istikrarıdır. Yani örgütsel devingenlik tercihi, kişilerin salt bir kurumda kariyerini devam ettirme arzusunu hesaplamaktır. Örgütsel devingenlik tercihinin, ‘yatay kariyer gelişimi, hali hazırda işte sosyal umut ve bir örgüt içindeki birimlerde çalışma’ gibi misaller verilebilir (Sullivan ve Arthur, 2006; Briscoe ve Hall, 2006). Bu perspektiften bakıldığında sınırsız kariyer yeni kariyer kuramlarının dinamiği olan kariyer canlılığına odaklanmaktadır ve bu devingenlik ile izah edilen şey, aynı örgüt içerisinde hiyerarşik derecelerde yükselme, kariyer devingenliğini iş değiştirmeden değişik örgütler arasında faaliyete geçirme ve hem örgütün hem de işin değiştirildiği bir kariyer devingenliği olarak meydana gelebilir (Kanbur ve Salihoğlu, 2014: 33).

2.1.4.3. Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı

Çok yönlü kariyer kuramı ilk defa 1976’lı yıllarda Hall tarafından ifade edilmiştir lakin kariyerde çok yönlülük kuramının yaygın şekilde kullanımı 1990’lı yılların sonlarını bulmuş ve kuram üstüne olan alaka artarak devamlılık kazanmıştır (Baruch, 2014: 2703). Amiyane tabirle çok yönlü kariyer, kişilerin kendi kıymetleri tarafından idare edilen ve yönlendirilen kariyer olarak ifade edilmektedir (Briscoe ve Hall, 2006: 5). Kişinin kariyerini kendi kıymetleri kapsamında idare etmesi ve kariyerini yönlendirme mesuliyeti üstlenmesi üstüne odaklanan bir kariyer kuramıdır. Bu kariyere göre kişiler, kendi kariyerlerini yönetiminin, gelişimlerinin ve mesleki geleceklerinin birer mimarıdır. Çok yönlü kariyer kuramı kişiler yönünden hür olma ve değişiklik gösteren durumlara basitçe uyum sağlama gibi faktörleri içermesinin yanı sıra kişilere kendi kariyerlerini yönetme hususunda içsel değerlerine göre davranış sergileme imkanı tanırken onlara kendi kendilerine yönetme sorumluluğu vermektedir (Hall, 2004: 6).

Çok yönlü kariyer, kariyer üstünde örgütlerin değil kişilerin yönetimini kapsar ve daima öğrenmeyi, kişilerin kendi kariyerine yol çizebilecek yeterli bilgiye malik olmalarını sağlar. Kariyerde çok yönlülük kapsamında, esneklik ve değişiklik gösteren koşullara uyum zamanla daha mühim bir durum almış, çalışanların kendi

farkındalıklarını artırmalarını mecbur hale getirmiştir (Hall ve Moss, 1998: 25). Çok yönlü kariyer ile anlatılmak istenen durum; çalışanların kabiliyetlerini değişik ortamlarda geliştirebilmeleri ve bu ortamlar arasında bir değerlendirmede bulunmak maksadıyla belli bir zaman değişik teşekküller, değişik birimler ve değişik işlerde çalışmalarını ifade etmektedir (Park, 2009: 579).

Kişilerin çok yönlü kariyer meyili, iş değişikliği tarzında belli bir etkinliği ifade etmemektedir, tersine kariyer için mühim bir tarife malik olan kişilerin maksat çeşitliliğini ve kariyer üstüne geliştirdiği idea yapısını içeren geniş bir perspektiftir (Briscoe ve Hall, 2006: 6). Çok yönlü olmasının zemininde, kişilerin kendileri için en manidar işi arama ve keşif etme sonucunda meydana gelen hür ve gelişim, mesleki sadakat ve psikolojik başarı gayesi bulunmaktadır (Hall, 2004: 6). Çok yönlü kariyer meyilinin kişilere sunduğu kendi kariyerlerini yönlendirme yetkisi, kariyer ve hayat doyumu, kişisel refah ve kişisel gelişim tarzında olumlu neticeler ortaya çıkarmaktadır (King, 2014: 118). Günümüzün iş yaşamında kariyer yönetimi organizasyon yönetiminin yerine kişinin kendisine sevk etmeli ve çok yönlülük göstermektedir (Park, 2009: 579).

2.1.4.4. Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı

Genel manada çift basamaklı kariyer kuramı, teknik sahada etkinlik gösteren kişilerin yönetim basamaklarında daha basit yükselmelerini sağlamak maksadıyla geliştirilmiştir (Dikili, 2012: 477). Teknik çalışanların üst mevkilere terfi almasına imkan sağlayan bu kuram, çalışanlar açısından bilgi birikimi, deneyim ve uzmanlıklarını çoğaltma olanağı tanırken, organizasyonlar açısından da çalışanlardan daha çok randıman almak ve organizasyona daha fazla yardım sağlama gibi imkanlar sağlamaktadır. Çift basamaklı kariyer kuramı yardımıyla teşekküller, iyi bir işçi kötü bir müdür yerine, hem alanında uzman bir işçi hem de başarılı müdür kazanmaktadır (Dilsiz, 2011: 51).

İki basamaklı kariyer kuramı, hem teknik sahada hem de yönetsel sahadaki kariyeri kapsamaktadır. Lakin teknik sahada başarı gösteren kişilerin, diyalog ve kavramsal maharetlerini öne plana çıkardığı yönetim birimlerinde her daim aynı

başarıyı göstermeleri beklenmemelidir. Bu kişilerin yönetim sahasında kariyerlerini sürdürme arzuları mevki, yüksek ücret ve itibar gibi umutlarından ileri gelmektedir. Kariyerini yönetsel basamaklarda sürdürmek isteyen kişiler kendi iş planlamalarını verimli bir şekilde yapmalıdır, organizasyonlar ise bu kişileri verimli bir ölçüm mekanizmasına alıp kişisel gelişimlerine imkan sağlamaları, çalışanların güdülemelerini sağlamak yönünden oldukça önemlidir (Parlak, 2016: 8).

2.1.4.5. Portföy Kariyer Yaklaşımı

Portföy kariyer kuramına göre kişi, bir iş veya bir organizasyona sadık kalarak çalışmak yerine özgür çalışan ve yaptığı mesleğin karşılığını gören birey olarak tanımlanır. Kişiler birden çok müşteri ile çalışmakta ve farklı dallarda iş görmektedir. Bilhassa bilgi teknolojileri alanında müstakil olarak çalışan bireyler bu kurama örnek verilebilir. Bu kuram çerçevesinde organizasyonlar tarafından kişiler, hiyerarşik ilerlemeden daha çok belli bir vazife içine katılır. Kariyer alanında kişilerin gelişimi ve eğitimi kendi mesuliyetindedir. Portföy kariyer kapsamında kişiler için organizasyon içi kariyerde yükselme olanağı mümkün değildir ve kısa zamanlı başarımlar ölçmesi yapılabilir. Gene bu kuram çerçevesinde, kişiler birçok meslek sahasında etkinlik gösterdikleri için çeşitli maharete sahip olmakta ve bu özellikleri ile meslek ortamında onlara karşı mevcut bulunan istek artış göstermektedir (Whymark ve Ellis, 1999: 117).

Templer ve Cawsey (1999), kariyerin tabiatı ve çalışan organizasyon diyalogları mevzusunda, portföy kariyer kuramının hipotezlerini şu şekilde ifade etmektedir (Aytaç, 2005: 247).

- Çalışan örgütsel hiyerarşi içinde yükselmek maksadıyla işe alınmak yerine belirli bir vazife sebebiyle akit yapılarak işe alınır,
- Gelişim ve eğitimin kişinin mesuliyetinde olduğu kabul edilir,
- Kısa vadeli başarımlar neticeleri üstünde durulur,
- Yedekleme ve kariyer geliştirme programları daha çok çekirdek çalışanlar için dizayn edilir.

2.1.5. Kariyer Kuramları

Bu kısımda, kariyerin geliştirilmesiyle alakalı mühim birkaç araştırmacı tarafından geliştirilip sunulan kuramları inceleyeceğiz.

2.1.5.1. Gottfredson Hayat Dönemleri Kuramı

Gottfredson olgunlukta gözlenen kabiliyet, alaka, ve meslek tercihi gibi mühim belirleyicilerin temelleri üstünde yoğunlaşmıştır. Bu sebeple küçüklük ve olgunluk evreleri için mühim çıkarımlar geliştirmiştir ve bilhassa benlik kuramıyla alakalı fikirlerini izahatte bulunmuştur. Meslek tercihinde cinsiyete olan ön yargı, kalıplaşmış ve sosyal engeller üstünde yoğunlaşarak diğer teorilerden ayrıldığı gözlemlenmektedir. İnsanlar kimi mesleklerle alakalı mühim miktarda bilgiye malik olsalar da cinsiyet farkı (kadın-erkek), çalışma düzeyi, çalışma sahası, meslekleri arası benzerlik ve farklılıklar tarzında birkaç yalın şekilde değerlendirmektedirler. (Gottfredson, 1981: 547; Erdoğan, 2003: 58). Bu nedenle Gottfredson, saygınlık ve cinsiyet çeşidi ile sınırlandırılmış bir sahada meslekleri analiz etmektedir (Brott, 1993: 3). Teorinin temel maksadı ise çocukların ve genç kişilerin kendileri için çizdikleri keskin çizgileri esnetmek ve kendileri için en işlevsel kariyer tercihinin seçmelerine yardımcı olmaktır. Lakin kişiler genç yaşlarda farkında olmadan mesleki bakımdan mühim kararlar verdikleri gözlemlenmektedir (Gottfredson, 2002; Aktaran: Ünsal, 2014: 277, 279). Gottfredson (1996) kişilerin meslek tercihlerine müteallik ne tür arzularla yöneldiklerini saptamaya çalışmaktadır (Atli, 2012: 33).

Gottfredson daraltım dönemi ile bireylerin kısıtlandığını öne sürmüştür. Bireyleri daha elastik olmamasına ve kabul edilebilir alternatif uğraşların zaman içerisinde piyasadan kalktığını izah etmektedir. Daraltım dönemi özetle olumsuz seçeneklerin ortadan kalkması olarak da tanımlanabilir. Gottfredson, teorisinde kariyer tercihindeki isteklerin geliştirilmesinden daha çok uygulama ile alakadar olan uzlaşma kuramını da ortaya çıkarmıştır. Uzlaşma kuramı, uzlaşmaya gereksinim duyulduğunda öncelikle alakadar olunan mesleki alan feda edilir, sonrasında itibar öncelikli olmuştur. Daraltım dönemi kişilerin başa çıkamayacakları seçenekleri listeden çıkarması iken,

uzlaşım süreci ise kişilerin en çok tercihte bulundukları seçenekleri elemek zorunluluğunda kalmasını ifade etmektedir. Bunla beraber kişiler az yaratım dönemi sonucunda kişilerin kalıtsal özellikleri ve kazandığı tecrübelerle kendi özlerini oluşturdıklarını ifade etmektedir (Ayyıldız Potur, 2007: 18; Brott, 1993: 3; Ünsal, 2014: 283-291; Serenbay, 2008: 23-24).

2.1.5.2. Donald Super'in Mesleki Yaşam Dönemleri Kuramı

Super, kuramını benlik kavramı üzerine kurmuştur. Benlik kavramı, kişinin rolleri, kişiliği, eğitim seviyesi ve değer yargıları etkileşime geçmesi ve kişinin olgunlaşması neticesinde meydana gelmektedir. Kişilerin eğitim düzeyi arttıkça meslek sahası ve işlere ilişkin bilgilere erişmeye gayret ederler ve bu konudaki düşünceleriyle analiz ettikten sonra kariyer tercihlerini oluşturacak olan kariyer seçimini yapmaktadırlar (Super ve Sverko, 1995: 54; Aktaran; Koca, 2009: 27). Super, kariyer gelişimi, kişi yaşamının tamamına yayılan bir evre olduğunu öne atmasıyla diğer teorisyenlerden farklılaşmaktadır. Yaşamın ilerleyişi içinde ortaya çıkan birçok değişimi, rolleri, çabaları ve kişisel kimlikleri daima yeniden incelenmesi gerekmektedir (Ünsal, 2014: 310). Super, iş tercihinin; gelişim evresi içindeki kişi ile yaşadığı ortam ve çevrenin etkileşimi sonucunda ortaya çıkan benlik oluşumunun bir mesleğe yansması olarak değerlendirmektedir. Bu teoride daha çok iç seçimindeki benlik kuramının tesiri üstünde odaklanılmaktadır. Bunu kabiliyetleriyle ve uğraşlarıyla neler yapabileceğini keşif etme, kendisiyle alakalı algı oluşturma, diğer bireylerle özdeşleşme gibi yollarla gerçekleştirmektedir (Atli, 2012: 31; Erdoğan, 2003: 55; Ömeroğlu, 2014: 26; Serenbay, 2008: 14; Ünsal, 2004: 307-308).

2.1.5.3. Sosyal Bilişsel Kariyer Gelişim Kuramı

Lent ve diğerleri (2002), Sosyal Bilişsel Kariyer Gelişim Kuramı, Albert Bandura'nın ortaya çıkardığı sosyal bilişsel kuramı üstünde kurduğunu ifade etmektedirler (Erdoğan, 2003: 52). Bu teori, kişilerin kişilik özelliklerinden, tutum ve davranışlarından, önceden var olan gelişimsel ve ruhsal dönemlerden ziyade

mesleki değer, alaka ve tercihlerine istikamet veren öğrenme tecrübelerini önemli oranda incelemektedir. Bununla beraber bu teoride kariyer tercihleri üstünde etkin olan genetik etmenler, özel kabiliyetler ve çevresel şartlarla ehemmiyet verilmektedir. İnsanların zaman ve çevresel şartlara göre değişim sergilediğini, özellik-etkin (birey-çevre ahengi) teorisinin öne çıkardığı değişmeyen insan iddiasına karşı çıkmaktadır. Yeni teknolojiler, yeni meslek sahaları yaratmakta ve çalışanlar da bu sahalarda ideal ve gerekli özelliklere malik olmak ve kabiliyetlerini geliştirmek isteyecekleri öne sürülmektedir (Erdoğan, 2003: 52; Özden, 2014: 20-21; Ünsal, 2001: 393-394).

Sosyal bilişsel kariyer gelişim kavramı, Albert Bandura'nın sosyal bilişsel kavramından üç mühim kuramını kendine ana kuram olarak ele almakla aralarında olan etkileşime dikkat çekmiştir. Bunlar “öz yeterlik”, “sonuç beklentileri” ve “bireysel amaçlar”dır.

Bandura (1986) benzer kabiliyet seviyesine malik iki kişiden biri, bir işte başarı elde ederken diğerrinin aynı işi başaramamasının nedeni algı seviyesindeki farklılıktan kaynaklandığını öne sürmüştür. Burada kişi, verimlilik ve tutumundan daha çok verimliliğinin nasıl olduğu veya nasıl olması gerektiğine ilişkin fikridir. Öz yeterlik algısı ve öğretisi neticesinde kişilerin başarıyı elde etme seviyelerinde artış görülmektedir (Özden, 2014: 22-23; Ünsal, 2014: 395-400). Bir etkinliğe veya olaya ilişkin tutumlar ve pratikler yerine getirildiğinde bireyin sahip olacağı neticelerle alakalı malik olduğu bireysel inancıdır. Netice beklentisi ise bir tutumu sergileme sonucunda umut edilen sonuçları içermektedir. Maddi ödüller, iş doyumu, takdir edilme, diğer kişilerin hayranlığı gibi sonuçlardır. Kişi başka birinin başarılı tutumu neticesinde edindiklerini görünce kendisi de benzer sonuçları elde etmek için güdüleme seviyesi yükselecektir. Bununla beraber geçmiş tecrübeler de mühim bir etmendir. Lent (2005) kişilerin bir vazifeyi yerine getirmek üzereyken eğer kifayetli olduklarına ilişkin inançları fazlaysa bu vazifeden olumlu neticeler elde edeceklerine ilişkin ümitleri de yüksek olacaktır (Işık, 2010: 21; Özden, 2014: 24-25; Ünsal, 2014: 401-403).

2.1.5.4. Minnesota İşe Uyum Kuramı

Kişiler iş yerinde, işe ahenk sağlama ve bunu iletme gayreti içerisindeyler. Kişinin işe ilişkin beceri, kabiliyet ve tercihlerinin bileşimden ortaya çıkan iş kimliği, işe ahenk sağlmasında mühim bir role sahiptir. İş ile alakalı değişimlerde ya da kabiliyet ve yeteneklerde ortaya çıkan değişimler iş kimliğini de değiştirmektedir (Erdoğan, 2003: 44). Bu teörinin en temel dayanağı kişilerin, mesleklerin ve iş sahalarının en mühim özelliklerini ortaya çıkarmak ve birbirleriyle ahenği olanları eşlemektir. Yüksek verimliliğin meydana getirilebilmesi maksadıyla iş için ihtiyaç duyulan kabiliyetler (çevresel etkenler) ile kişinin kabiliyetleri (kişisel özellikler) denk olması gerektiği üstünde durmaktadır. Burada birey ile çevre sürekli birbirleriyle etkileşim içerisinde olduğu gözlemlenmektedir (Ünsal, 2014: 149-150). İş doyumunu ve iş tatmini maksadıyla kabiliyetler ve iş için lazım olanların bilinmesi önem taşımaktadır. Memnun kalmış bir iş gücünün üretkenliğini en üst seviyeye ulaştırmak, kaza ve yaralanmaları asgari seviyeye indirmek için lüzumlu bir koşul olması gerekmektedir (Gay vd., 1971: 1).

Bu teori bireysel değişikliklere odaklanmaktadır. Bireyleri birbirinden ayıran kabiliyetler, deneyimler, yetenekler, değerler ve kişisel özellikler gibi kolay değişmeyen bazı farklılıklar bulunmaktadır. Organizasyonlarda bireysel değişikliği meydana getiren en mühim faktörlerden biri de kuşkusuz bireysel gereksinimlerdir. Gereksinimler bir bireyde, fizyolojik ve biyolojik bir eksikliği simgelemektedir. Bu eksikliği yok eden şeyler de pekiştireçlerdir. Susuzluk bir gereksinimken su pekiştireç görevi görmektedir. Lakin bir ortamda kişilerin hangi pekiştireçleri daha çok kullanacakları onların gereksinimlerine ve bu gereksinimleri giderme isteğine bağlı olarak değişiklik göstermektedir (Ünsal, 2014: 149-150).

Bireyler farklıdır ve bu nedenle iş kavramı her insan için farklı anlam ifade etmektedir. İş doyumunu gerektiren gereksinimler ve değer de bireyden bireye değişiklik arz etmektedir. Çalışanın iş doyumunu için işin ortamı bireysel gereksinimlerini ve değerlerini gidermesi gerekmektedir (Gay vd., 1971: 1). İş yapar iken daha az kaygı içinde olmak, maaş, çalışma şartlarının iyi olması, iş zenginleştirme yolu ile sıradanlığın azaltılması gibi etkenlere gereksinimleri rahatlık değerine olan

ehemmiyeti göstermektedir. Farklı insanlara yardım etmek, örgütsel vatandaşlık tutumların yoğunluğu ne kadar fazlaysa diğerkamalık seviyesi de bir o kadar fazladır. Üstlerin ve şirket esaslarının objektif ve adil olması, yöneticilerin her konudaki desteğine olan gereksinimin fazla olması güvenlik değerini ifade etmekte ve bu değer fazlaysa belirsizlik ve riskli olaylardan haz duyulmaz. Mesuliyet almak ve başkalarına telkin vermek tarzında gereksinimler de özerklik değerine vurgulanmaktadır (Ünsal, 2014: 150-154). Bu sebeple hazırlanmış olan yirmi iş ortamı gereksinimi ve karşılık geldiği değeri gösteren tablo da aşağıdadır.

Tablo 3. Yirmi İş Ortamı Gereksinimi ve Karşılık Geldiği Değer ve Açıklamaları

İHTİYAÇLAR	DEĞERLER VE AÇIKLAMALARI
• Yetenek Kullanımı • Başarı	Başarı: Başarıyı teşvik eden bir ortam.
• Aktivite • Bağımsızlık • Çeşitlilik • Ücret • Sosyal Güvenlik • Çalışma Koşulları	Rahatlık: Rahat ve stresli olmayan bir ortam.
• İlerleme • Saygı • Otorite • Sosyal Statü	Statü: Tanıma ve saygınlık sağlayan bir ortam.
• Çalışma Arkadaşları • Etik Değerler • Sosyal Hizmet	Diğerkamalık: Diğerleriyle uyum sağlayan ve başkalarına hizmet eden bir ortam.
• Kurum Politika ve Uygulamaları • Amir/Üstlerle İlişkiler (İnsani) • Amir/Üstlerle İlişkiler (Teknik)	Güvenlik: Öngörülebilir ve kararlı bir ortam.
• Yaratıcılık • Sorumluluk	Otonomi: İnisiyatif teşvik eden bir ortam.

Kaynak: (Ünsal, 2014: 150-154)

Kariyer seçimi üstünde en çok tesiri olan unsurlardan biri kişilik özelliğidir (Koptagel, 1982: 275; Aktaran: Onay ve Zel, 2011: 266). Kişisel özellikler diğer bireylerle olan ilişkilerdeki reaksiyonu ve kişinin kendisini kanıtlama şeklini kapsamaktadır (Zel, 2000: 325). Meslek bireyin gereksinim ve değer yargılarını karşılırsa ve bunu yapar iken işin gerektirdiği kabiliyet ve yetenekler o bireyde mevcut

bulunursa birey ile iş arasında ahenk söz konusu olacaktır. Lakin bu ahengin sağlanamadığı durumlarda ise uygunsuzluk olacağı gözden kaçmamalıdır. Bundan dolayı hangi mesleğin hangi kabiliyet ve yetenek gerektirdiğini ölçmek ve tartmak önem kazanmaktadır (Swanson ve Schneider, 2013; Dawis, 2005; Aktaran: Ünsal, 2014: 158). Diğer taraftan meslek ortamına ahenk sağlamaya gayret eden kişilerin genelde iş tatmini seviyesi düşük olan kişiler olduğu görülmektedir. Bu doyumsuzluğu ortadan kaldırmak maksadıyla atağa geçmektedir. İlk olarak işin kolay olmayan ve hoş olmayan taraflarına uyum sağlamak maksadıyla “esneklik” edinmeye çalışmaktadır. Esneklik eşiği yüksek ise yani kişi kolayca esneyebiliyorsa doyumsuzluğa çabucak düşmemektedir. Lakin bu eşik düşük ise en ufak bir olumsuzluk karşısında doyumsuzluğa sürüklenmektedir. Bu ahenk süresince kişilerin malik oldukları nitelikler de mühim rol oynamaktadır. Bireyin aldığı eğitim, tercih edecekleri işler için uygun ve ahenkle çalışan olmasını sağlayan etkenlerden biridir (Ünsal, 2014: 163-164; Koç vd., 2017: 1).

2.1.6. Kariyer Planlamada Etkili Faktörler

Kariyer, bireyin çalışma yaşamının planlanmasını içermektedir. Kişisel kariyer planlamasında kariyer seçimi önemlilik arz etmektedir. Kişiler bireysel kariyer planlamasını oluşturup kariyer yönlerini belirlerken bu seçime etki eden birçok faktörü de değerlendirmektedirler (Bayram, 2010: 79). Kariyer tercihinde etki eden etmenlerden bazıları şöyledir.

2.1.6.1. İlgi

İlgi, bir kişinin bir kişiye, objeye veya etkinliğe karşı sergilediği hoşlanma, hoşlanmama ya da tepkisiz kalma şeklindeki tepkisidir. İlgi, belirli etkinliklere isteyerek yönelme, bu etkinlikleri bastırıcı şartlar altında bile diğer etkinliklere tercih etme ve bu etkinlikleri sürdürürken yorgunluk yerine dinginlik, usanmışlık yerine sürdürmeye devam etme hevesi oluşması durumlarında varlığına hükmettiğimiz, içimizden gelen bir uyarıcıdır. Yani ilgi, bir işin özünden oluşturulan doyumdur

diyebiliriz. Birey, kendi ilgi alanına giren uğraşı kariyer olarak tercih eder (Bayram, 2010: 79).

2.1.6.2. Kabiliyet

Kabiliyet, kariyer seçimine etki eden en mühim etmendir. Kişinin bir işte başarılı olma potansiyelini işaret eder, belirli bir hazırlık ve eğitimden sonra erişebileceği yeri gösterir. Bu anlamda kabiliyet, bireyin öğrenme kuvveti, belirli bir eğitimden yarar sağlama düzeyini de ifade eder. Bu sebeple kabiliyet, kişinin gelecekte erişebileceği başarı seviyesinin tahmini doğrultusunda tüyolar verir.

2.1.6.3. Aile İlişkileri

Günümüzde aileler, evlatlarını daha çok kazanç sağlayıcı mesleklereyöneltme mevzusunda bir meyil göstermektedirler. Bu durumda farklılaşan değer yargıları da büyük rol oynamaktadır. Bilhassa ülkenin refah düzeyinin artmasına endeksle hayat giderlerinin artmasının ve kişilerin gelir seviyelerinin sosyal statü üstündeki etkisinin de payı vardır (Yelken, 2008: 31).

Aileler, evlatlarının bazı kabiliyetlerinin gelişmesini sağlarken bazı kabiliyetlerini bastırmada, bazı mesleklere karşı iyimser veya kötümser davranış sergilemelerinde ve çocuğun meslekle alakalı düşüncesine de etki etmektedirler. Aileler çocuklarının başarı ihtimalini de değerlendirirken onlara belirli mesleki olguları da benimsetme uğraşındadırlar. Farklı sosyal sınıflardan kişilerin malik oldukları kabiliyetler ve geliştirdikleri maharetler hayat imkanlarını belirlemekte, hayat şartları da mesleki değerlerini şekillendirmektedir.

2.1.6.4. Mesleki Değer

Bir mesleğe girip, o mesleği faydaları ve kişiye kattıklarından elde edilen doyumdur. Örnek olarak işten veya uğraştan sahip olunun makam, itibar, kazanç, sosyal haklar, kazanç sağlamanın verdiği özgüven hissi gibi.

2.1.6.5. Psikolojik Gereksinimler

Birey tutumlarının büyük bir kısmı psikolojik ihtiyaçlardan oluşmaktadır. Lakin farklı psikolojik gereksinimler yönünden kişiler arasında farklar olduğunu ve yine farklı gereksinimlerin bir kimsede farklı düzeylerde olduğu görülmektedir. Bu sebeple kişi tutumlarının yönünü ve üstünlüğünü sınırlayan psikolojik gereksinimlerin meslek faaliyetleri ile de alakalı olması ve kişilerin kariyer tercihi kararlarında psikolojik gereksinimlerin de rol alması beklenmektedir. Tertip, başarma, ilgi çekme, duyguları sezme, saldırganlık gibi özellikler kariyer tercihlerinde önem göstermektedir.

2.1.6.6. Cinsiyet

Sosyal hayatta bulunan mesleklerde kadın ve erkek çalışanların oranları denge göstermemektedir. Kız ve erkek çocuklarında, cinsiyetten süre gelen bedensel farklılıklardan ziyade, meslek seçimine etki eden bazı becerilerde sonraki süreçte ortaya çıkmaktadır. Fiziksel özellikler boy, ağırlık, kemik ve kas yapısı da kariyer seçiminde önemli bir faktördür.

2.1.6.7. Kişisel Özellikler

Bireyin gereksinimleri kadar yakın ilişkide bulunma, itibar ve başarı elde etme gibi kişisel özellikler de kariyer seçiminde rol oynamaktadır (Bayram, 2010: 79).

2.1.6.8. Yetkinlik

Bireyin kendi becerileri sayesinde etrafını etkileyerek ve karşısına çıkan zorlukları geçerek amacına varacağına inanmasıdır. İçinde bu inanç olan bireyin özgüveni de yerindedir.

2.1.7. Kariyer Seçimi

En başarılı kariyer seçimi, kişinin arzu ve gereksinimleri ile alaka ve becerilerini en uygun noktada bir araya getiren karardır. Böyle bir karar neticesinde ise çalışan, daha yüksek verimlilikle işini yürütürken bir taraftan da yüksek iş doyumu duygusunu elde eder. Kendisinin mühim olduğunu, anlamlı bir işle uğraştığını, bir değer ortaya çıkardığını düşünmektedir. Bu, onun işine kendisini daha çok vermeye ve çabalarından daha yüksek neticelere varmasını da sağlar. Kariyer tercihi ile alakalı bazı genel ifadeler vardır (Barutçugil, 2004: 323-324):

- Bireylerin meslek seçimleri farklıdır ve her birey aynı işle uğraşmaktan haz almaz.
- Bireyler mühim bir işle uğraştıklarını düşünürlerse daha verimli ve daha mutlu hissederler.
- Bireyler, benzer ilgi alanına sahip olan bireylerle daha fazla ortak yerlerde buluşur, daha verimli iletişim içinde olurlar ve birlikte daha üretken çalışırlar.

Kariyer seçim evresi, kişiye özgü davranış ve değerler ve o kişinin alabileceği sosyal destek öğelerinin etkileşmesinin bir sonucudur. Beyon, Toohey ve Kishor (1998), kariyer tercihinin etki eden etmenlerin üç ana ögeden meydana geldiğini belirtmişler ve bunları; “içsel, dışsal ve kişilerarası etmenler” olarak ifade etmişlerdir. Farmer (1987) ise kariyer tercihinin güdülenmenin; kişinin geçmişi ve malik olduğu kişisel değişkenler ile çevresel değişkenler arasındaki karışık etkileşim döneminin bir sonucu olduğunu varsaymaktadır. Farmer’ın kuramında kişinin geçmişini, cinsiyet, etnik köken, sosyo-ekonomik vaziyet ve yaş faktörleri oluşturmaktadır. Söz konusu “geçmiş, kişisel ve çevresel faktörlerin” kariyer tercihinde direkt bir etkisi olduğu

kadar, dolaylı etkisi de mevcuttur. Mesela, kişi tercih edeceği meslek ve ailesinin arzuları arasında ahenk sağlarsa, alacağı sosyal desteği de düşünerek, bu üç faktörün de dolaylı şekilde bir etkisi olduğu görülmektedir (Yılmaz vd., 2012: 11).

Meslek tercihinin genelde kişilerin kişisel özellikleri ile alakalı olduğu düşünülse de bu konuda birçok etmenin, (aile, arkadaş çevresi, toplum baskısı, toplumun mesleğe bakış açısı, mesleğin maddi yönü) kişinin doğru tercih yapmasını engellediği görülmektedir. Üniversitede okuyacağı bölümü ya da branşı kişinin kendisi seçmesi gerekirken maalesef genelde ebeveynleri karar merci olmaktadır. Gerek ekonomik olanaklar, gerek ise toplumsal itibarlarını önemseyen ebeveynler, evlatlarının ilgi duydukları alanları hiçe sayıp onların yerine karar vermektedirler. Dolayısıyla kendi adına tercih yapılan kişiler, çoğu zaman bu tercihe karşı çıkmamış ve kabullenmişlerdir. Şayet kişi kariyer tercihinin yapmakta bir zorluk çekiyorsa ve ne yapması hangi yolu izlemesi gerektiği bilgisinden yoksunsa, üç aşamalı bir teklif dizisini incelemelidir (Bayram, 2010: 75-78):

2.1.7.1. Kendini Tanımak

Bireyin kendisine elverişli mesleği seçmesinin önemi arz edilirken, unutmamak gereken kısım, kişinin kendisi çok iyi tanınması gerçeğidir. Kişilik yapısı, ilgi alanları ve becerilerini de dikkate alarak bir mesleğe doğru evrilmelidir. Meslek tercihinde kişilik kuramını önemseyen en mühim teorik yaklaşım; Holland'ın "meslek tercihi modeli" dir. Holland'ın meslek tercihi modeli üç ana özelliği içermektedir;

- Bireyler farklı meslek tercihlerinde bulunmaktadır.
- Kişilikleriyle uygun düşen işlerde çalışan kişiler, uygun olmayan işlerde çalışanlara göre daha başarılı ve daha mutludurlar.
- Bireyler arasında doğuştan süre gelen kişilik farklılıkları mesleki alakalarını belirlemektedir.

Holland'ın modelinde de görüldüğü üzere kişiler kişilik özelliklerine göre değişik mesleki ilgi alanlarına yönelmektedirler.

2.1.7.2. Meslekleri Tanımak

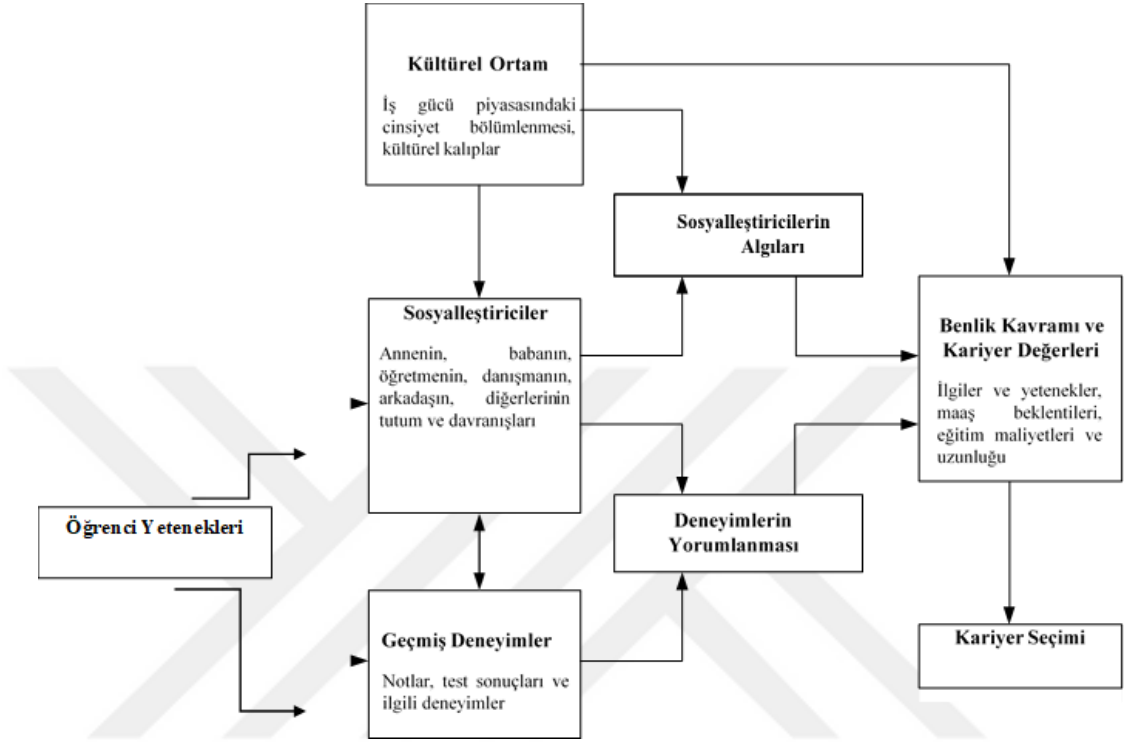
Kişilerin, hangi mesleğin kendi kişiliklerine elverişli olduğu hususunda isabetli bir karar vermeleri gerekmektedir. Meslek seçiminde salt ekonomik gelir seviyesinden ötürü tercih edilmesine dayalı olarak ilgi duyulmayan mesleğin tercih edilmesi, kişilerin gelecekte yaptıkları işten tatmin olmamalarını sağlayacaktır. Yani hatalı bir kariyer tercihi ve başlangıcı daha en baştan itibaren sorunlarla kişilerin yaşamına dahil olacaktır. Bu bakımdan, ne istediğini bilmek, gelecekte gerçekleştirilmek istenen kariyer amaçları da göz önünde bulundurularak mesleki seçim yapmak çok mühimdir.

Seçilen uğraşın yakın gelecekte karşılığı olmaması da salt ekonomik zemine dayanan umutlarla karar verilmiş olan seçimin bir farklı versiyonudur. İkisi de kişinin rahatsızlık duyup, tatminsizliğe sürükleneceği faktörlerdendir.

Meece, Parsons, Kaczala, Goff ve Futterman'ın (1982) kariyer tercihi ile alakalı olarak geliştirdikleri kuramlarda; öğrenciler kariyer tercihlerini kendilerine ve kabiliyetlerine olan inançları ile farklı kariyerlerin göreceli değerleri hakkındaki inançlarını esas belirleyerek seçerler. Bir kariyerin algılanan değeri, entelektüel alaka gibi içsel etkenlerin yanında ücret beklentisi ve gelecekteki alınacak eğitimin maliyeti ve süresi gibi dışsal etkenler tarafından belirlenmektedir. Bu inançlar dizisi ile öğrencilerin geçmiş tecrübelerine (test sonuçları, notlar, ve okul içi-dışı ile alakalı tecrübeler) ilişkin yorumları ve anne-babalar, öğretmenler, danışmanlar gibi “sosyalleştiricilerin” davranışlarına ve umutlarına ilişkin algıları tarafından oluşturulmaktadır. Sosyalleştiricilerin davranışları ve beklenti yoluyla öğrenci üstünde bir etki oluşturmakla kalmayıp ayrıca tecrübeleri öğrenciler tarafından önemsenir ve öğrencilerin bu tecrübeleri nasıl anladığı üstünde de etkili olabilirler. Lakin bu etki tek taraflı değildir, zira bir öğrencinin tecrübeleri ayrıca kendi kabiliyetleri tarafından da şekillenmektedir ve öğrencinin kabiliyetleri ve tecrübeleri, sosyalleştiricilerin öğrenciye karşı davranış ve beklentilerini şekillendirebilir. Neticede öğrenciler ve onların sosyalleştiricileri sosyo-kültürel bir çevrede yaşamlarını sürdürmektedirler. Öğrencileri ve sosyalleştiricileri içine alan kültür, sosyalleştiricilerin davranışlarını ve umutlarının, öğrencilerin sosyalleştiricilere ilişkin algılarının ve kariyer değerleriyle

alakalı inançlarını şekillenmesine fayda sağlar (Yılmaz vd., 2012: 11). Bu kuram aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Şekil 2. Kariyer Seçim Modeli



Yukarıda Şekil 2’de yer alan kariyer seçim modeli ifade edilmiştir. İfade edildiği üzere belirli bir süreç izleyerek kariyer seçimi sonucuna varılmıştır.

2.1.8. Kariyer Süreci Sorunları

Kişiler var oldukları kariyer sürecinde bazı problemlerle karşılaşmaktadırlar. Bu problemlerin bir kısmı kişinin kendinden kaynaklanır, başka bir kısmı dış ortam etmenlerinden (sosyal hayat, organizasyon, aile vb.) kaynaklanmaktadır. Kişiler başarılı bir kariyer ilerletmeleri ve arzu ettikleri kariyer hedefine varmaları için bu problemlerin üstesinden gelebilmeli veya zararlarına en az seviyeye indirmelidirler. Kariyer dönemi boyunca karşılaşılan kimi problemlere aşağıda değinilecek.

2.1.8.1. Cam Tavan Sendromu

Kadınların kariyer hayatında karşısına çıkan problemlerin biri olan cam tavan sendromu onların organizasyonun üst seviyelere yükselmelerine engel olan bariyer, görünmez bir duvar rolü görmektir. Bunun sebebi ise kadınların üst kademelerde ilerleme kabiliyetlerinin olmamasından ziyade, sadece kadın olmaları yüzünden bu engelle karşılaştıklarını ifade etmektedir. Kadınların malik oldukları eğitim seviyelerine, kabiliyetlerine, fiziksel görünümüne bakmadan, salt cinsiyetleri baz alınarak bu engelle karşı karşıya gelmektedirler (Tunçer, 2012: 24). Organizasyonlarda terfi almayı umut eden kadın personel terfi gerçekleşmediği takdirde büyük bir hayal kırıklığına uğrarlar ve bu vaziyet kadınların kariyerlerine son verme tarzında olumlu olmayan neticelere neden olabilmektedir. Kadınların erkekler ile karşılaştırıldığında, kariyerlerine daha önce ara verdikleri ya da kariyerlerine daha önce son verdikleri gözlemlenmektedir (Totan ve Doğan, 2010: 36).

Kadın personelde cam tavan sendromuna etki eden sebepler şu şekildedir (Taşkın ve Çetin, 2012: 20-23);

- **Kişisel öğelerden kaynaklanan etmenler:** Kişisel öğelerden oluşan etmenler temel olarak “çoklu rol üstlenmesi” ve “kişisel tercih ve algı” dan meydana gelmektedir. Çoklu rol üstlenmesi kadınların evde yapmış olduğu annelik mesuliyeti ile çalıştığı kurumdaki mesuliyetlerinin çatışmasından meydana gelmektedir. Kadınların iş ve ailevi mesuliyetleri arasındaki çizgileri çizen, iki farklı sahadaki bu mesuliyetlerin üstesinden gelmekte zorluk çekmesi neticesinde ev ve kariyer arasında bir tercih yapmaya mecbur bırakmaktadır. Bununla beraber kadınların bireysel tercihleri ve yöneticilik üstüne geliştirdikleri algıları onların kariyer geliştirmelerine ve yöneticilik konumlarına ulaşmalarına engel olmaktadır.
- **Örgütsel öğelerden meydana gelen sebepler:** Örgütsel öğelerden meydana gelen sebepleri örgüt geleneği, örgütün politikası, örgütün havası, akıl hocası eksikliği, fırsat eşitliği yoksunluğu, iletişim kanallarına katılamama, erkek ve kadın yöneticiler tarafından oluşturulan engeller ve iş yaşamında kadın algısı olarak değerlendirilebilir. Kadınların iş yaşamına

geç girmeleri, onların erkeklerin hakim olduğu örgüt geleneği içinde zorluk çekmelerine sebep olmaktadır. Bununla beraber kadınlar üst yönetime yükselme olanaklarının olmadığı veya çok zor olduğu departmanlarda işe başlatılmaları, onların kabiliyetlerinin göze çarpmamalarına ve dolayısıyla kariyer yükselmelerinin engellenmesine sebep olmaktadır. Örgüt içinde var olan destekleyici, yenilikçi ve siyasi örgüt iklimi de personelin kariyerdeki yükselmelerine etki etmektedirler. Destekleyici ve yenilikçi örgüt iklimi kadınların kariyerdeki yükselmelerine yardımda bulunurken, erkeklerin dominant olduğu siyasi iklimlerde kadın personeller yükselme konusunda problemlerle karşılaşmaktadırlar. Erkek çalışanlara kadınlara oranla daha çok kendi yeteneklerini gösterecekleri işler verilmesi ve kadınların erkekler arasındaki diyalog kanalına katılamaması, onların kariyer terfilerine engel olan bir başka etkidir.

- **Toplumsal etmenler:** Kadınların cam tavan algısına etki eden toplumsal etmenleri, “mesleki ayrım” ve “toplumsal değerler” olarak sıralamak yanlış olmaz. Bilhassa yöneticilik, genel müdürlük gibi üst seviye işlerin erkek mahareti olarak kabul görmesi, kadınların ilerlemelerine olanak tanımayan işlere verilmesi onların kariyerde yükselmelerini büyük ölçüde engellemektedir. Başkaca yöneticiler “kuvvetli” olması gerektiği ve kadınların “zayıf” olduğu algısı da kadınların kariyerde karşılarına çıkan problemlerden biridir. Kadınların iş yemeklerine dahil olmaları, iş seyahatlerine çıkmaları tarzındaki durumlar toplum bakımından peşin hükümlü kabul edilmesi da kadınların karşılarına çıkan problemler içerisinde.

2.1.8.2. Ay Işığı Problemi

İş yaşamında karşımıza çıkan ay ışığı problemi genel manada, belli bir organizasyonda çalıştırılan bir kişinin, çalıştığı örgütten başka haftalık 12 saatten fazla farklı bir örgütte çalışması olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle ay ışığı, bireylerin daimi işleri ve daimi olan meslekleri haricinde maddi gelir elde etmek,

değişik sahalarda beceri elde etmek veya farklı sebeplerden ötürü ikinci belki de üçüncü işe dahil olmalarıdır (Aytaç, 2005: 275).

Çalışan personelin hem çalıştıkları daimi işlerini ve kurumlarını kaybetme olasılıklarına karşı kendilerini garantiye almaları hem de içinde bulunduğu maddi sıkıntılarını gidermek amacıyla ikinci bir işle uğraşmaları ay ışığı teoremini meydana getirmektedir (Çınar, 2015: 41). Hemen hemen hiçbir örgüt tarafından sergilenen bu davranış kabul görmemekte ve haz duyulmamakta lakin bu duruma organizasyonlar tarafından engel olunamamaktadır. Bu yönde karşımıza çıkacak olumsuz durumların başında kişilerin mevcut enerjisinin büyük bir bölümünü uğraştıkları ikinci işe harcamalarıdır. Organizasyonların ay ışığı problemi olarak meydana çıkan ikinci bir işte çalışmaya karşı olan davranışları ve istememelerinin temelini bu durum oluşturmaktadır. Mevcut enerjisinin büyük bir bölümünü yaptığı ikinci bir işte tüketen kişilerin verimliliği düşmekte ve bu sebeple iş bağlılığı ve örgütsel sadakat da düşüş göstermektedir. Bu etmenler bağlamında kişilerin kariyer etkinliği düşerek onların mesleki yükselişlerini engellemektedir (Aldemir, Ataol ve Budak, 2004).

2.1.8.3. Kariyer Platosu

Günümüzde faaliyet gösteren örgütler sergiledikleri yeniden oluşum ve daralma eğilimi, bilhassa kariyerinin ortasında olan örgüt çalışanlarının kariyer yükselmesine bariyer koymaktadır. Bu durumla karşılaşan çalışanlar bir kariyer düzleşmesi ile karşı karşıya gelmektedir. Kariyer düzleşmesi (kariyer platosu), kişilerin uzun vadede kabiliyetlerinde noksanlık ya da farklı problemler sebebiyle kariyer yükselme ve ilerlemelerinin yavaşlaması ve üst kademedeki vazifelere ulaşamaması durumudur (Çalık ve Ereş, 2006: 70).

Kişilerin kariyer evrelerinde durağan zamanlarını ifade etmek için en çok sarf edilen kuram olan kariyer platosu, vazifeler arasında ilerleme, geçiş ve yükselmenin ihtimal dahilinde olmadığı dönemi ifade etmektedir. Kişinin rastgele bir pozisyonda belli bir süre bekletilmesi veya terfi almak için beklediği süre de kişinin kariyer platosunda olduğunu yönünde bilgi vermektedir (Berberoğlu, 1991: 137). Yöneticilerin kariyer evresinde karşılarına çıkan bu duraksamalar, hayatta karşımıza

ıkan “orta yaş buhranı” ile aynı sürece denktir denebilir. Bu sebepler kariyer platosu olarak telaffuz edilen kariyerdeki bu duraksamalar kariyerin ilk adımlarında değil, orta derece yöneticiliği veya orta yaşlarda karşımıza çıkmaktadır (Aytaç, 2005: 279). Kariyerde yükselme, kişilere bir alt seviyeyle orantılı olarak daha çok mesuliyet gerektirir. Bunun tam tersi olarak kişilerin mesuliyeti azalarak bir st dereceye yükselmesi, kariyerde gerçek manada bir yükselme olarak nitelenemez (Berberoğlu, 1991: 137).

Kariyer düzleşmesinin temelde iki sebebi vardır. Bunlardan biri, bir st seviyede açıkta bulunan bir pozisyon olmamasıdır. Birey yükselmek için tüm şartlara haiz olsa da lakin yükselebileceği açık bir pozisyon bulunmamaktadır. İkincisi ise, st kademedede açık bir pozisyon olmasına rağmen bireyin bu pozisyon için yeterli bilgi, beceri ve kabiliyetinin bulunmamasıdır ya da bu vazifeyi üstlenmek istememesidir. Bu sebeple kariyer platosunun, uygunsuz kabiliyet ve maharet, düşük yksele gereksinimi, iş gdlemesindeki noksanlık, kaygı, ödüllendirilme noksanlığı ve örgütlerin yavaş dizaynı gibi farklı sebeplerden ötürü ortaya çıktığı söylenebilir (alık ve Ereş, 2006: 71).

2.1.8.4. Çift Kariyerli Eşler

İçinde bulunduğumuz zamanda yöneticilik pozisyonunda profesyonel şekilde kariyer sahibi kadın çalışanların sayısının çoğalması, organizasyonlarda çift kariyerli eşler problemin de artışını beraberinde getirmektedir. Genel manada çift kariyerlilik, çalışan her iki eşin de kariyer amaçlarını sürdürmede arzularının olması durumudur. Birbirinden değişik kariyer gayelerine sahip olan bu eşler çoğunlukla aynı bölgede kendi kariyerleriyle bağlantılı iş bulamama, ocuk ve diğer ev işleri sebebiyle çalışan eşlerden birinin çalışma yaşamasına ara vermesi ve iş harici sosyal yaşam planlamasında dengesizlik yaşanması sonucu bu tarz problemlerle karşılaşılabilir. Farklı kariyerin sunduğu bu problemler aile içinde huzursuzluğa sebep olur iken, bu huzursuzluk eşlerin ayrılmalarna kadar uzayabilmektedir. Günümüzdeki örgütlerin geçmişteki örgütlere nazaran bu tarz çift kariyerlik sorunlarına daha anlayışlı hale gelmiş ve çözümleri konusunda yakından ilgilenmişlerdir. Bunun sonucunda

organizasyonlar, çift kariyerlik problemini minimize etmek maksadıyla, danışmanlık, çocuk bakım yardımı, dönemlik ücretsiz izinler, evden ve esnek çalışma gibi olanaklar sunmaya başlamışlardır (Tunçer, 2012: 24-25).

2.1.8.5. İşten Çıkarılma

İşten çıkarılma, kişinin çalıştığı işten el çektilir ve etkinliklere son verilmesidir ve bu hüküm işverene aittir. İşten çıkarılma farklı sebeplerden dolayı olabilir. İş görenin akitte taahhütte bulunduğı işi yerine getirmemesi, mesleki noksanlık, ahlak ve iyi niyetten yoksun hale gelmek, süreklilik halindeki sağlık problemleri, işe devam etmede dengesizlik ve devamsızlığın artması, yeterli verimlilik gösterememe tarzında iş görenden türeyen sebeplerden dolayı olabilir. Bununla beraber iş görenle alakası olmayan, işletmedeki maddi sıkıntılar ve işletmenin politika ve hedeflerindeki değişiklikler neticesinde iş görenin içine son verilebilmektedir (Korkmaz ve Özkara, 2012: 209).

İşten çıkarılan kişiler yönünden bu durum kariyer yaşamlarının sonuna gelinmiş olsa da yeni bir kariyer yaşamına başlayacağı durum da olabilir. İşten çıkarılan kişiler yeni bir iş edinene kadar çevresinden, ailesinden ve toplumdan farklı şekillerde psikolojik baskı ve sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bundan dolayı maddi ve manevi olarak sıkıntılara dönemler yaşamaktadırlar. Örgüler tarafından çalışanın bireysel sebeplerinden veya örgütün maddi yönde çektiğı sıkıntılardan ve uygulanan politikalar sonucunda çalışan bireylerin işlerine son verilmesi, örgütün en son alması gereken bir karardır. Lakin işten çıkarılma durumu teşekkül açısından kaçınılmaz ise de teşekküllerin işten çıkarmak zorunda kaldığı bireylere yeni bir iş bulma konusunda yardımcı olması gerekmektedir. Bu yapılan yardım hem işten çıkarılan birey açısından maddi ve manevi destek olarak bireye fayda sağlayacaktır hem de toplumda var olan işsizliğin engellenmesine katkıda bulunacaktır.

2.1.8.6. Stres ve Tükenmişlik

Kişilerin yaptıkları işten umdukları doyumunu elde edememesi neticesinde meydana gelen tükenmişlik, onların örgütsel yönden kaygı oluşturacak durumlar karşısında enerjilerinin çekilmesi ve düşünsel, içsel ve fiziksel anlamda bitap düşmesi olarak tanımlanabilir. Bireyin kariyer yaşamının farklı dönemlerinde meydana gelen bu durumun üç ana formatı vardır. Kişinin enerji noksanlığı ve duygusal halsizliği neticesinde meydana gelen duygusal tükenmişlik, bireylerde huzursuzluk ve işe gitmeme tarzında duyguların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Duyarsızlaşma ise bireyin iş ortamında çalıştığı iş arkadaşlarına karşı duyarsız hale gelme ve alaycı bir tavır takınma halidir. Bu tarz tavır takınan bireyler çalışma arkadaşlarından kendisine karşı bir kötülük geleceği kaygısıyla onlardan uzaklaşırlar. Bireysel başarıda azalma ise kişilerin kendi verimliliğini ölçmede olumsuz idealara kapılmasıdır. Çalıştığı kurumda ilerleme kaydedemediklerini ayrıca gerilediklerini düşünen kişiler kendilerini yeterli hissetmez ve suçluluk duygusuna bürünürler. Tüm bu olumsuzluklar karşısında bireyler üstünde verimlilik düşüklüğü tarzında olumsuzlar görülmektedir (Yavuz, 2006: 115).

Kişi verimliliğini büyük ölçüde azaltan kaygı, stres örgütlerde iş güvenliğinin noksan olması, yükselme ve transfer umudu, kişinin kapasitesini aşan bir yükselme veya noksan terfi, diyalog bozukluğu, gereğinden fazla çalışma, belirsizlik ve kişiler arasındaki fazla rekabet tarzında sebepler sonucunda meydana gelmektedir. Bireyin stres altında olması onun kariyerini büyük ölçüde etkilemekte ve kariyerinin başlarında olsa bile bireyler kariyer platosuna girmektedirler. Ayrıca bireyler özellikle ilerleyen yaşlarda kariyer azalması yaşanan evrelerde hem yaşlanma hem de işe yaramama gibi düşünceler ile kaygı ve korku durumuna düşebilirler. Tüm bu olumsuzluklar bireylerin kariyer dönemini olumsuz yönde etkiler (Yavuz, 2006: 116).

Çalışanların yükselme mevzuları üzerine örgütler tarafından verilen hatalı kararlar, verimlilik değerlendirilmesinde yapılan adaletsizlikler, maaşlarda yapılan eşitsizlik gibi mevzular çalışan kişiler açısından kaygı ve tükenmişliğe yol açan örgütsel etmenlerin başını çekmektedir. Mesela, eskiden beri terfi almayı bekleyen ve bunu hak etmiş olan çalışana terfi verilmemesi, kişinin kariyer ümitlerinin

gerçekleşmemesi ve bundan ötürü psikolojik bir çöküş yaşamasına yol açmaktadır. Bu durumda yüzleşen kişi yüksek verimlilik sergilemenin anlamsız olduğunu düşünmektedir ve yaşadığı hayal kırıklığı ve arzusuzluk neticesinde ilerde kuracağı kariyer hayallerinin ve kariyer hedeflerine de olumsuz yansımaktadır. Ayrıca kişinin kabiliyetlerini optimum şekilde kullanamayacağı bir konuma terfi ettirilmesi ya da çok seri bir terfi alması neticesinde üstünden gelemeyeceği mesuliyetler yüklenmesi de kişi üzerinde kaygı ve tükenmişliğin artmasına yol açmaktadır (Aytaç, 2005: 292-293).

2.1.8.7. Gözden Düşme

Yönetim kademesinde terfi almayı bekleyen bir yöneticinin farklı nedenlerden ötürü güdülenmesinin düşmesi neticesinde, bir alt dereceye düşürülmesi veya orta kademelerde durağan bir rol alması durumudur. Bunun başlıca sebebi olarak; bireyler arası çatışma, üst yönetimle anlaşmazlık, yüksek rekabet hırısı, çevreye karşı olumsuz muamele, işverene karşı yoğun sadakat, uyumsuzluk ve kabiliyetsizlik gibi olumsuzları sayabiliriz (Tunçer, 2012: 27). Kimi kişiler emeklilik yaşının yaklaşması ile beraber teşekküle karşı sergilediği verimliliğin teşekkül tarafından yeterince umursanmadığı ve düşüncelerine önceki kadar ilgi duyulmadığı düşüncesine kapılmaktadır. Bundan dolayı kişilerin verimliliği gözle görülecek şekilde düşmektedir. Bu durum hem kişisel açıdan hem de teşekkül açısından olumsuzluk ve negatiflik içermektedir (Çınar, 2015: 44). Teşekküller yeni kariyer güzergahları belirleyerek, iş genişletmesini seçerek, yeni kariyer güzergahlarına geçmek için çalışanlara gereken eğitimi vererek ve iş paylaşımı pratiklerini ortaya koyarak gözden düşme problemine bir çözüm bulabilmektedirler. Söz edilen uygulamalar kişilerin kendilerine karşı olan itimat duygularına ve iş güdülemelerini yeniden artıracaktır (Çalık ve Ereş, 2006: 72).

2.1.9. Kariyer Geliştirme

Yakın tarihimizde globalleşme, teknoloji ve bilim konusunda meydana gelen gelişmeler beraberinde getirdiği yarış ortamında hayata tutunmayı arzulayan

teşekküllerin, çalışanların bilgi, kabiliyet ve maharetlerini geliştirmelerine imkan sağlamak mecbur hal almıştır. Diğer bir anlatımla kalifiye çalışana duyulan ihtiyaç artmış ve teşekküllerin bilgili ve kabiliyetli çalışanları eğitmesi ve geliştirmesi mevzusu daha mühim hale gelmiştir (Kılıç, 2008: 43).

2.1.9.1. Kariyer Geliştirme Kavramı Tanımı

Kariyer geliştirme, kişinin kariyeri boyunca çizdiği kariyer gayelerine varması maksadıyla yürütülen eğitimler, faaliyet ve eylemlerdir. Kişiler ve organizasyonlar iş hayatının zorunlu kıldığı mesuliyetler doğrultusunda, içinde oldukları mevkileri hiçe saymadan ve süre gelen eğitim faaliyetlerinden faydalanarak kendilerini geliştirme ve verimliliklerini artırma yönünde davranışta bulunurlar. Kendilerince belirledikleri gayelere varmak için izlenen güzergah ise kariyer geliştirme olarak tanımlanabilir (Deniz ve Ünal, 2007: 110).

Kişilerin ve organizasyonların ortak mesuliyetinde oluşturulan kariyer geliştirme ile kişiler ve teşekküller, örgüt yapısına endeksli olarak hazırlanan eğitim ve gelişim olanakları ile verimlilik düzeyinde artış sağlamayı amaç edinmişlerdir. Kariyer geliştirme, amaçlanan verimlilik seviyesine erişebilmek için gerekli olan etkinliklere imkan sağlamaktadır (Koçer, 2015: 33).

Kariyer geliştirme, önemli kazanım sağlamada organizasyonları destekleyerek mühim gayelerini gerçekleştirmelerinde büyük öneme sahiptir (Çalık ve Ereş, 2006: 107). Kariyer geliştirme; kariyer karar ve tercihlerinin uygulanmasındaki güzergahlar olup, hem personel hem organizasyon için mühimdir. Kariyer geliştirme personeller arasındaki kişisel farklılıklardan faydalanma, onları güdüleme ve iş doyumunu ve üretkenliklerine de etki etme konusunda yüksek verimlilik içeren örgütlere katkı sağlamaktadır (Bowin ve Harvey, 1996: 197-198).

Kariyer geliştirme evresi uzun vadelidir. Kariyer geliştirme, personelin kendilerine özgü kuvvet ve güçsüzlüklerini onların kısa ve uzun süreli gayelerini ve teşekkülün ihtiyaçları ve planları ile bunların hepsinin birbiri ile nasıl bir ahenk içinde olacağını analiz etmeyi gerekli kılmaktadır. Bu sebeple kariyer geliştirme, örgüt ve

işte gerek olan yükselmeyi yapacak olan personelin güdüleme ilgi ve sadakatini kapsamaktadır. Kariyer geliştirmenin amacı personeli değerlemek değil, onların içinde var olan potansiyeli açığa çıkarmaktır (Uygur, 2001: 95).

2.1.9.2. Kariyer Geliştirmenin Önemi

Kariyer geliştirme, organizasyonların bünyesinde çalıştırdıkları yüksek performans aldığı, örgüte sadakat duygusu olan, değerli gördükleri çalışanlarını koruması yoludur. Kariyer gelişimi bireylerin kendini geliştirme ve büyüme imkanı oluşturmasıyla beraber huzursuzluk ve stres azalttığı, özgürlüğü artırdığı ve psikolojik açıdan doyum sağladığı görülmektedir. Bunlarla beraber kariyer geliştirme, iş hayatının niteliğinin artırılması, kalifiye elemanın örgüte dahil edilmesi, personelin kalitesine göre elverişli nitelikte pozisyona eğitilmesi, kadın ve erkek personele eşit iş imkanlarının sağlanması mevzularında yardımcı olmaktadır. Kariyer gelişiminin iyi sürdürülmesi için teşekkülün üzerine düşen bazı vazifeler vardır (Geylan vd., 2014: 138). Özetle, kariyer güzergahlarının belirlenmesi ve verimlilik değerlemelerinin yapılması, çalışanların kariyer amaçlarının belirlenmesi için kariyer danışmanlarının işe alınması, lüzumlu konularda eğitim etkinlikleri yaptırmaktır. Kariyer gelişimi organizasyonun sunduğu imkanlarla olduğu gibi kişinin kendi bireysel çabaları ile de olabilmektedir. Her çeşit kariyer gelişiminde bireyin isteklendirilmesinde, üretkenliğinde, öz güveninde, organizasyona olan sadakatinde artış görülmektedir (Vural, 2015: 20-21).

Kariyer geliştirme programı iki türde şekillenmektedir. Bunlar iş deneyimi kazandırılması ve eğitimi faaliyetleri yapılmasıyla olmaktadır. Biçimsel eğitim programları verimli olmakta, personel bu konuda eğitilerek ve pratik uygulatarak gereken kariyer geliştirme bilgi beceri kazanmaktadır (Uygur, 2001: 96).

2.1.9.2.1. Kariyer Geliştirmenin Kişi Açısından Önemi

Kariyer geliştirmenin kişi açısından önemi günden güne artmaktadır. Kariyer başarısı artık çalışmanın geliri ya da hiyerarşik seviyesi ile belirlenmektedir. Günümüzde kariyer başarısı; kişinin bütün potansiyelini kullanmasını ve gelişen bilgi ve teknolojiyi kullanmasını, bütün mesuliyetleri almasını ve özek olmasını gerektirmektedir. Çağdaş kişiler gerçek kariyer başarısını, iş güvencesi ve ücretten ziyade bir özellik olarak görmektedirler. Enteresan ve anlamlı bir iş ise bireyin kendi kariyerinin mimarı olması ile gerçekleşmektedir. Kariyer geliştirme kişilerin iş hayatlarını belirlemede mühim önem taşımaktadır. Kişilerde eğitim seviyesinin artması, yapacakları işte şuurulu olmaları gayelerine ulaşmada tatmin sağlama ve bu durumun neticesi psikolojik doyum sağlama yönünden kariyer geliştirme kişi açısından önem arz etmektedir. Bunla beraber, hayat standartlarının artması kişinin teknik ve yönetsel maharetlerinin gelişmesi örgüte sadakatin farklı öğeleridir. Kariyer geliştirmenin kişi yönünden mühim olmasının ve bir kişi tarafından bunun farkında olunması organizasyona da olumlu yönde katkı sağlayacaktır (Çalık ve Ereş, 2006: 109-110).

2.1.9.2.2. Kariyer Geliştirmenin Örgüt Açısından Önemi

Personel yönetiminin başlıca vazifeleri arasında insan kaynaklarından faydalanma, insan gücü güdüleme, yönetme ve kurma gibi etkinlikler olarak değerlendirilebilir. Personel yönetiminin diğer bir özelliği insan ögesini inceleyerek daha ziyade geleceğe dönük planlara öncelik vermesidir. Planlama ile gelecekle beraber hedefler ve stratejiler belirleme en az hali hazır olan problemleri çözüme kavuşturmak kadar mühimdir. Yönetimin mühim vazifelerinden biri de personelin bütün potansiyelinden yararlı olacak şekilde onları geliştirmektir. Organizasyonların büyümesi ve devamlı değişiklik göstermesi yöneticilerin personeli yetiştirmeye ve onları mühim konumlara getirilmesine olanak sağlamaktadır. Böylelikle uzun dönemde gerekli olan kadro değişikliğinin zeminini oluşturmaktadır. Kişinin örgüt ile bütünleşmesi doğru bireye doğru vazife verilmesi ve örgütte değişkenlik gösteren kadro taleplerine karşılık verme imkanını da artmaktadır (Uygur, 2001: 97).

2.2. Kariyer Uyum Yeteneği

Tarihi perspektiften bakıldığında mesleki olgunluk kuramı ilk kez Super (1955) tarafından ortaya koyulmuştur. Kuram, bireylerin eğitim ve kariyer tercihi mevzusunda kendilerini hazır hissetmesi durumu olarak da tanımlanabilmektedir. Lakin kişilerin etrafta ortaya çıkan değişikliklerle nasıl başa çıkabileceği sürecinde net bir cevap verememektedir. Super (1955) ve Knasel (1981) tarafından ortaya çıkarılan ve ergen kişilere için “değişen meslekler ve çalışma koşulları ile başa çıkma mahareti” şeklinde açıkladıkları “kariyer olgunluğu” kuramını yetişkinler için “kariyer uyumluluğu” kuramıyla ifade edilmesini savunmuşlardır. Sonrasında 1997 senesinde Savickas tarafından bu iki kuram birleştirilerek “Kariyer Uyumluluğu” olarak mühim bir terim olarak ortaya çıkarılmıştır (Siyez ve Belkıs, 2016: 280).

Yakın tarihe geldiğimizde ise Savickas ve diğerleri (2009) yaşanan hızlı değişim ve gelişimin meslek değiştirmeye de etki ettiği ve daha çok yapıldığını ortaya koymaktadır. Modern organizasyonlar, çalışanların belli bir miktarda maharet ve salahiyet geliştirme mevzusunda beklenti içinde olmaktadırlar. Kişiler; teknolojiden geri kalmamak, rijit olmamak ve kendi istihdam imkanlarını ortaya çıkarmak maksadıyla farklı yollar denemektedirler. Bu sebeple, çalışanın kariyeri ait olduğu kuruluşa değil bireyin kendi kariyer çizgisini çizmesi lazım geldiği fikrini savunmuşlardır (Potgieter, 2014: 20-22).

Günümüzde taze kariyer kuramları, kararlı bir şekilde olgunlaşma yerine değişiklik gösteren çevreye göre uyarlamayla şekillendirilmektedir. Kariyer penceresinden bakıldığında, çalışanların karşısına çıkan istihdam geçişlerini çözümlemek mühimdir. İstihdam edilebilirlik, yaşam boyu öğrenme, sınırsız kariyerler ve uyumluluk gibi kuramlar, çalışanların değişen çevre ile nasıl başa çıkabileceğini akseden bazı mevzulardır (Savickas, 2005, 1997; Aktaran: Potgieter, 2014: 21-22). Kariyer uyumu, kariyer hayatı basamaklarını kapsayan ve asıl olarak kariyer kuramının bütün yönlerini birbirine bağlayan bir köprüdür. Değişen iş evrenine reaksiyon maksadıyla, uyum maharetleri ve uyumluluk, kişilerin devamlı değişen iş durumları ile alakalı güçlüklerle karşı karşıya gelmelerinde ciddi derecede mühim olduğu söylenmektedir (Savickas ve Porfeli, 2012: 661).

Kariyer uyumu, belli ve tarifli vazifelerin yerine getirilmesi mevzuunda hazır olmak, iş yaşamının gerektirdiği rolleri üstlenmek, değişen iş ve iş şartlarının ortaya çıkardığı belirsizlik ve öngörülemeyen değişikliklerle başa çıkma olarak açıklanabilir. Kariyer uyumu ergenlerde veya yetişkinlerde planlı davranışlar, kendini tanımaya ve çevre ile alakalı araştırma yapmayı ve şuurulu karar almayı gerektirmektedir (Savickas, 1997: 254). Kariyer uyum kuramıyla alakalı olan kariyer uyum yeteneği bireylerin özel ve çalışma yaşamlarında başarı elde etmelerinde önemli rol oynayan zihinsel ve duygusal hususiyetler olduğu söylenmektedir. Bu kabiliyetler kişilerin eğitim yaşamından iş yaşamına ya da iş değişikliği evresinde oldukça yarar olmaktadır (Yeşiltaş vd., 2014: 1286).

Yetişkin olmayan kişilerde kariyer uyumunda çevresel şartların sunduğu imkan ve kısıtlar mühim olduğundan kariyer uyum yeteneği, gençlerin kariyer hedeflerini ve eğitimlerini bu doğrultuda biçimlendirmesi olarak da açıklanabilir (Hirschi ve Vondracek, 2009: 120). Bireylerin şu an ve gelecek süreçte mesleki gelişim, vazife ve mesuliyetleri, kaygı seviyesini ve iş değişimlerinin ortaya çıkardığı sorunları başarılı bir şekilde yönetmek ve bu duruma hazır olmayı açıklayan psikolojik bir yapıdır (Youssef vd., 2017: 264). Kişilerin hem halihazırdaki hem de gelecek dönemdeki kariyer intikallerini, kariyer değişikliklerini ve bununla beraber de bireylerin gereksinimlerini başarılı bir şekilde yönetebilmesini açıklamaktadır (Koen vd., 2012: 306). Kişilerin iş yaşamları ve planladıkları kariyer süreçleri konusunda karara varırken sahip olmaları gereken araçlar ve kabiliyetler şeklinde tanımlanmaktadır (Duffy, 2010: 420). Kariyer uyum yeteneği; şu an ve gelecekte ortaya çıkacak olan iş ve kariyer güçlüklerini yönetmek için çalışanların literatürünü yansıtan bir psiko-sosyal durum olarak açıklanmaktadır (Savickas, 1997: 254).

Kişilerin hepsinin kendine has bir öz kontrol mekanizmasına malik olduğu ileri sürülmektedir. Bu sistem birden çok alt sisteme entegredir. Bu düzenek ise kariyer oluşturma teorisi ve kariyer uyum teorisinden meydana gelmektedir. Bu kaynaklar bir araya gelerek, daha sağlam ve değişken psiko-sosyal yönlerin bir bileşimi olan uyma yeteneğini aksettği ileri sürülmektedir.

Kariyer uyum yeteneği kaynakları, çok formatlı ve hiyerarşik olarak şekillendirilmiştir. Kariyer uyum yeteneğinin ana öğeleri aynı zamanda 4C olarak da

ifade edilmektedir. Concern (ilgi), control (kontrol), curiosity (merak) ve confidence (güven). Bu dört öge bir güç meydana getirerek kendi anlamlarından daha fazlasını ifade eden kariyer uyum yeteneğini ortaya çıkarmaktadır (Savickas ve Porfeli, 2012: 663). Savickas ve Porfeli (2012) yaptıkları araştırmalar sonucunda ulaştıkları formatlardan *ilgi* boyutu, çalışanların gelecek odaklı olma seviyelerini ve gelecekteki kariyer vazife ve güçlüklerine nasıl hazırlanacaklarını ifade etmektedir. Bir kariyer vizyonunun geliştirilmesi ve gelecek kariyerine ilişkin hazırlık konusundaki zaman kavramıyla alakalı olduğu ifade edilmektedir. *Kontrol* boyutu; öz disiplin, gayret ve sabır göstermeyi anlatmaktadır. Çalışanların kendi gelişim ve çalışma platformlarını etkilemek sebebiyle bireysel mesuliyetleri ne ölçüde almış olduklarını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle kontrol; bireyin kariyerinde nüfuz sahibi olmak maksadıyla mülkiyet ve mesuliyet hissi olarak tanımlanabilir. *Merak* boyutu, çalışanlara gelecekteki imkanlardan faydalanma, değişik iş rollerini ve ortamlarını nasıl etkileyebileceklerine ilişkin yol göstericidir. Ayrıca merak, bireyin kendi ortamında olası bireysel ve kariyer imkanlarını keşfetme konusundaki alakasını ifade etmektedir. *Güven* boyutu; çalışanların kariyer amaçlarını gerçeğe çevirebilecekleri, problemleri çözebilecekleri ve engelleri aşabilecekleri konusundaki inançlarını açıklamaktadır. Güven, kariyer amaçlarına varmak ve engeller karşısında bir başarı beklemekle alakalıdır (Savickas ve Porfeli, 2012: 663; Tolentino vd., 2014: 39; Zacher, 2014: 22).

Genel manada, bu dört uyum yeteneği kariyerle alakalı farklılıkların, insan-çevre bütünleşmesinin ve kariyer süresi süresince başarılı geçişin yapılmasına imkan tanıdığı görülmektedir (Savickas ve Porfeli, 2012: 663). Bilişsel-duyuşsal davranış kapasitelerinin bu dört konuyu, kariyer gelişimini besleyebilecek ya da onu sınırlayabilecek çalışma şartlarından bağımsız olarak bireysel gayeleri gerçekleştirmeyi kolay hale getireceği ifade edilmektedir (Coetze ve Harry, 2013: 3).

Kişilerin örgütsel bağlamda ahenk göstermelerine odaklanan kariyer yapılandırma kuramı, kişilerin iş rolüne hazırlanma, iş sahibi olma, kariyer geçişi ve iş yeri değişiklikleri üzerinde durmaktadır. Bu perspektife göre bir meslek, kişilerin toplumsal uyum ya da bağlantı yardımıyla kendilerini toplumda sürdürmelerinin bir yolu olarak ifade etmektedir. Kariyer oluşturma kuramında, uymak kelimesi değişmek

veya ahenk sağlamayı ifade etmektedir. Kişinin ortamı değıştikçe, insanın çevre ile olan ahengini kollamak maksadıyla çevreyle entegre hale gelmektedir (Potgieter, 2014: 23-25; Savickas ve Porfeli, 2012).

2.2.1. Kariyer Uyum Yeteneğine İlişkin Kavramlar

Bu bölümde, yukarıda tanımlanan kariyer uyum yeteneği kapsamında kariyer uyum yeteneği ile ilgili kavramlara değinilecektir.

2.2.1.1. Değişime Tepki ve Uyum

Değişimler, yaşamın birer gerçeğidir. Dolayısıyla bireylerin değişime her daim hazır bulunmaları ve buna ayak uydurmaları gerekmektedir. Uyumluluk, Van Vianen ve diğerleri (2009) tarafından ifade edildiği gibi, kişinin, davranışını değişen şartlara göre değiştirdikleri ve bu durumda yeni şartlara ahenk sağlamalarını ifade etmektedir. Değişik hayat alanlarında değişiklikler oluyor ise, ahenk ve uyarlanabilme anlamlı ve mühim hale gelmektedir. Lakin bireyler değişime değişik tepkiler verebilmektedirler. Kimi kişiler, işverenler ve özellikle kariyer danışmanları değişime ve karmaşık şartlara maruz kalmaktan çekinirken kimisi ise başarılı şekilde baş edebilmekte ve hatta bu durumdan fırsat çıkararak kendilerini geliştirebilmektedir (Havenga, 2012: 21).

2.2.1.2. Adapte Etmek

Adapte etmek kavramı, Latince'den türemektedir ve uydurmak veya kaynamak anlamına gelmektedir. Zamanla, uyarlanabilirlik, uyumluluk ve adaptasyon da eklenerek “adapt” kökü kullanılarak ince ayrımları yapılmış haldedir. Bireyler az çok değişime hazır hale gelmekte, değişiklikleri yönetmek maksadıyla kaynaklarını değiştirmektedir. Değişikliğe gereksinim duyulduğunda daha çok ya da daha az değişiklik sergilenebilir ve neticede zaman içinde yaşamın sunduğu rollerle entegre hale gelmektedir (Savickas ve Porfeli, 2012: 662).

2.2.1.3. Adaptasyon

Bireyler, kişiliklerini iş rollerine entegre ederek ve uyarlanabilir yollar bularak kariyer yapmaktadır. Uyumluluk olarak açıklanan bu adaptasyon, iç gereksinimleri ve dış imkanları bir araya getirerek yönlendirilebilir. Yani birey, iç dünyası ile dış dünyası arasındaki etkileşimlerle gelişme göstermektedir. Bununla beraber adaptasyonun, kariyer uyum kaynaklarının gelişimini ve kullanımını biçimlendiren nitelik ögesidir. Uyum yeteneği kaynaklarını, kişi sermayesi olarak görülmekte, eğitim ve deneyimleriyle kazanılmış birikimler, yetkinlikler ve bili olarak ifade edilmektedir. Adaptasyon değişim için hazırda bekleme, kariyere dair belirsizliklerle başa çıkma ve ahenk sağlamak maksadıyla istekli olma olarak da ifade edilmektedir (Savickas ve Porfeli, 2012; Tolentino vd., 2014: 40).

2.2.2. Kariyer Uyum Yeteneği Boyutları

Kariyer uyum yeteneğinin alt boyutları; ilgi, kontrol, merak, güven olmakla birlikte, bu bölümde ilgili alt boyutlar incelenecektir.

2.2.2.1. İlgi

Kariyer ilgisi, mesleksel bir istikbalin farkında olmayı, olumluya odaklanmayı ve tasarlamayı ifade etmektedir. Geleceğe yönelme ve bu konudaki iyimser olma duygusu ile alakalıdır. Tecrübeler, imkanlar ve faaliyetler küçüklere büyüyen bir ümit duygusu ve geleceğe dair planlı bir davranış sergilemelerini sağlamaktadır. Çocuklar, gelecek döneme ilişkin hazır hale gelme becerisi geliştirdikleri için başta ebeveynlerden, bakıcılardan, eğitimcilerden ve diğer bireylerden destek görmek istemektedirler. Binaenaleyh bağımlılık duyguları yüksektir. Aynı zamanda kariyer ilgisi seviyesinin düşük olması, geleceğe karşı kayıtsız kalma ve kötümser hissetme problemine neden olacağı görülmektedir (Coetze ve Harry, 2013: 3; Hartung vd., 2008: 70-72; Savickas, 1991).

2.2.2.2. Kontrol

Kariyer kontrolü, mesleksel bir geleceğe yönelik öz-yönetim ve karar alma mesuliyetini canlandırmaktadır. Bireyin; kariyerinde ve iş tecrübelerinde bireysel mesuliyet alabilme gücünü aksettirmektedir. Bir çocuğun kendisinden sorumlu büyüklerle olan diyalogunun güven içinde olması, kendi geleceğini saptaması, bireysel malik duygusu ve mesleki takiplere yönelik kararlar verme kabiliyetini geliştirmektedir. Kendine güvenmiş biçimde tutum ve gönüllü fiiller çocuğun özerkliğini ve kendisine olan inancını geliştirdiği ifade edilmektedir. Halen gelişmemiş mesleki otorite; tereddüt etme, dengesizlik ve geleceğe yönelik belirsizlik gibi sorunları ortaya çıkarmaktadır (Coetze ve Harry, 2013: 3; Hartung vd., 2008: 70-72).

2.2.2.3. Merak

Kariyer merakı; kişinin çevreyi keşif etme, data arama ve risk alma, yeni data ve yetkinlik elde etme eğilimini göstermektedir. Blustein (1992) ise kariyer merakını, bir küçüğün gerçekçi bir şekilde eğitimsel ve mesleksel alternatifleri keşfetmesini ve geleceğe yönelik realist yaklaşmasını sağlayan üretken bir kariyer incelemesine yol açan meraklı bir davranışı şeklinde tanımlanmaktadır. Risk alma ve sorgulayıcı tutumların seviyesini yükseltmektedir. Kariyer merakının seviyesi daha düşük olursa veya olmaması araştırma merakını da sınırlandırır ve geleceğe dönük realist ve realist olmayan istek ve ümitlerin meydana gelmesini desteklemektedir. Kariyer danışmanları, çocukların mesleklerle alakalı araştırmalarını hızlı hale getirmek ve daha etkili kılmak maksadıyla gerçeklik testi ve bilgi zeminli el atmalar yapmaktadırlar. Netice olarak iş dünyasıyla alakalı bilgiyi fazlalaştırırken keşif tutumlarını da geliştirmektedir (Coetze ve Harry, 2013: 3; Hartung vd., 2008: 70-72).

2.2.2.4. Güven

Kariyer güvenliği, kariyerle alakalı güçlüklerin üstesinden gelme ve problemleri başarılı bir şekilde çözüme kavuşturma kabiliyeti ile alakalı kendinden emin olma duygusunu yansıtmaktadır. Diğer bir deyişle farklı durumlar karşısında problem çözme kabiliyetlerine güven duyulmasıdır. Sorun çözme kabiliyetin ve öz-yeterlik inançların kazanılmasıdır. Çocuğa, verimli bir davranış geliştirmesini, sorunları çözüme kavuşturmasını ve geleceğini oluştururken bariyerleri verimli bir şekilde aşma yeteneğini geliştirmektedir. Sağlam ve azimli tutum, çocuğa kendine olan güvenini kazandırmada ve başka kimselerle arasındaki eşitlik duygusunu desteklemektedir. Kariyer güveninde oluşan acizlik; engel olma, benlik duygusuna ve geleceğe karşı iyimser bir davranış beslemede çekingenliğe neden olmaktadır. Bu mevzuda kariyer danışmanları, öz-yeterlik inançlarını ve benlik saygısını çoğaltmak maksadıyla rol oynama, sosyal modelleme ve bilişsel-davranışçı el atmalara başvurmaktadır (Coetze ve Harry, 2013: 3; Guan vd., 2013, 562; Hartung vd., 2008: 70-72).

Velhasıl; merak, mümkün olan yapıların ve mesleklerin araştırılmasına yardımcı olmaktadır. Kariyer ilgisi geleceğin dizayn edilmesine yardımcı olmaktadır. Güven, kişilerin seçilen bir geleceği oluşturmasını ve bariyerleri aşmasını katkıda bulunur ve kariyer kontrolü ise tercih ettikleri geleceğin kişisel mülkiyetini sağlamaktadır (Hartung vd., 2008: 70-72).

2.2.3. Kariyer Uyum Yeteneğiyle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Onay ve Zel (2011) tarafından yapılan araştırmada genellikle işe yeni başlayan kişilerin amaca yönelen bireylerden meydana geldiği ve çok yönlü kariyeri tercih ettikleri saptanmıştır.

Özdemir (2016), lise öğrencilerinin kariyer uyum yeteneğini yordayan etkenler başlığı altında algılanan sosyal destek, iyimserlik ve genel öz-yeterlilik inancı değişkenlerinin kariyer uyum yeteneği ile doğrudan ve dolaylı ilişkileri ve bu

değişkenlerin kombinasyonunun kariyer uyum yeteneğine ilişkin varyansın ne kadarını açıkladığının araştırmasını yapmıştır.

Taş (2017), kültürel değerler, psikolojik sermaye ve kariyer uyum yeteneği ilişkisine dair bir saha araştırmasını ortaya koymuştur. Demografik değişkenler bağlamında yapılan fark analizi sonuçlarına göre katılımcıların çocuklarının geçtiği yerleşim yeri ve cinsiyet ayrımı açısından; değer yönelimi, psikolojik sermaye ve kariyer uyum yeteneğinde anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Sınıflar bağlamında ise anlamlı bir farklılık olmadığını saptamıştır.

Yirmibeşoğlu (2018), örgütlerdeki farklılıkların yönetimi uygulamalarının çalışanların kariyer uyum yetenekleri ile olan ilişkisini Düzce ilinde örneklemiştir. Araştırma bulgularına göre örneklem içerisinde yer alan çalışanlar tarafından örgütte farklılıkların yönetimi uygulamalarının varlığının hissedilmesi ile kariyer uyumu arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırmanın bulgularına göre örneklem kariyer uyum yeteneklerinin ve farklılık yönetim algılarının iyi derecede olduğu ve demografik özelliklerine göre farklılaştığı neticesine varılmıştır.

Sivri (2018), amatör futbolcularda kişilik özellikleri ile kariyer uyum yeteneklerini araştırmıştır. Araştırma neticesinde sorumluluk ve değişime açıklık kişilik özelliklerinin kariyer uyum yeteneği üzerinde belirleyici değişken olduğu saptanmıştır.

Ateş (2018), çalışanların kariyer uyum yeteneği, birey iş uyumu, işe bağlanma ve yaşam tatmini ilişkisinin incelemesini Antalya ilindeki konaklama işletmeleri üzerinde araştırmıştır. Yapısal modelin değişkenleri arasındaki ilişkilere bakıldığında, kariyer uyum yetenekleri, birey iş uyumuna, birey iş uyumu, yaşam tatminine ve işe bağlanma ise yaşam tatmine etki ettiği sonucuna varılmıştır.

Kalaycıoğlu (2018), kariyer uyum yeteneğinin çalışanların iş performansına etkisi incelemiştir. Araştırma neticesinde kariyer uyum yeteneği boyutlarından kaygı ve merak boyutunun bağlamsal performans üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu sonucuna varmıştır.

Cinel ve Oğan (2021), iş hayatında duygusal zeka ve kariyer uyum yeteneği arasındaki ilişki hakkında çalışma yapmışlardır. Araştırma neticesinde, çalışanları duygusal zeka becerileri ve kariyer uyum yeteneği arasında anlamlı ilişkilerin varlığı ortaya çıkarılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SİVAS ADLİYESİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Günümüzde meslek sahibi olma ve kariyer geliştirme yönünden duygusal zekanın önemi oldukça artmakta ve bununla beraber çokça işveren ve alanında uzman kişilerce gündeme gelmeye başlamıştır. Dünya Ekonomik Forumu’nun hazırladığı “İşlerin Geleceği Raporu” na göre; yakın süreçte yüksek duygusal zeka işe girmede en mühim on özellik arasında yer alacaktır. Yakın zamanda yapılan bir araştırmada insan kaynakları müdürleri ve sorumlularıyla yapılan bir araştırmada bu departmanda görev alan çalışanların çoğunun işe alım konusunda duygusal zekayı mantıksal zekadan daha çok göz önünde bulundurduğu, terfi için birden çok aday varsa bunların arasından duygusal zekası yüksek olan adayın tercih sebebi olduğu, işe başvuran kişilerden mantıksal zekası oldukça yüksek olsa da duygusal zekasının çok düşük olduğu belirlenen kişi hakkında olumlu değerlendirme yapamayıp, işe almama yönünde tercih yaptıkları gözlemlenmiştir.

Duygusal zekanın kariyer için önemi ve duygusal zekası yüksek kişilerin terfi safhasında tercih edilmelerinin nedenlerinden bahsedecek olursak:

Bu kişiler stres ve baskı karşısında oldukça güçlü dururlar. Çalıştıkları yerde baskılara göğüs gerebilmek ve stresi yönetebilmek, duygu ve hisleri kontrol altına alma ve yönetme mevzusunda kabiliyetli olmayı gerektirmektedir. Duygusal zekası yüksek olan kişilerin stres karşısında başarılı olmalarını sağlayan şey, kendilerini iyi tanımaları, bu strese dayanma seviyelerini ve patlama noktalarını iyi bilmelerinden dolayıdır. Bu sayede süreci daha verimli yönetirler. Bu kişiler değişen koşullara ve süreçlere de en verimli şekilde ayak uydururlar.

Duygusal zekası yüksek olan kişiler başka kimseleri anlamada ve onlarla iş birliği yapmada da oldukça başarılıdırlar. Duygusal zekanın iş yaşamındaki önemi ekip çalışması gerektiren durumlarda daha fazla ortaya çıkar. Duygusal zekası yüksek

insanlar kendi duygu ve hislerini anlama, yönlendirme ve kontrol etmede başarılı oldukları için başka kimselerle de empati kurma, verimli iletişim içinde olma, düşünceleri uygun bir dille izah etme, eleştirileri olgunlukla dinleme, ekip çalışmasını kontrol etme gibi kabiliyetleri de oldukça başarılıdır.

Ekip çalışmasında herhangi bir aksaklık ve problem çıkıp işler güzel gitmeyince de sakin kalır ve paniğe kapılmazlar. Bu sebeple düşünüp, analiz etmeden hatalı hamleler yapmaktan kaçınırlar. Kurumda duygusal zekası yüksek bu kişinin soğukkanlı davranışları gören diğer çalışanlar da ondan bir çıkarımda bulunabilirler. Duygusal zekası yüksek olan kişi de diğer çalışma arkadaşlarına bu bakımdan örnek olmaktadır.

Duygusal zekanın asıl ve öncelikli etkeni de, olaylara ve vaziyetlere bakışları sadece kendi gözlerinden değil başkalarının da gözünden görebilme ve şeffaf değerlendirme yapma konusundadır. Duygusal zekası yüksek olan veya bu yönde bir gelişme içerisinde olan kişi, farklı olaylar ve durumlar karşısında verecekleri kararları sadece kendi açısından değil; zeminden temele, yani kurumun en alt tabakasındaki personelden en üst seviye yöneticiye kadar nasıl bir etki bırakacağını, onları nasıl etkileyeceğini düşünür, analiz eder ve bu durum karşısında nasıl sorunlarla karşılaşacağını saptayıp minimum hata ile bu işi yönetirler.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Toplumsal olarak Duygusal Zeka(EQ), Zihinsel Zeka(IQ) kavramına göre daha az bilinen bir kavram olmasına karşın, Duygusal Zeka'nın Zihinsel Zeka'ya destekçi, hatta tamamlayıcı olduğu konusunda araştırmalar yapılmış, Duygusal Zeka düzeyi gelişmemiş bireylerin iş yaşamında salt zihinsel zeka ile başarı seviyelerinin düşük kaldığı sonucuna varılmıştır. Bu anlamda çalışanlar üzerinde Duygusal Zekanın Kariyer Uyum Yeteneği üzerindeki etkisi saptamak oldukça önemli bir hal almıştır.

Araştırmanın temel amacı, Duygusal Zekanın Kariyer Uyum Yeteneği üzerindeki etkisini araştırmak olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte Sivas Adliye Saray'ında çeşitli meslek grupları ile yapılan çalışmada, kaygı, kontrol, merak, güven;

özbilinç, empati, çevrenin duygularını anlama gibi alt boyutlar incelenmiştir. Bu amaçla kariyer uyum süresine duygusal zekanın ne denli etki ettiği, duygusal zekası yüksek insanların kariyer uyum sürecinde daha başarılı olup olmadıkları ve kariyer sürecinde zihinsel zekanın etkisinin sınırlı olduğu gibi sorulara cevaplar aranmaya çalışılmıştır.

Yapılan araştırma, hukuki uyuşmazlıkların çözüm yerleri olan adliye ortamında yapılmış, çalışan personelin her yönden zor şartlarda çalıştığı her kesim tarafından bilinmektedir. Adliyeye yolu düşen vatandaşlarda mutlaka stres, kaygı, öfke, sıkıntı gibi o an kontrolü zor olan fizyolojik şekilde buraya gelmektedirler. Buna istinaden çalışan personellerin de insanlardan yansıyan bu olumsuz havayı dağıtmak veya empati yaparak onları anlayıp çözümleyici şekilde onlarla etkileşimde bulunarak bu durumu rahat şekilde atlatmaları için oldukça önemlidir. Ayrıca kalem personeli olarak adlandırılan her mahkemede bulunan yeteri kadar hakim-savcının yanında yeteri kadar katip, mübaşir ve diğer personeller yer almaktadır. Bu personelin bulundukları yerler sabit kalmayıp, ihtiyaca ve duruma göre değişebilmektedir. Buna istinaden yer değiştirmeleri sonucu çalıştığı kişilerin değiştiği ve bunlara uyum sağlama anlamında ne denli başarılı-başarısız oldukları da önem arz etmektedir. Duygusal Zeka yeteneğine sahip çalışanların bu uyum sürecine daha hızlı adapte olduğu ve daha başarılı oldukları saptanmaktadır. Bu yönden de araştırma bir kez daha önem arz etmekte olup, Duygusal Zeka yeteneğinin geliştirilmesinde de bu ankette insanların aklına, nedir bu duygusal zeka sorusunu getirmiş ve kariyer uyum süreçlerini daha verimli hale getirmeye fayda sağlamıştır.

3.2. Araştırmanın Varsayımı ve Sınırlılıkları

3.2.1. Varsayımlar

- Araştırmada Sivas Adliyesi'nde ankete katılan kamu görevlilerinin anket sorularını yeterince anladığı düşünülmüştür.
- Araştırmada uygulanacak örneklem evreni temsil etmektedir.

- Araştırmada Sivas Adliyesi çalışanlarının anketi içtenlikle ve doğru cevapladığı düşünülmüştür.
- Araştırmada Sivas Adliyesi çalışanlarının araştırmaya katılımının yüksek olacağı düşünülmüştür.

3.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın konusu, kapsamı dikkate alındığında ve uygulama evresinde yöntemsel yönden irdelendiğinde araştırmanın kısıtları bulunduğu söylenebilir. Buna göre;

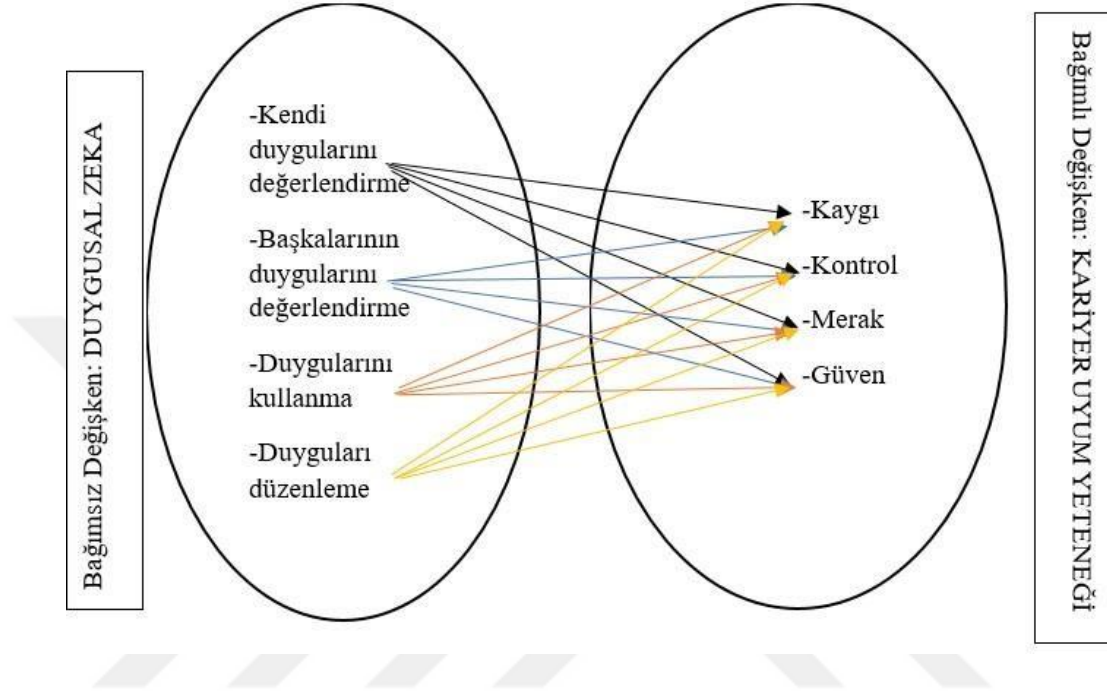
- Araştırma evreni Sivas il merkezinde yer alan Adliye Sarayı ile sınırlıdır.
- Araştırma; örneklem içerisinde yer alan farklı birimlerde çalışan adliye personelleri ile sınırlıdır.
- Araştırmada elde edilen veriler gönüllü olarak ankete katılan adliye personeli ile sınırlıdır.
- Araştırma pandemi olarak adlandırılan dünyayı etkisi altına alan Covid-19 tedbirleri altında uygulanmış ve pandemi koşulları ile sınırlıdır.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmanın teorik modeli, yapılan çalışmanın sorularına cevap bulmak veya varsayımlarını analiz etmek maksadıyla çalışmayı yapan eliyle oluşturulan bir plandır (Büyüköztürk vd., 2013). Diğer bir deyişle “Çalışma maksadına uygun ve iktisadi olarak, dataların elde edilmesi ve analiz edilmesi için gereken şartların sistemleştirilmesidir” şeklinde de ifade edilebilir (Karasar, 2012). Duygusal zekanın kariyer uyum yeteneğine etkisini analiz etmek maksadıyla hazırlanan bu araştırma örneğinde; duygusal zeka ve kariyer uyum yeteneği olmak üzere iki değişken yer almaktadır. Araştırma modelinde duygusal zeka bağımsız değişken, kariyer uyum yeteneği ise bağımlı değişken olarak yer almaktadır.

Yapılan literatür araştırmasında, alt boyutları ile beraber yer alan bu iki değişkene ait teorik model Şekil 3'te yer almaktadır.

Şekil 3. Araştırmanın Teorik Modeli



Literatür incelendiğinde Duygusal Zekanın Kariyer Uyum Yeteneğine Etkisi olarak farklı araştırmalar yapılmış olup, incelenen mekanlar farklılık göstermektedir. Hem fikir olarak ulaşılan sonuç genel olarak, Duygusal Zeka'nın hemen hemen tüm araştırmalarda önemli bir yere sahip olduğu, kariyer uyum sürecinden işe alımlara kadar kariyerin tüm basamakları ve kişinin sosyal yaşamına kadar her anında duygusal zeka ölçütünü dikkate alması gerektiği de düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın soruları aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

Araştırmada, bağımsız değişken Duygusal Zeka kavramının, yine araştırmada bağımlı değişken olan Kariyer Uyum Yeteneğine etkisi olup olmadığı incelenmiş olmakla, herhangi bir etkisi var ise bu etkinin olumlu mu olumsuz mu olduğu araştırılmıştır.

Yukarıda tanımlanan problemler incelendiğinde, araştırmanın varsayımı ile aşağıda belirtilen hipotezler oluşturulmuştur.

- H_{1.1}: Kendi duygularını değerlendirmenin, kaygı üzerinde etkisi vardır.
- H_{1.2}: Kendi duygularını değerlendirmenin, kontrol üzerinde etkisi vardır.
- H_{1.3}: Kendi duygularını değerlendirmenin, merak üzerinde etkisi vardır.
- H_{1.4}: Kendi duygularını değerlendirmenin, güven üzerinde etkisi vardır.
- H_{2.1}: Başkalarının duygularını değerlendirmenin, kaygı üzerinde etkisi vardır.
- H_{2.2}: Başkalarının duygularını değerlendirmenin, kontrol üzerinde etkisi vardır.
- H_{2.3}: Başkalarının duygularını değerlendirmenin, merak üzerinde etkisi vardır.
- H_{2.4}: Başkalarının duygularını değerlendirmenin, güven üzerinde etkisi vardır.
- H_{3.1}: Duyguları kullanmanın, kaygı üzerinde etkisi vardır.
- H_{3.2}: Duyguları kullanmanın, kontrol üzerinde etkisi vardır.
- H_{3.3}: Duyguları kullanmanın, merak üzerinde etkisi vardır.
- H_{3.4}: Duyguları kullanmanın, güven üzerinde etkisi vardır.
- H_{4.1}: Duyguları düzenlemenin, kaygı üzerinde etkisi vardır.
- H_{4.2}: Duyguları düzenlemenin, kontrol üzerinde etkisi vardır.
- H_{4.3}: Duyguları düzenlemenin, merak üzerinde etkisi vardır.
- H_{4.4}: Duyguları düzenlemenin, güven üzerinde etkisi vardır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi başlığı altında, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin analiz sonuçlarına konuları ele alınacaktır.

3.4.1. Evren ve Örneklem

Evren, bir çalışmada elde edilecek bilgilerin analiziyle varılacak neticelerin geçerli olacağı, değerlendirileceği görüş olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2015: 80'den aktaran: Torun, 2016: 82). Diğer bir çalışmada ise evren, detaylı olarak ifade edilen paradigmaların toplamı olarak değerlendirilmektedir (Chircill JR., 1996: 476'dan aktaran: Aksay, 2011: 155). Bu çalışmada, Sivas il merkezinde bulunan Sivas Adliyesi'nde çalışan farklı unvanlardaki personeller evreni oluşturmaktadır. Evren tayin edilirken farklı unvanlarda personel bulunan Sivas Adliyesi seçilmiş olup,

çalışmaya katılan kamu görevlilerinden verimli bilgi elde edilmesi ve duygusal zekanın meslekte önemli bir rol oynaması gibi hususlara dikkat edilmiştir.

Evreni simgelemek amacıyla farklı yöntemlerle evreni oluşturan öğelerden alıntılanan ve tetkik yapılan kümeye örneklem adı verilmektedir (Büyüköztürk, 2006: 27'den aktaran: Torun, 2016: 83). Bu çalışmada örneklemimiz Sivas il merkezinde yer alan Sivas Adliyesi'nde farklı unvanlarda bulunan personeller oluşturmaktadır.

Tablo 4. Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	$\pm 0,03$ Örneklem Hatası			$\pm 0,05$ Örneklem Hatası			$\pm 0,10$ Örneklem Hatası		
	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	258	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1 Milyon	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 Milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50)

Sivas Adliyesi'nde 2021 yılı verilerine Adliye bazında bağlı birimlerde çalışan personel sayısı 612 kişi olup, buna bağlı olarak ülkemizi ve dünyayı etkisi altına alan

Covid-19 pandemi sebebiyle 60 kişi araştırmaya katılmıştır. 60 kişinin katıldığı bu rneklem Tablo –rneklem Büyüklüğü tablosunda yer alan bilgiler dahilinde, evren büyüklüğü sayısı ele alındığında %90 güven aralığında neticeye varmak açısından icap eden örneklem büyüklüğü sayısına denk gelmektedir.

3.4.2. Veri Toplama Araçları

Bu bölümde, diğer bölümlerde literatür incelemeleri neticesinde değindiğimiz, duygusal zeka, kariyer uyum yeteneği temelleri üzerinde incelediğimiz kavramları arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amacıyla yaptığımız anket ile ilgili bilgilere yer verilecektir. alışmacının gayesi, hipotezi ve sorunsalı, evren ve örneklemini, sınırları, ölçekleri, modeli ile veri analiz yöntem ve tekniklerden bahsedilmektedir.

Araştırmanın metodu, çalışmanın gayesi, hedef kitlesi, bulguların elde edilmesi ve analizinin yapılması gibi birden çok konu ele alınarak saptanmış ve nicel araştırma metodu uygulanmıştır. Bulgu elde etme tekniği olarak anket metodu kullanılmıştır. Anket metodunda ise objektiflik esas alınmıştır.

Sivas il merkezinde bulunan Sivas Adliyesi’nde duygusal zekanın kariyer uyum yeteneğine etkisini ölçmek maksadıyla anket metodu kullanılmış ve bulgulara bu sayede erişilmiştir.

Çalışmada kullanılan anket formu (Ek - 1), ankete katılanlara yönelik bir tanıtım yazısıyla başlamak ile birlikte 3 ana bölümden meydana gelmektedir. İlk bölüm ankete katılanların şahsi bilgilerinden oluşan demografik bölümdür. İkinci bölüm ise duygusal zekaya yönelik 16 sorudan meydana gelen ve kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguları kullanma ve duyguları düzenlenme olarak dört alt boyutu analiz etmeyi amaçlamaktadır. En son bölüm olan üçüncü bölüm ise, kariyer uyum yeteneğine yönelik 24 sorudan meydana gelen ve kayđı, kontrol, merak, güven olmak üzere 4 alt boyutu ölçmeyi hedeflemektedir.

Araştırmada 5’li Likert tipi ölçek 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum biçiminde yer almaktadır.

Araştırmanın ana kütlesi Sivas il merkezinde yer alan Sivas Adliyesi’nde çalışan kamu görevlilerinden oluşmaktadır. Araştırmanın tatbiki maksadıyla örneklem tercihi, hakkında bilgi toplanmak istenen çalışanlara, ana kütleyi bir araya getiren birimler üstünde, “kolayda örnekleme” metodu model alınmıştır.

Bu kapsamda yukarıda belirtilen kamu kurumunda 2021 yılı içerisinde Covid tedbirleri kapsamında anket formları 60 katılımcıyla buluşturulup tamamlanmıştır. Ulaşılan katılımcı sayısı bilimsel olarak kabul edilebilir sayıdadır.

Duygusal Zeka Ölçeği

Araştırmada Wong ve Law’un 16 sorudan oluşan duygusal zeka ölçeği WLEIS kullanılmıştır. Wong ve Law duygusal zeka ölçeği, Davies ve arkadaşları tarafından, Salovey ve Mayer’in duygusal zeka modeli temel alınarak geliştirilen, duygusal zekanın dört boyutunu ölçmek üzere geliştirilmiştir. Bu boyutlar; kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguları kullanma, duyguları düzenleme olarak belirlenmiştir. Cevaplar 5’li Likert ölçeğidir. WLEIS, bir kişilik ölçeği değil, bir yetenek ölçeğidir ve kişilik boyutlarından bağımsızdır. Sadece duygusal zeka üzerine odaklanan 16 maddeden oluşmaktadır ve bireylerin kişilikleri ya da hayat akışıyla ilgili soruları içermemektedir.

Kariyer Uyum Yetenekleri Değerlendirme Ölçeği

Kariyer uyum yeteneklerinin ölçülmesinde; Savickas ve Profeli (2012) çalışmasında “Uluslararası Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği” olarak adlandırılan ve 13 ülkeye mensup 18 araştırmacının ortak çalışması sonucunda oluşturulan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Kantan (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçüm modelinde (Savickas ve Profeli: 2012); kaygı (6 ifade), kontrol (6 ifade), merak (6 ifade), güven (6 ifade) boyutları altında toplam 24 ifade bulunmaktadır. Anket formundaki ölçekte yer alan 24 ifadenin cevapları için eşit aralıklı olduğu varsayılan 5’li Likert tipi ölçek (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır.

3.4.3. Verilerin Analizi

Bu bölümde, yukarıda bahsedilen araştırma konusu hakkında ulaşılan bulgular ve bulgularla ilgili yorumlar yer almaktadır. Bu amaçla, çalışmanın bu bölümünde IBM SPSS Statistics ve SmartPLS programı üzerinden ulaşılan bilgilere yer verilecektir. Bununla beraber öncelikle ankete katılanların demografik bilgilerinin irdelendiği istatistiklere ardından faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi ve son olarakta yol analizi analizi sonuçlarına değinilecektir.

3.5. Bulgular

Duygusal zeka ve kariyer uyum yeteneği değerlendirme ölçeği, demografik değişkenlere verilen cevaplar neticesinde değerlendirme yapılarak farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu bölümde bulgulardan elde edilen veriler incelenmiş ve analiz sonuçları hakkında raporlama yapılmıştır.

3.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları

Demografik bulgular, herhangi bir nesneye ait esas özelliklerini tanımlamak amacıyla elde edilen bulgulardır. Ankete katılan katılımcıların, cinsiyet, yaş, medeni durum, ailedeki kişi sayısı, eğitim düzeyi, mesleki deneyim, çalışma süresi ile alakalı veriler aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Değişkenler	Sayı(n)	Yüzde(%)
Cinsiyet		
Kadın	24	40
Erkek	36	60
Medeni Durum		
Bekar	14	23,3
Evli	46	76,7
Ailedeki Kişi Sayısı		
1	5	8,3
2	11	18,3
3	16	26,7
4	16	26,7
5	6	10,0
6	5	8,3
8	1	1,7
Yaş		
22-31	27	45
32-41	24	40
42-51	9	15
Eğitim Düzeyi		
İlköğretim	3	5,0
Lise	2	3,3
Önlisans	19	31,7
Lisans	31	51,7
Lisansüstü	5	8,3
Mesleki Deneyim (Yıl)		
1-5	16	26,7
6-10	19	31,7
11-15	14	23,3
16-20	5	8,3
21 ve üzeri	6	10,0
Kurumda Çalışma Süresi (Yıl)		
1-5	19	31,7
6-10	17	28,3
11-15	14	23,3
16-20	4	6,7
21 ve üzeri	6	10,0

Tablo 5'te yer alan ankete katılan kamu görevlilerinin çeşitli demografik verileri belirtilmiştir. Buna göre; ankete katılanların %40'ı (24 kişi) kadın, %60'ı (36 kişi) erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların medeni durumu ise, %23,3 ile (14 kişi) bekar ve %76,7 (46 kişi) evli olarak görülmektedir. Ailedeki kişi sayısı, %8,3

ile evde 1 kişi bulunanların sayısı 5, %18,3 ile evde 2 kişi bulunanlar 11 kişi, %26,7 ile evde 3 kişi bulunanlar 16 kişi, %26,7 ile evde 4 kişi bulunanlar 16 kişi, %10,0 evde 5 kişi bulunanlar 6 kişi, %8,3 ile evde 6 kişi bulunanlar 5 kişi, %1,7 ile evde 8 kişi bulunanlar 1 kişidir. Yaş kriterine gelindiğinde ise, 22-31 yaş aralığında %45 ile 27 kişi, 32-41 yaş aralığında %40 ile 24 kişi, 42-51 yaş aralığında %15 ile 9 kişi bulunmaktadır. Eğitim düzeylerine bakıldığında, ilköğretim seviyesinde %5 ile 3 kişi, lise seviyesinde %3,3 ile 2 kişi, önlisans seviyesinde %31,7 ile 19 kişi, lisans seviyesinde %51,7 ile 31 kişi, lisansüstü seviyesinde %8,3 ile 5 kişi bulunmaktadır. Meslek deneyim olarak, 1-5 yıl arasında %26,7 ile 16 kişi, 6-10 yıl arasında %31,7 ile 19 kişi, 11-15 yıl arası %23,3 ile 14 kişi, 16-20 yıl arası %8,3 ile 5 kişi, 21 ve üzeri yıl olarak %10 ile 6 kişi bulunmaktadır. Son olarak ankete katılanların kurumda çalışma süreleri 1-5 yıl arası %31,7 ile 19 kişi, 6-10 yıl arası %28,3 ile 17 kişi, 11-15 yıl arası %23,3 ile 14 kişi, 16-20 yıl arası %6,7 ile 4 kişi ve 21 yıl ve üzeri olarak %10 ile 6 kişidir.

Demografik verilere bakıldığında ankete katılanların büyük çoğunluğunu, evli, erkek personeller oluşturmaktadır. Bununla beraber, ailedeki kişi sayısı olarak hane halkının 3-4 kişi olduğu durum en fazla olarak gözlemlenmektedir. Ankete katılan kamu personelinin yaş aralığı ise çoğunlukla 22-31 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyine bakıldığında ise, en az lise mezunu düzeyinde personel mevcutken, en fazla lisans düzeyinde personel mevcuttur. Kurumda çalışma sürelerine bakıldığında, ankete katılanların çoğunluğunun 6-10 yıl arasında çalışan kamu personeli olduğu gözlemlenmektedir.

3.5.2. Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) Yaklaşımı ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Analiz Bulguları

Yapısal Eşitlik Modeli bir kurama ait ve ölçülebilen parametre manasına gelen gözlenen/gözlemlenen değişkenlerle beraber direkt ölçülemeyen lakin gözlenen/gözlemlenen değişkenler eliyle ölçülebilen yapılar anlamına gelen gizli/örtük değişkenler arasında bulunan neden/sonuç bağlantısını oluşturmayı amaçlayan ve kurulan paradigmalara tam olarak denemesine olanak sağlayan

istatistiksel bir metottur. Yapısal eşitlik modeliyle teorik paradigmanın bilgi ile desteklenip desteklenmediğini neticeye kavuşturmak, modelin veriye uygunluğunu ifade etmektedir (Alkış, 2016'dan aktaran: Şener vd., 2019: 270).

Ortaya çıkan ve örtük değişkenleri benzer durumlarda içerisinde barındıran özelliğiyle Doğrulamalı Faktör Analizi ve Yol Analizinin birlikte ele alınması ile ortaya çıkan Yapısal Eşitlik Modeli'nin test edilmesiyle ulaşılan uyum endeksleri ögeleri kapsamında, model ile ulaşılan bilgiler arasındaki ahenk incelemekte ve bu doğrultuda hipotezler ya kabul edilir ya da ret edilmektedir (Yay, 2019).

Örneklem sonucunda ulaşılan verilerin, meydana gelen teorik modele elverişli olup olmadığını saptamak amacıyla, Doğrulamalı Faktör Analizi ve Yol Analizi yapılmıştır. Analizler yapılırken SmartPLS programından yararlanılmıştır.

3.5.2.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Güvenilirlik analizi, evvelce tayin edilmiş bir ölçek ile hazır hale getirilmiş bulunan anket ile ulaşılan cevapların tutarlılığını saptamak amacıyla kullanılır. Başka bir deyişle güvenilirlik analizi ile çalışmanın iç tutarlılığının belirlenmesi hedeflenmektedir. Güvenilirlik analizi ankette bulunan soruların kendi içindeki tutarlılığını da saptamaktadır (Yay, 2019).

Tablo 6. Cronbach's Alpha Değer Aralıkları ve Anlamları

Cronbach's Alpha Değeri	Anlamı
$0 < \alpha < 0,40$	Ölçek güvenilir değildir.
$0,40 < \alpha < 0,60$	Ölçek düşük güvenilirliktedir.
$0,60 < \alpha < 0,80$	Ölçek oldukça güvenilirdir.
$0,80 < \alpha < 1$	Ölçek yüksek güvenilirliktedir.

Kaynak: (Yıldız ve Uzunsakal, 2018)

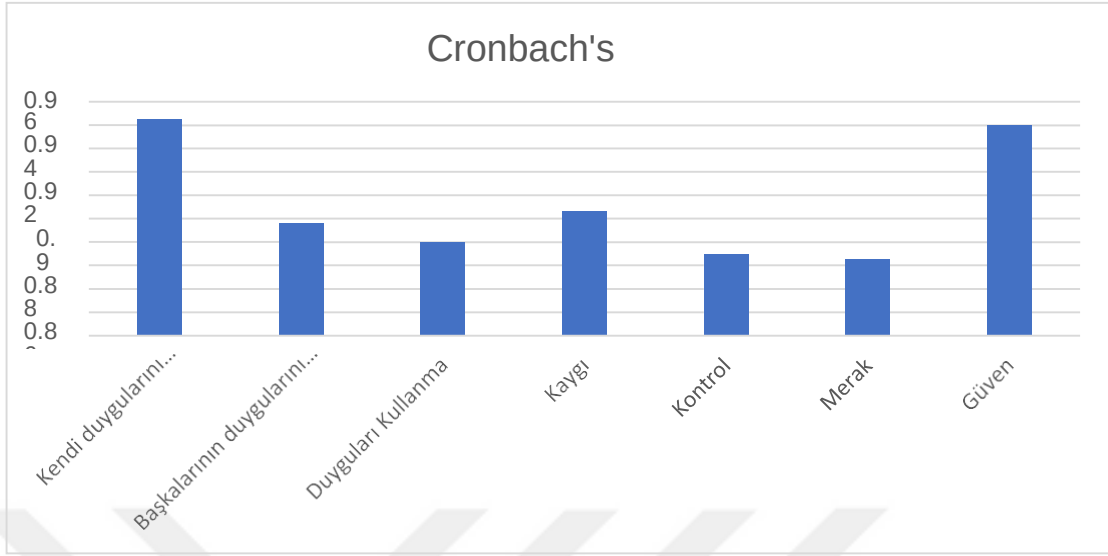
Tablo 6'da görülen Cronbach's Alpha değeri ise, anketteki soruların alfa iç güvenlik kat sayısıdır ve ölçekte bulunan maddelerin iç tutarlılığını saptamak amacıyla değerlendirilir. Bu değer 0 ile 1 arasında olmalıdır. Eğer sorular arası ilişki yoksa

negatif değer almaktadır. Değerin negatif olduğu durumlarda, yanıtlar tutarsız anlamına gelmektedir (Vaske, Beaman & Sponarski, 2016: 5-7'den aktaran: Yay, 2019).

Tablo 7. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi – Cronbach's Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Sorular	Cronbach's Alpha Değeri
Kendi Duygularını Değerlendirme	DZDÖ 1-4	0,945
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	DZDÖ 5-8	0,856
Duyguları Kullanma	DZDÖ 9-12	0,840
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN: DUYGUSAL ZEKA		0,880
Kaygı	KUYDÖ 1-6	0,866
Kontrol	KUYDÖ 7-12	0,830
Merak	KUYDÖ 13-18	0,825
Güven	KUYDÖ 19-24	0,940
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: KARİYER UYUM YETENĞİ		0,865

Tablo 7'de çalışmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizi tüm ölçekler için Cronbach's Alpha değeri hesaplanarak teste tabi tutulmuştur. Buna istinaden Cronbach's Alpha değeri, bağımsız değişkenlerin alt boyutu olan kendi duygularını değerlendirme için 0,945, başkalarının duygularını değerlendirme için 0,856, duyguları kullanma için 0,840 olarak hesaplanmıştır. Bu değerlere göre Duygusal Zeka ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,80 ile 1 aralığında olduğundan ölçek yüksek güvenilirliktedir. Bir diğer alt boyut olan duyguları düzenleme için elde edilen Cronbach's Alpha değeri çok düşük çıktığından analize dahil edilmeyecektir.

Grafik 1. Cronbach's Alpha

Grafik 1’de yer alan Kariyer Uyum Yeteneği ölçeğinin alt boyutları da Cronbach’s Alpha değeri ile hesaplandığında şu verilere ulaşılmıştır: Kaygı 0,866, kontrol 0,830, merak 0,825, güven 0,940 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara istinaden Cronbach’s Alpha değeri yine 0,80 ile 1 aralığında olduğundan ölçeğin tüm alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.5.2.2. Ölçek Boyutları Dış Yüklenim Katsayıları

Hair, vd., (2016)’ya göre faktör yükleri $\geq 0,708$ olmalıdır. Yazarlar, faktör yükleri 0,40 ile 0,70 arasında olan ifadelerin AVE ya da CR değerlerinde yükselme olması durumunda modelden çıkarılmasını önermektedir (Hair vd. 2016)

Tablo 8’de yer alan dış yüklenim katsayılarını gösteren tablo incelendiğinde kariyer uyum yetenekleri değerlendirme ölçeğinin (Kuydö) 1., 7., 14. ve 17. maddeleri geçerli referans aralığında olmadığından analiz dışı bırakılmıştır. Duygusal zekanın değerlendirme ölçeğinde (Dzdö) ise tüm değerler kabul edilebilir seviyedir. Bu nedenle bu ölçeğin herhangi bir maddesi analiz dışı bırakılmamıştır.

Tablo 8. Dış Yüklenim Katsayıları¹

	Kendi Duygularını Değerlendirme	Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Duyguları Kullanma	Kaygı	Kontrol	Merak	Güven
Dzdö 1	0,935						
Dzdö 2	0,951						
Dzdö 3	0,924						
Dzdö 4	0,895						
Dzdö 5		0,866					
Dzdö 6		0,858					
Dzdö 7		0,779					
Dzdö 8		0,838					
Dzdö 9			0,788				
Dzdö10			0,766				
Dzdö 11			0,858				
Dzdö12			0,867				
Kuydö 1				0,607			
Kuydö 2				0,814			
Kuydö 3				0,817			
Kuydö 4				0,755			
Kuydö 5				0,809			
Kuydö 6				0,834			
Kuydö 7					0,407		
Kuydö 8					0,736		
Kuydö 9					0,817		
Kuydö 10					0,833		
Kuydö 11					0,830		
Kuydö 12					0,766		
Kuydö 13						0,713	
Kuydö 14						0,699	
Kuydö 15						0,793	
Kuydö 16						0,865	
Kuydö 17						0,553	
Kuydö 18						0,746	
Kuydö 19							0,915
Kuydö 20							0,903
Kuydö 21							0,887
Kuydö 22							0,926
Kuydö 23							0,825
Kuydö 24							0,805

¹ Tabloda ölçeklerle ilgili maddeler oldukça uzun olduğu için Duygusal Zeka Değerlendirme Ölçeği ile ilgili maddeler “Dzdö” şeklinde Kariyer Uyum Yetenekleri ile ilgili maddeler ise “Kuydö” şeklinde kısaltılmıştır. Yine ölçek maddelerinin ifadeleri uzun olduğundan tabloya eklenmemiştir. Madde ifadeleri “EK-1” kısmında yer almaktadır.

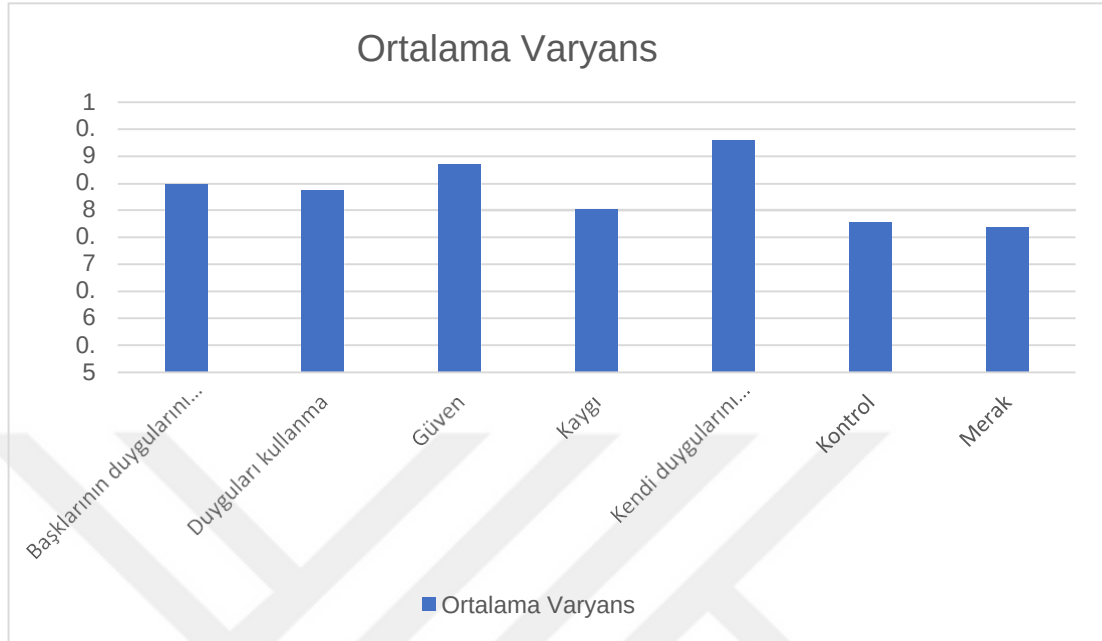
3.5.2.3. Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted)

Yakınsak geçerlilik teorileri (AVE) faktörler bağıntılı madde yüklerinin karelerinin madde sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Bütün faktörler için tek tek yorumlama yapılmaktadır. AVE değeri gizli bir bünyenin teorik olarak bağıntılı olduğu değişkenlerde yorumlayabildiği ortalama değişim miktarını göstermektedir (Farrel, 2010: S.324).Aşağıda Tablo 12’de görüldüğü gibi yapıya göre modelin kabul edilebilir değerlere ulaşabilmesi için faktör yükleri 0,70’in altındaki değerler modelden çıkarılmış ve analiz tekrar edilmiştir.

Tablo 9. Ortalama Varyans Çıkarımı (Avarage Variance Extracted)

	AVE Değeri
Başkalarının duygularını değerlendirme	0,696
Duyguları kullanma	0,674
Kendi duygularını değerlendirme	0,859
Güven	0,771
Kaygı	0,603
Kontrol	0,557
Merak	0,539

Yakınsak geçerlilik elde edilebilmesi için ortalama varyans (AVE) değerinin 0,50’nin üzerinde olması gerekir (Fornell ve Lacker,1981). Tablo 9’da yer alan ortalama varyans çıkarımı değerleri incelendiğinde tüm verilerin referans değer aralığı olan 0,50’nin üzerinde olduğu saptanmıştır. Değerler incelendiğinde Sivas Adliyesi’nde çalışan kamu görevlileri ile uygulanan model neticesinde başkalarının duygularını değerlendirme (0,696), duyguları kullanma (0,674), güven (0,771), kaygı (0,603), kendi duygularını değerlendirme (0,859), kontrol (0,557) ve merak (0,539) değerlerini almış olduğundan kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Grafik 2. Ortalama Varyans Çıkarımı (AVE)

AVE değerlerinin grafiksel gösterimi yukarıdaki gibidir. Toplam yedi alt boyuttan Grafik 2’ de mavi ile gösterilen alt boyutların tamamı 0,50 değerinin üzerinde kalmıştır.

3.5.2.4. Kompozit (Bileşik) Güvenilirlik (Composite Reliability-CR)

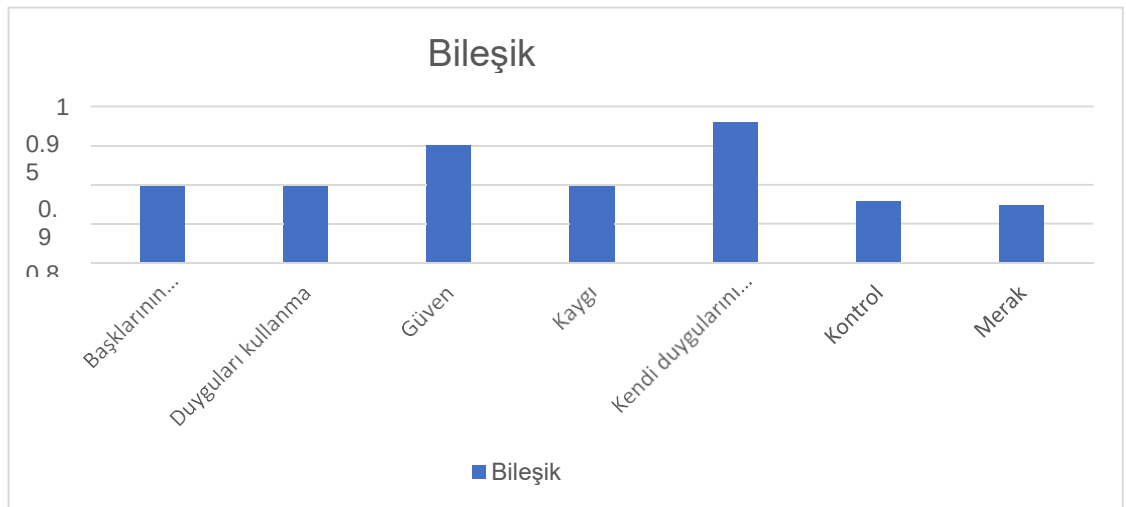
Bileşik güvenilirlik sayısal olarak çok sayıda heterojen, birbiriyle ilişkili değerlerin genel güvenilirliğini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Cronbach’s Alpha değeri boyut sayısından etkilenmektedir. Bu yüzden bileşik güvenilirlik değeri Cronbach’s Alpha değerine ikame olarak kullanılmaktadır. Bu değer, aynı değişkene ait değerlendirme faktörlerinin güvenilirliğini ölçmekte ve 0,7’den büyük olduğu durumlarda anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 10. Bileşik Güvenilirlik (Composite Reliability-CR)

	CR Değeri
Başkalarının duygularını değerlendirme	0,902
Duyguları kullanma	0,992
Kendi duygularını değerlendirme	0,980
Güven	0,953
Kaygı	0,900
Kontrol	0,879
Merak	0,874

Bileşik güvenilirlik kat sayısı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Değerin yüksek olması güvenilirliğin yüksek olduğunu göstermektedir. Genel kabul gören görüşe göre Cronbach's Alpha değeri ile benzer şekilde yorumlanmaktadır. 0,7'nin altındaki bileşik güvenilirlik değeri ise tutarlılığın olmadığını göstermektedir(Hair vd., 2016:136-137; Gouveia, Milfont, Gouveia, Neto ve Galao: 2012:780; Telli, 2019).

Tablo 10'a bakıldığında birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin; başkalarının duygularını değerlendirme (0,902), duyguları kullanma (0,992), kendi duygularını değerlendirme (0,980), güven (0,953), kaygı (0,900), kontrol (0,879) ve merak (0,874) alt boyutları için tamamı kabul edilebilir düzeydedir

Grafik 3. Bileşik Güvenilirlik

Grafik 3'te yer alan bileşik güvenilirlik değerleri sonucu 0,7'nin üzerinde olduğundan, anketin güvenilir olduğunun göstergesi olarak kabul edilmektedir.

3.5.2.5. R^2 (R Squared) ve Düzeltilmiş R^2 Değeri (R Squared Adjusted)

R^2 girdi değişkenlerinin olasılık varyansını tanımladığı bir kıstastır. Varyans, noktaların birbirinden hangi düzeyde uzaklaştığı belirlemekle birlikte, ayrı ayrı nokta ile tahmin edilen değer arasındaki farklarının karelerinin ortalaması olarak ifade edilmektedir. R^2 değeri 0 ile 1 arasında değişmekte olup ayrıca 1'e ne kadar yakın olursa, ortalamanın çevresindeki cevap verilerinin farklılığını o ölçüde tanımlamaktadır. Yüksek R^2 değeri her zaman çıktının iyi veya kötülüğü konusunda bir kıstas olarak değerlendirilmez. Sağlıklı bir çıktı için R^2 değerinin düşük, veriye uymayan bir çıktı için ise R^2 değerinin yüksek olduğu durumlar olabilir. R^2 'nin asıl amacı çıktı ile cevap değişkeni arasındaki ilişkinin gücünü belirlemektedir. Bu amaçla resmi bir hipotez testi sonucuna ulaşamamaktadır.

Tablo 11. R^2 ve Düzeltilmiş R^2 Değerleri

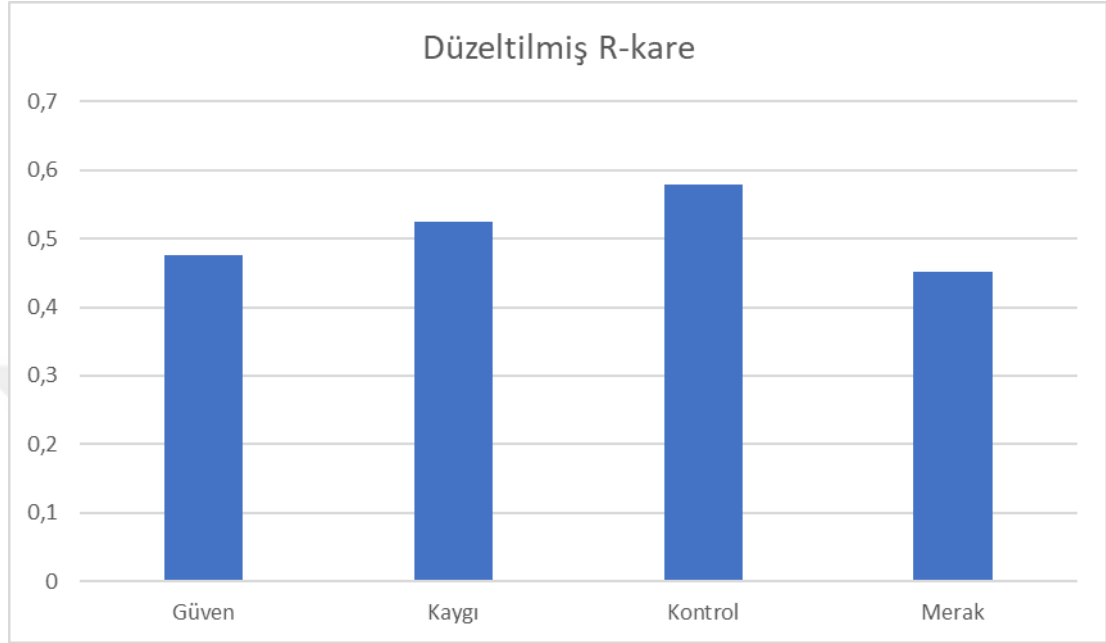
	R^2 Değeri	Düzeltilmiş R^2 Değeri
Güven	0,502	0,476
Kaygı	0,532	0,524
Kontrol	0,592	0,578
Merak	0,470	0,452

Düzeltilmiş R^2 değerleri, regresyon analizinde modelin verimliliğini yorumlamak maksadıyla kullanılan istatistiksel bir kriterdir. Bu kriterin en önemli özelliği, farklı regresyon modellerini karşı karşıya getirmekte oldukça verimli olmasıdır. Düzeltilmiş R^2 , R^2 toplamlarının, toplam kareler toplamına oranı ile çarpılmasıyla elde edilmektedir. Düzeltilmiş R^2 negatif olabilmektedir.

Tablo 11 incelendiğinde R^2 değerleri; güven (0,502), kaygı (0,532), kontrol (0,592), alt boyutları için 1'e daha yakındır. Bu nedenle güçlü bir etkinin söz konusu

olduğu söylenebilir. Ancak merak (0,470) alt boyutu için R^2 değeri 0' e daha yakındır. Bu alt boyut için zayıf bir etkinin söz konusu olduğu ifade edilebilir.

Grafik 4. Düzeltilmiş R-Kare



Yukarıdaki yer alan Grafik 4'te de görüleceği üzere alt boyutların Düzeltilmiş R^2 değerleri belirlenen aralıkta saptanmış olup, güven alt boyutu için 0,476; kaygı için 0,524; kontrol için 0,578 ve merak için 0,452 dir. Alt boyutların ortalama değerlere sahip olduğu anlaşılmaktadır.

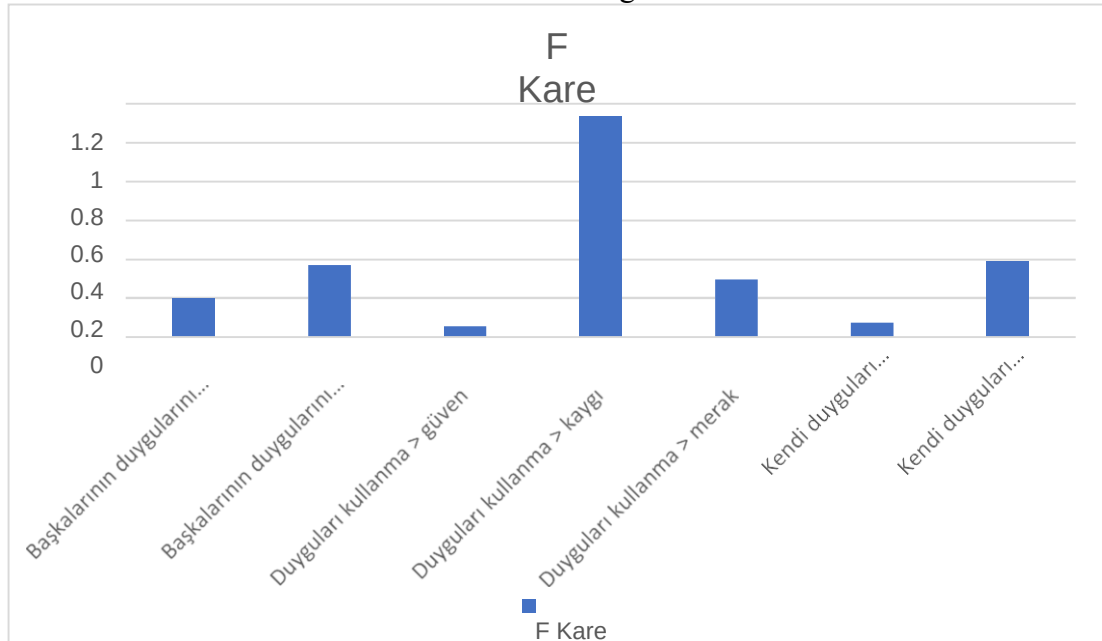
3.5.2.6. F^2 (F Squared) Değeri

Etki büyüklüğü (F^2) katsayısı ise her bağımsız değişken için hesaplanır. F^2 katsayısı, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerin açıklanma oranının paylarını göstermektedir (Yıldız, 2020). Etki büyüklüğü katsayısının (F^2) 0,02 ve üzeri olması düşük; 0,15 ve üzeri olması orta; 0,35 ve üzeri olması ise yüksek olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Sarstedt, Ringle ve Hair (2017)'ye göre de katsayının 0,02'nin altında gerçekleştiği durumlarda da bir etkiden söz etmenin mümkün olmadığı belirtilmiştir.

Tablo 12. F² Değerleri

	F ² Değeri
Başkalarının duygularını değerlendirme-Güven	0,202
Başkalarının duygularını değerlendirme-Kontrol	0,369
Başkalarının duygularını değerlendirme-Merak	0,139
Duyguları kullanma-Kaygı	1,137
Duyguları kullanma-Güven	0,056
Duyguları kullanma-Merak	0,295
Kendi duygularını değerlendirme-Güven	0,074
Kendi duygularını değerlendirme-Kontrol	0,387

Tablo 12’de etki büyüklüğü (F²) katsayıları incelendiğinde başkalarının duygularını değerlendirmenin güven üzerinde orta, kontrol üzerinde yüksek, merak üzerinde ise düşük seviyede etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmüştür. Yine duyguları kullanmanın güven üzerinde düşük, kaygı üzerinde yüksek, merak üzerinde ise orta seviyede etki büyüklüğüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Grafik 5. F² Değerleri

Grafik 5’te de görüleceği üzere kendi duygularını değerlendirmenin güven üzerinde düşük, kontrol üzerinde ise yüksek bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

3.5.2.7. Ayırışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell ve Larckell Kriteri)

Ayırışma geçerliliğinin tespitinde, Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen kriter kullanılmıştır. Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre, araştırmada yer alan yapıların AVE değerlerinin karekökü, araştırmada yer alan yapılar arasındaki korelasyonlardan yüksek olmalıdır. Tablo 16’ da Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 13. Ayırışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell ve Larckell Kriteri)

	Başkalarının duygularını değerlendirme	Duyguları kullanma	Güven	Kaygı	Kendi duygularını değerlendirme	Kontrol	Merak
Başkalarının duygularını değerlendirme	(0,836)						
Duyguları kullanma	0,523	(0,821)					
Güven	0,617	0,571	(0,838)				
Kaygı	0,516	0,729	0,633	(0,777)			
Kendi duygularını değerlendirme	0,479	0,603	0,564	0,495	(0,927)		
Kontrol	0,659	0,587	0,891	0,662	0,664	(0,747)	
Merak	0,560	0,630	0,783	0,827	0,534	0,759	(0,734)

Tabloda 13’te parantez içindeki değerler AVE’nin karekök değerleridir. Tablodaki değerler incelendiğinde her bir yapının açıklanan ortalama varyans karekökünün diğer yapılarla korelasyonundan daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.5.2.8. Bootstrapping Analiz Değerleri

Bootstrap da temelinde örnekleme dağılımını kestirmek için elde edilmiş örnekleme kullanmak, güven aralığını elde etmek ve hipotez test etmektir (Özdemir ve Navruz, 2016 , 75).

SmartPLS, PLS-SEM yazılım programları, desteklenen hipotezlere bağlı olarak gözlenen kadar uç bir ampirik t değeri elde etme olasılığına eşit olan olasılık değeri yani p değeri elde eder. Bootstrapping , p değeri , gerçek bir hipotezi yanlış bir şekilde reddetme olasılığıdır. Çoğu araştırmacı % 5 ‘lik anlamlılık düzeyini seçer. Ancak araştırmacılar açık olan çalışmalarda % 10 ‘luk anlamlılık düzeyin yaygın kullanır. Bu da p değeri söz konusu ilişkiyi önemli kıldığı $0.05 > p$ olmasını gerekir. (Hair vd.,2016, 172).

Tablo 14. Bootstrapping Analizi T ve P Değerleri

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistics	P Values
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Güven	0,383	0,373	0,116	3,307	0,001
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Kontrol	0,442	0,441	0,098	4,490	0,000
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Merak	0,318	0,309	0,140	2,263	0,024
Duyguları Kullanma > Güven	0,222	0,223	0,120	1,849	0,064
Duyguları Kullanma > Kaygı	0,729	0,731	0,061	9,015	0,000
Duyguları Kullanma > Merak	0,464	0,473	0,111	4,182	0,000
Kendi Duygularını Değerlendirme > Güven	0,247	0,235	0,133	1,862	0,063
Kendi Duygularını Değerlendirme > Kontrol	0,453	0,449	0,086	5,318	0,000

Yukarıdaki Tablo 14’te yer alan araştırma modelinde hipotezlere ilişkin T ve p değerlerinin analiz sonuçları yer almaktadır. p değerinin 0.10 alınması halinde kabul edilen hipotezler yine aynı tablodan izlenebilmektedir. Elde edilen analiz sonuçları normal dağılımın dışında olan anketlerin veri setinden çıkarılması, faktör yükü düşük olan gözlenen değerlerin analizden çıkarılması ve p değeri bakımından ($p > 0.10$)

anlamsız olanların çıkarılması ile elde edilmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre yol analizinin görseli aşağıdaki şekilde görülmektedir.

Şekil 4. Sivas Adliyesi Personellerinin Duygusal Zekalarının Kariyer Uyum Yetenekleri Üzerindeki Etkisinin Yol Analizi



Yol analizi, kuramsal kullanıma elverişlidir. Nedeni ise diğer tekniklerin aksine, kullanıcıyı bağımsız değişkenler arasındaki bağlantıyı açığa çıkarmaya çalışmaktadır. Sonuç olarak bağımsız değişkenlerin bağımlı bir değişken üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler ortaya çıkardığı nedensel mekanizmaları göstermektedir.

Yukarıda yer alan Şekil 4'te yol analizi incelenmekle, yol analizi için iki ana koşul vardır. Birincisi, değişkenler arasındaki bütün nedensel bağıntılar sadece tek bir yöne gitmelidir. Başka bir deyişle birbirlerine sebep olan bir çift değişkene sahip

olunamamaktadır. İkincisi, değişkenlerin net bir dönem sıralamasına sahip olması gerekmektedir. Bunun amacı ise değişkenin dönem içerisinde kendisinden önce gelmediği sürece diğerine neden olduğu söylenememektedir.

Bu analiz yöntemi, nedenselliğin yönünü belirleyemez fakat kuramları yorumlamak için faydalı olarak kabul edilmektedir. Korelasyonu ortaya çıkarır ve nedensel bir hipotezin gücünü gösterir fakat korelasyonun nedensellik tarafını kanıtlanamamaktadır. Bu yüzden nedenselliğin yönünü ortaya çıkarmak için araştırmacılar, katılımcıların gelişigüzel olarak bir iyileştirme ve denetim ekibine bağlı deneysel araştırmalar yürütebilmektedirler.

Şekil 4’de Sivas Adliye’sinde çalışanların duygusal zekalarının kariyer uyum yeteneklerine etkisinin yol analizine bakıldığında; başkalarının duygularını değerlendirmedeki bir birimlik bir artışın; güven üzerinde 0,38 artışa, kontrol üzerinde 0,44 artışa ve merak üzerinde ise 0,31 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Yine çalışanların duygularını kullanmadaki bir birimlik artışın; güven üzerinde 0,22 birimlik bir artışa, kaygı üzerinde 0,73 birimlik bir artışa ve merak üzerinde ise 0,46 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Son olarak çalışanların kendi duygularını değerlendirme yeteneklerindeki bir birimlik bir artışın güven üzerinde 0,25 birimlik artışa ve kontrol üzerinde 0,45 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir.

Tablo 15. YEM Yol Katsayıları ve Yol Katsayılarının Anlamlılık Sonuçları

	Yol Katsayısı	t	p
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Güven	0,383	3,307	0,001
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Kontrol	0,442	4,490	0,000
Başkalarının Duygularını Değerlendirme > Merak	0,318	2,263	0,024
Duyguları Kullanma > Güven	0,222	1,849	0,064
Duyguları Kullanma > Kaygı	0,729	9,015	0,000
Duyguları Kullanma > Merak	0,464	4,182	0,000
Kendi Duygularını Değerlendirme > Güven	0,247	1,862	0,063
Kendi Duygularını Değerlendirme > Kontrol	0,453	5,318	0,000

Tablo 15'deki analiz sonuçlarına bakıldığında; “H_{1.2}” hipotezi için yol katsayısı 0.453, T değeri 5.318 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.063$), “H_{1.4}” hipotezi için yol katsayısı 0.247, T değeri 1.862 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.000$), “H_{3.3}” hipotezi için yol katsayısı 0,464, T değeri 4,182 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.000$), “H_{3.1}” hipotezi için yol katsayısı 0,729, T değeri 9,015 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.000$), “H_{3.4}” hipotezi için yol katsayısı 0,222, T değeri 1,849 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.064$), “H_{2.3}” hipotezi için yol katsayısı 0,318, T değeri 2,263 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.024$), “H_{2.2}” hipotezi için yol katsayısı 0,442, T değeri 4,490 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.000$), “H_{2.4}” hipotezi için yol katsayısı 0,383, T değeri 3,307 ($t \geq 1.96$) ve $p < 0.10$ ($p = 0.001$) sonucu elde edilmiştir. Bu veriler sonucunda yukarıda bahsedilen hipotezler kabul edilmiştir. Kabul edilen hipotezlere bakıldığı bağımsız değişken olan başkalarının duygularını değerlendirmenin, bağımlı değişkenler güven, kontrol ve merak üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Yine duyguları kullanma olan bağımsız değişkenin, bağımlı değişkenler güven, kaygı ve merak üzerinde etkisinin olduğu saptanmıştır. Kendi duygularını değerlendirmenin ise bağımlı değişken olan güven ve kontrol üzerinde etkisi olduğu yapılan inceleme neticesinde elde edilmiştir.

“H_{1.1}” hipotezi, “H_{2.1}” hipotezi, “H_{4.1}” hipotezi, “H_{4.2}” hipotezi, “H_{4.3}” hipotezi, “H_{4.4}” hipotezi, “H_{1.2}” hipotezi, “H_{1.2}” hipotezleri ise ret olunmuştur. Bu netice itibariyle bağımsız değişken olan duyguları kullanmanın tüm hipotezleri ret olunmuş ve bu bağlamda duyguları kullanmanın bağımlı değişkenler üzerinde yeterince etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Başkalarının duygularının değerlendirme olan bağımsız değişkenin ise bağımlı değişkenler üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç ise empati yapmaktan öte gelmektedir. Sonuç neticesinde kendi duygularımızdan ziyade başkalarının duygularını değerlendirmede daha etkili olunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, günümüzde çok az bilinen ve bir o kadar önem arz eden duygusal zekanın(EQ) kariyer uyum yeteneği üzerinde ne denli bir etkisi olduğunu belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Araştırmada duygu, zeka, duygusal zeka, kariyer ve kariyer uyumu terimleri farklı yönleriyle ele alınmış olup, bu yönleri tezin içeriğinde yer verilmiştir. Çalışmayı destekler nitelikte saha çalışması yapılmış olup, Sivas il merkezinde yer alan Sivas Adliyesi'nde çalışan gönüllü farklı unvanlardaki kamu görevlilerinin katılımıyla demografik veriler ile girişi yapılarak, duygusal zeka değerlendirme ölçeği ve kariyer uyum yetenekleri değerlendirme ölçeği başlığı altında üç bölümden oluşan anket çalışması yapılmıştır. Bu kapsamında adliyede çalışan farklı unvanlardaki kamu görevlileri anket çalışmasına verdikleri cevaplar analiz sonuçlarına ulaşmamızda rol oynamıştır.

Duygusal zeka kişilere, duygularının, becerilerinin farkında olmayı, farkındalık yardımıyla düşüncelerini geliştirmeyi ve temaslarını uyum haline getirmeyi; kendini güdülemeyi; hislerini, becerilerini denetlemeyi sağlamaktadır. Kariyer uyum yeteneği ise kişilerin kariyerleri ile alakalı kişisel farkındalıklarına ehil olmasını; becerilerini sezinleyerek kariyer planlaması yapmasını; bu alanda kendini adapte etmesini; karşısına çıkacak problem olduğunda kariyeri ile alakalı yeni yollar bulmasını ve kontrol özelliğini anlatmaktadır. Bu yönden incelendiğinde duygusal zeka yeteneklerinin, kariyer uyum yeteneklerini de içerdiği anlaşılmaktadır.

Duygusal zeka yeteneklerine ehil olan kişilerin, genellikle kariyer uyum yeteneğine de ehil olduğu söylenebilir. Yapılan literatür çalışması ve ankette de görüleceği üzere duygusal zekanın kariyer uyum yeteneğini olumlu yönde etkilediği açıkça görülmektedir. İçinde bulunduğumuz teknoloji çağı ve sürekli değişmekte olan iş ortamları tüm alanlarda insan kaynaklarının ehil olması gerektiği yetenekleri öne çıkarmaktadır. Duygusal zeka yeteneklerinin ve kariyer uyum becerilerinin kamu/özel tüm alanlarda görev yapmakta olan kişilere aktarılması ve bu yeteneklerin daha verimli hale getirilebilmesi kişilerin hem kariyerleri hem de başarıları yönünden oldukça

önemlidir. Günümüzde ve yapılan çalışmada insan kaynağı yeteneklerinin daha çok irdelenmesi gerektiği ve tüm alanlarda insan kaynağının gelişmesine katkıda bulunmak gerektiği görülmektedir.

Duygusal zeka ve kariyer uyum yeteneği arasındaki ilişkiyle ilgili literatürde ve farklı bilimsel alanlarda çalışmalara oldukça az rastlanmaktadır. Bu iki ana ifadenin gelişmesi açısından büyük bir evreni kapsayacak şekilde araştırma yapılması önem arz etmektedir.

Duygusal zeka yeteneği gelişmiş kişiler, duygularını ifade etmeyi, duygularını karşı tarafa doğru bir şekilde aktarabilmeyi, empati yapabilmeyi ve toplumdaki kişilerle kolaylıkla iletişim kurmayı başarabilirler. Duygusal zeka yeteneği güçlü olan bir yönetici, alt kategoride çalışan bireylerin kendi aralarında ahenk içerisinde olmalarını hedeflemekte aynı zamanda çalışılan ortamda bireyler arasında birlikteliğin oluşmasına destek olur ve lider olma yeteneği ile alt kategoride çalışanlara model teşkil eder. Çalışanların motivasyonları ve performanslarını yükselterek ve kendi aralarındaki diyaloglarına yardımcı olarak, çalışılan ortamda başarının oluşmasında temel yapı taşı olarak yer almaktadır. Çalıştığı örgüte sadakati yüksek olan bireyler çalıştıkları ortamda yükselme amacı ile daha dikkatli ve daha fedakar çalışarak çalıştıkları ortamında rantabilitesine katkı sağlamaktadır.

Duygusal zekanın kişinin kendi hayatında, ikili ilişkilerinde ve iş ortamında örgüte bağlılık ve kariyer konularında mühim olduğu aşikardır. Çalışma içerisinde yer alan araştırmalarda da görüleceği üzere duygusal zeka seviyesi yüksek olan bireyler becerilerini basitçe öne çıkarmakta ve çalıştıkları ortamda daha başarılı ve daha etkin olmaktadır. İş yaşamında becerilerine katkıda bulunan ve verimli çalışmalar meydana getiren bu bireylerin kariyer basamaklarını da kolayca çıkabildikleri gözlemlenmektedir.

Çalışmada uygulanan anket verileri incelendiğinde ankete katılanların büyük çoğunluğunu evli ve erkek personeller oluşturmaktadır. Bununla beraber ailedeki kişi sayısı 3-4 kişinin yoğunlukta olduğu, 22-31 yaş aralığında yoğunlaştığı, lisans düzeyinde personelin sayıca fazla olduğu, kurumda çalışma süresine bakıldığında ise 6-1 yıl olduğu gözlemlenmektedir. Anket çalışması sonucunda ulaşılan verilere

dayanılarak Cronbach's Alpha değeri hesaplanmış olup bu değerin 0,80 ile 1 aralığında ve ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır. Ortalama varyans analiz sonuçlarına bakıldığında ise verilerin 0,50'nin üzerinde ve anketin güvenilir olduğu gözlemlenmektedir. Diğer bir analiz olan ayrışma geçerliliği analizde çıkan verilere göre ölçeğin ayırt edicilik geçerliliğinin sağlanmış olduğunu söyleyebiliriz.

Yukarıda değinilen ve tez sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde duygusal zekanın iş yaşamında günden güne öneminin arttığı ve artık kariyer ve işe girme safhasında sadece zihinsel zekanın değil duygusal zekanın da ön plana çıktığı ve kimi yerde daha ağır bastığı yönünde neticelere ulaşılmıştır. Bu tezi destekler nitelikte olarak, Kandemir'in (2021) çalışmasında görüleceği üzere, duygusal zekanın iş yaşamında mühim bir yere sahip olduğu ve örgütlerin istihdam sağlarken duygusal zeka ölçütüne önem vermesi gerektiği konusuna değinilmiş ve tezi destekler nitelikte ifadeler yer verilmiştir.

Yine Dilmen'in (2021) yayınlanan çalışmasında da, bazı teşebbüslerin işe alım sürecinde duygusal zekâ verileri neticesine göre hareket ettiği bilinmektedir. Çalışanlarını işe alırken duygusal zekâ ölçeklerinden yararlanan bir kozmetik işletmesinde, duygusal zekâ ölçeğine göre işe alınmış olan satış görevlilerinin diğer satış görevlilerine oranla daha fazla satış yaptıkları gözlemlenmiştir (Cherniss, 1999). Bu sonuç neticesinde satış, pazarlama, halkla ilişkiler, iletişim gibi beşeri ilişkilerin ağırlıklı olduğu iş alanlarında duygusal zekâ düzeyinin etkili olduğunu göstermektedir şeklinde sonuca varılmış olmakla, tez içeriğinde değinilmiş olan duygusal zekası yüksek bireylerin kariyer içerisinde ilerleme açısından daha başarılı olduğu sonucuna varılmış ve bu çalışmada neticesinde çalışma desteklenmiştir.

Cinel ve Oğan (2021) yayınladıkları çalışmasında duygusal zekâ ve kariyer uyum yeteneği arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmış ve Artvin ilinin kıyı kesiminde yer alan Arhavi, Hopa ve Kemalpaşa ilçelerinde bulunan Orman İşletme Müdürlüğü ve bu kuruma bağlı işletme şefliklerinde görev yapan 80 bireye anket uygulanmıştır. Kişilerin zihinsel zekâları ile beraber duygusal zekâlarını da işlevsel olarak yaşamlarına aktarabiliyorlarsa, istedikleri başarıya ulaşabilmekte oldukları ve bununla birlikte çalışan kişilerin bilim ve teknoloji alanında yaşama geçirilen gelişmelere adapte olabilmeleri, değişimler karşısında yetersiz kalmamaları; sahip oldukları data

ve kabiliyetleri kullanabilmeleri kariyer uyum yeteneklerine baēlı olmakta olduēu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ise; çalışanların duygusal zekâ becerileri ve kariyer uyum yeteneēi arasında anlamlı ilişkilerin varlıēı ortaya çıkarılmış ve çalışılan konuyu destekleyici nitelikte sonuçlara varıldıēı görülmüştür.

Sonuç olarak teknolojinin ve rekabetin süratle ilerlediēi günümüz şartlarında, kurum ve kuruluşlarda çalışan her düzeydeki görevlinin duygusal zekalarını ölçerek çalıştırmaları, bu bireyleri kendisine uygun olan bölümde istihdam etme imkanı saēlamaları bu kişilerin becerilerinden en verimli şekilde faydalanabilmelidir. Duygusal zeka düzeyi güçlü olan bireylerin örgüte sadakatini yükseltmek ve bu bireylerin kariyer içinde yükselmelerine imkan tanımak için çeşitli eēitimler verilmeli ve nleri açılmalıdır. Duygusal zekanın kariyer uyum yeteneēine olumlu şekilde etki ettiēi yadsınamaz. Duygusal zeka yeteneklerinin ve kariyer uyum becerilerinin farklı alanlarda faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarda istihdam edilen kişilere ēretilmesi ve bu yeteneklerin geliştirilmesi kişilerin gelecekteki kariyerleri ve elde edecekleri başarıları yönünden oldukça ehemmiyet içermektedir.

KAYNAKÇA

- AKAT, İ., BUDAK, G. ve BUDAK, G. (1994). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- AKSAY, K. (2011). *Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisi: konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde bir uygulama*. Doktora tezi, Selçuk üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Konya.
- ALBRIGHT, J. J., ve PARK, H. M. (2009). Confirmatory factor analysis using Amos, LISREL, Mplus, and SAS/STAT CALIS. *The trustees of Indiana University*, 1, 1-85.
- ALDEMİR, C., ATAOL, A. ve BUDAK, G. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- ALİCİ, İ. (2011). *Duygusal Zekanın Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- ALLRED, B. B., CHARLES, C. S. ve RAYMOND, E. M. (1996). Characteristics of Managerial Careers in the 21st century, *Academy of Management Executive*, 10(4), 17-29.
- ARICIOĞLU, M. A. (2002). Yönetimsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekanın Kullanımı: Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma, *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 26-42.
- ARSLAN, R., EFE, D. ve AYDIN, E. (2013). Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Dergisi*, 5(3), 169-180.

- ARSLAN, R., EFE, D., ve AYDIN, E. (2013). Duygusal Zeka Örgütsel BAĞLILIK Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 169-180.
- ARSLAN, R., MAZAN, İ. ve AYDIN, E. (2013). Yönetimde Değişen Duygu Zekâ İlişkisi Ve Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 99-116.
- ATAOL, A. (1989). *Kariyer Yönetimi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- AVUNDUK, Y. (2016). *Duygusal Zekanın: İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tıp Doktorları ile Toplu Ulaşım Şoförleri Üzerinde Karşılaştırmalı Alan Uygulaması*, Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- AYDIN, B. (1997). *Çocuk ve Ergen Psikolojisi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayınları.
- AYTAÇ, S. (1997). *Bilgi Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları* (1. Basım). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- AYTAÇ, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi ve Sorunları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- AYYILDIZ POTUR, A. (2007). *Mimarlık Eğitimi Başlangıcında Bireyin İlgi-Yetenek Yaratıcılık Düzeyi İle Tasarım Performansı Arasındaki İlişkiler*, Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- BALCI SÜSLÜ S. (2016). *Duygusal Zeka ve Örgütsel Stres: Örgütlerde Hemşirelerin Duygusal Zeka Becerileri E Stresle Başa Çıkma Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BALTAŞ, Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık Duygusal Zekâ*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- BAR-ON, R. (1997). Development Of The Bar-On EQ-İ : A Measure Of Emotional And Social Intelligence, *The 105th Annual Conventions Of The American Psychological Associtaon*, Chicago August.
- BARUCH, Y. (2004). Transforming careers:from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58-73.
- BARUCH, Y. (2014). The Development and Validation of a Measure for Protean Career Orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2702-2723.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004) *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BAYRAKTAROĞLU S., ve TUNÇBİLEK, M. (2006). *Bilgi Toplumunda İnsan Kaynakları Yönetimin Değişen Yüzü*, www.bilgiyönetimi.org.tr (05.04.2007).
- BAYRAKTAROĞLU, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- BAYRAM, C. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. (2. Baskı). İstanbul: Kumsaati Yayınları.
- BECEREN, E. (2002). *Duygusal Zeka Personal Excellence*. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım.
- BECEREN, E. (2004). *Duygusal Zeka Nedir? Duygusal Zekanın Tarihsel Gelişimi*, <http://www.Duygusalzeka.Com>, (08.12.2019).
- BERBEROĞLU, G. N. (1991). İşletmelerde Organizasyon-Personel Bütünleşmesini Sağlayan Etkili Bir Uygulama: Kariyer Yönetimi, *Amme İdaresi Dergisi*, 24(1), 135-153.
- BJORKLUND, D. F. (1989). *Children Thinking & Developmental Function And Individual Differences*, 2nd Edition. USA: Brooks Pub.

- BOOTZIN, R. ve BOWER, H. (1997). *Psychology Today*, New York: Mcgraw-Hill Inc.
- BOWIN, R. ve HARVEY, D. (1996). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Ney Jersey: Prentice Hall.
- BRIEF, P. A., MOTOWİDLO, J. S. (1986). *Prosocial Organizational Behavior*, *Academy Of Management Review*, 11(4), 710-725.
- BRISCOE, J. P. ve HALL, D. T. (2006). The Interplay of Boundaryless and Protean Careers: Combinations and Implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4-18.
- BROTT, P. E., (1993), *Gottfredson's Theory of Circumscription and Compromise: Implications for Career Counseling*, The University of North Carolina at Greensboro.
- BURACK, E. H. (1988). *Career Management In Organisations:a Practical Human Resources Planning*, Brace-Park Press Lake Forest, IL.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., AKGÜN, Ö. E., KARADENİZ, Ş., DEMİREL, F. ve KILIÇ, E. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., (2014), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.
- CAN, H. (1991). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık.
- CAN, H., AKGÜN, A. ve KAVUNCUBAŞI, Ş. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CARUSO, D. R. ve SALOVEY, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager: How To Develop and Use The Four Key Emotional Skills of Leadership*, San Francisco: A Wiley Imprint.
- CARUSO, D. R. ve SALOVEY, P. (2010). Yönetimde Duygusal Zeka, (Çev. K. Süheyla). İstanbul: Crea Yayınları.

- CASCIO, W. F. (1995). *Managing Human Resources*, USA: McGraw-Hill Book Company.
- COOPER, K. R., ve SAWAF, A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ: Yönetim ve Organizasyonda Duygusal Zeka*, (Çev. Bedriye Ayman, Banu Sancar), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- COOPER, R. K., ve SAWAF, A. (2003). *Liderlikte Duygusal Zeka*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- ÇAKAR, U., ve ARBAK, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi Ve Duygusal Zeka. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 23-48.
- ÇALIK, T. ve EREŞ, F. (2006). *Kariyer Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- ÇINAR, C. (2015). *Kadınların Kariyer Engelleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DAMASIO, A. R. (1994). *Descartes Error Emotion, Reasons and The Human Brain*, New York: Putman.
- DAMASIO, A. R. (1999). *Descaartes'in Yanılgısı*, (Çev. Bahar Atlamaz), 1. Basım, Sayı: 504, İstanbul: Varlık Yayınları.
- DİKİLİ, A. (2012). Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 473-484.
- DİLSİZ, M. Ş. (2011). *Kariyer Yönetimi ve Kırıkkale'deki Banka Şubelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

- DOĞAN, S. (2006). *Personel Güçlendirme Rekabette Başarının Anahtarı*, 2. Baskı, İstanbul: Kare Yayınları.
- DOĞAN, S. ve DEMİRAL, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(1), 209-230.
- DÖKMEN, Ü. (1998). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- DÖKMEN, Ü. (2000). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- DÖKMEN, Ü. (2002). *Yarına Kim Kalacak, Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak, Gelişmek, Uzlaşmak*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- DÖKMEN, Ü. (2004). *Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Var olmak, Gelişmek, Uzlaşmak*, 3. Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- DUFY, R. D. (2010). “Sense of Control and Career Adaptability Among Undergraduate Students”, *Journal of Career Assessment*, 18(4), 420-430.
- DULEWICZ, V., ve HIGGS, M. (2000). “Emotional Intelligence, A Review And Evaluation Study”, *Journal Of Managerial Psychology*, 15(4), 341-372.
- EDİZLER, G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zekâ Ölçüm Ve Modelleri, *Journal of Yasar University*, 5(18), 2970- 2984.
- EKMAN, P. (1992). “An Argument For Basic Emotions, *Cognition And Emotion*”, 6(3-4), 169-200.
- EPSTEIN, R. (1999). “The Key To Our Emotions”, *Psychology Today*, 32(4).
- ERDOĞMUŞ, N. (2003). *Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- ERGİN, D. (2000). “Zeka ve Yönetim”, *Human Resources*, İstanbul.
- ERKUŞ, A. (1999). “Zeka Konusundaki Son Gelişmeler – I Yaşam Boyu Öğrenme ve Başarıda Zekanın Rolü”, *Türk Psikolojisi Bülteni*, Sayı: 12, Ankara.

- FARRELL, A. M. (2010). Insufficient discriminant validity: A comment on Bove, Pervan, Beatty, and Shiu (2009). *Journal of Business Research*, 63(3), 324-327.
- FLOM, H. (1990). "Emotional Man II. Corporate Actors As Emotion-Motivated Emotion Managers", *International Sociology*, 5(2), 225-234.
- FORNELL, C. ve LARCKER, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- GAY, E. G., WEISS, D. J., HENDEL, D. D., DAWIS, R. V., and LOFQUIST, L. H. (1971). "Manual for the Minnesota Importance Questionnaire", *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 28(1-70).
- GEYLAN, R., TONUS, Z., KAĞNICIOĞLU, D., BENLİGİRAY, S., BARAZ, B. ve ÖZLER, D. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- GOLEMAN, D. (1995). *Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books.
- GOLEMAN, D. (2000). *İşbaşında Duygusal Zeka* (Çev. Handan Balkara) (2. Basım), İstanbul: Varlık Yayınları.
- GOLEMAN, D. (2001). "An EI-Based Theory Of Performance" C. Cherniss & D. Goleman (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey-Bass, San Fransisco.
- GOLEMAN, D. (2001). *Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?*, (Çev. Banu Seçkin Yücel), 23. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları.
- GOLEMAN, D. (2005). *Yeni Liderler*, (Çeviren: Filiz Nayır, Osman Deniztekin), 4. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları.
- GOTTFREDSON, L. S., (1981). "Circumscription and Compromise: A Developmental Theory of Occupational Aspirations", *Journal of Counseling Psychology*, 28(6), 545-579.

- GOTTFREDSON, L. S., (2002), “Gottfredson’s Theory of Circumscription, Compromise and Self-Creation”, Edt. D. Brown and Associates, *Career Choice and Development*, 4th edition, San Francisco: John Wiley and Sons, Inc.,
- GREENSBERG, M. J. (1997). *Brait Development and Emotional Intelligence*. Edited By Salovey And Sluyter. USA: Basic Books.
- GUAN, Y., DENG, H., SUN, J., WANG, Y., CAI, Z., YE, L., FU, R., WANG, Y., ZHANG, S. and LI, Y. (2013). “Career Adaptability, Job Search Self-Efficacy and Outcomes: A Three-Wave Investigation among Chinese University Graduates”, *Journal of Vocational Behavior*, 83, 561-570.
- GÜLER, B. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Örgüt İçi Çatışma Arasındaki İlişki: Sağlık Sektörü Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GÜLLÜCE, A. Ç. (2010). *Duygusal Zekanın İş Yerindeki Psikolojik Taciz Algısındaki Rolünün Bireyin Tolerans Düzeyi Açısından İncelenmesi*, (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- GÜRSOY, A., (2014). *Yenilik Yönetiminde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeteneklerinin Rolü*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- HALL, D. T. (2004). The Protean Career: A Quarter-Century Journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- HALL, D. T. and MOSS, J. E. (1998). The New Protean Career Contract: Helping Organizations And Employees Adapt. *Organizational Dynamics*, 26(3), 22-37.
- HAIR Jr. J. F., HULT, G. T. M., RINGLE, C., ve SARSTEDT M. (2016). A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *Sage Publications*.
- HARGIE, O. (1994). *Social Skills In Interpersonal Communication*, 3rd Edition, Great Britain: Green Publishing Services.

- HARLEY, S., MULLER-CAMEN, M. and COLLIN, A. (2004). From Academic Communities To Managed Organisations: The Implications For Academic Careers in UK and German Universities. *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), 329-345.
- HARROD, N. R. and SCHEER, S. D., (2005). An Explanation Of Adolescent Emotional Intelligence in Relation To Demographic Characteristics. *Adolescence*, 40(159), 503-512.
- HARRY, N. and COETZEE, M. (2013). “Sense of Coherence, Career Adaptability And Burnout of Early-Career Black Staff in the Call Centre Environment”, *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-10.
- HARTUNG, P. J., PORFELI, E. J. and VONDRACEK, F. W. (2008). “Career adaptability in Childhood”, *The Career Development Quarterly*, 57(1), 63-74.
- HAVENGA, M., (2012). *The Relationship Between Career Adaptability And Academic Achievement In The Course Of Life Design Counselling*, Doctoral Dissertation, University of Pretoria, South Africa.
- HIRSCHI, A. and VONDRACEK F. W., (2009). Adaptation of Career Goals to Self and Opportunities in Early Adolescence, *Journal of Vocational Behavior*, 75, 120- 128.
- HOOIBERG, R. J., and HUNT, J. G. (1997). “Leadership Complexity And Development Of The Leaderplex Model”, *Journal Of Management* 23(3), 375-408.
- IŞIK, E., (2010), *Sosyal Bilişsel Kariyer Teorisi Temelli Bir Grup Müdahalesinin Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Kararı Yetkinlik ve Mesleki Sonuç Beklentisi Düzeylerine Etkisi*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- JAMES, W. (1884). What Is An Emotion? *Mind*, 9(34), 188-205.

- JORDAN J. P. (2002). “Workgroup Emotional Intelligence: Scale Development And Relationship To Team Process Effectiveness And Goal Focus”, *Human Resource Management Review*, 12(2), 195–214.
- KABADAYI, S. (2013). *Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KALAYCI, Ş., (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Uygulamaları*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- KALE, E. ve ÖZER, S. (2012). İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 173-196.
- KANBUR, A. ve SALİHOĞLU, G. H. (2014). Çalışanların Sınırsız ve Değişken Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğın Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 27-58.
- KARASAR, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (24. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.
- KASATURA, İ. (1998). *Kişilik ve Özgüven*, 1. Baskı, İstanbul: Evrim Yayınevi.
- KAYA, E. Ü. (2017). Risk Alma Davranışlarının Kariyer Uyum Yetenekleri Üzerindeki Etkisi ve Bu Değişkenle İlişkisi: Yükseköğretimde Kişisel Değişkenler Açısından Bir Bakış. *International Journal of Social Science*, (55), 289-312.
- KAYNAK, T. (1996); *İnsan Kaynakları Planlaması*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- KILIÇ, G. (2008). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

KING, Z. (2014). Career Self-Management: Its Nature, Causes and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112-133.

KLATT, L. A., MURDICK, R. G. and SCHUSTER, F. E. (1985). *Human Resource Management*, Florida: A Bell and Howell Company.

KOCA, A. İ. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri İle Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki: Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

KOÇ, F., ALNIAÇIK, Ü., ve ÇETİN, O. (2017). “Halkla İlişkiler Öğrencilerinin Mesleğe Bakışı: Birey-Meslek Uyumu Açısından Bir Değerlendirme”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 1-7.

KOÇ, S. A. (2015). *Kamu Kurumlarında Çalışanlarda Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama; Orta Anadolu Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğünde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

KOÇER, S. (2015). Ulusal Basın Köşe Yazarlarının Kariyerlerinin Sınırsız Kariyer Yaklaşımı Açısından İncelenmesi. *Global Media Journal: TR Edition*, 6(11), 305-338.

KOEN, J., KLEHE, U. C., and VAN VIANEN, A. E. M., (2012). “Training Career Adaptability to Facilitate a Successful School-To-Work Transition”, *Journal of Vocational Behavior*, 81, 395-408.

KOLASA, B. J. (1979). *İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*, (Çev. Kemal Tosun), İstanbul: Fatih Yayınevi.

KONRAD, S., ve HENDL, C. (2001). *Duygularla Güçlenmek/Duygusal Zekâ Sayesinde Başarılı Bir Hayat*, (Çev. Meral Tağtan), İstanbul: Hayat Yayınları.

KORKMAZ, A. ve ÖZKARA, O. (2012). İşçi Davranışlarının İşverenin İşten Çıkarılma Davranışı Üzerindeki Etkileri: Isparta İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(16), 207-222.

- KULAKSIZOĞLI, A. (1999). *Ergenlik Psikolojisi*, 2. Baskı, İstanbul: Remzi Kitapevi.
- KUTAL, G. ve BÜYÜKULUSLU, A. R. (1994). *Çokuluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi*, İstanbul: Der Yayınları.
- LEDOUX, J., (2006). *Duygusal Beyin*, (Çev. U. Arıcan), İstanbul: Pegasus Yayınları.
- LOPES N. P. (2003). “Emotional Intelligence, Personality And The Perceived Quality of Social Relationships”, *Journal Of Personality And Individual Differences*, 35, 641-659.
- MABOÇOĞLU, F. (2006). “*Duygusal Zeka ve Duygusal Zekanın Gelişimine Katkıda Bulunan Etkenler*”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- MAIER, M. D. (1999). “Move Over Technology Make Room For Emotions1”, *TMA Journal*, 19(4), 34-36.
- MAYER D. J. (2004). “Emotional Intelligence: Theory, Findings And Implications”, *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.
- MERLEVEDE, E., PATRICK, V. R. and BRIDOUX D. (2006). *7 Adımda Duygusal Zeka*. (çev. T. Kırca). İstanbul: Omega Yayınları.
- MUMCUOĞLU. Ö. (2002). *Bar-On Duygusal Zeka Testi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ONAY, M. ve VEZNELİ, Z. (2012). Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 193-202.
- ONAY, M. ve ZEL, U. (2011). “Kişi-Kültür Uyumunun Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(2), 265-278.
- ÖMEROĞLU, S., (2014), “*Polis Akademisi Öğrencilerine Yönelik Kariyer Uyum Programının Etkililiğinin Değerlendirilmesi*”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

ÖZCAN, A., (2015). Hemşire- Hasta İlişkisi ve İletişim, Ankara: Saray Tıp.

ÖZDEMİR, Y. A., ve ÖZDEMİR, A. (2007). “Duygusal Zeka Ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 393-410.

ÖZDEN, K., (2014). “Üniversite Öğrencilerinde Psikolojik İyi Oluşun Psikososyal Yordayıcılarının Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ÖZDEN, M. C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi*. Ankara: Der Yayınları.

ÖZGÜVEN, İ. E. (1998). Psikolojik Testler, Ankara: Pdrem Yayınları.

ÖZGÜVEN, İ., E. (2017). *Psikolojik Testler*, Ankara: Nobel.

PARK, Y. (2009). Factors Influencing Self-Directed Career Management: an Integrative Investigation. *Journal of European Industrial Training*, 33(7), 578-593.

PARLAK, Z. M. (2016). *Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Çeşitliliğinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

PEACE H. W. (1991). “Hard Work Of Being A Soft Manager”, *Harvard Business Review*, 69(6), 40-47.

PERKINS, D. (1995), *Out Smorting IQ, The Emerging Science Of Learnable Intelligence*, New York: The Free Pres.

PFEIFFER, S. (2001). Emotional Intelligence: Popular But Elusive Construct, *Roeper Review*, 3, 138-142.

PLANALP, S. and J. FITNESS, (1999), “Thinking / Feeling About Social And Personal Relationship”, *Journal Of Social And Personal Relationships*, 16(6), 731-750.

- POTGIETER, M., (2014). “*The Relationship Between Career Adaptability and Employee Engagement Amongst Employees in an Insurance Company*”, Doctoral Dissertation, University of South Africa, South Africa.
- PRINGLE, J. K. and MALLON, M. (2003). Challenges for the Boundaryless Career. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5), 839-853.
- QUINN, B. ANDERSON, J. and FINKELSTEIN, P. (1999). *Sydney. Mesleki Zekanın Yönetimi*, Harvard Business Review, İstanbul: BZD Yayıncılık.
- RINGLER, C.M., WENDE, S. Ve BECKER, J. M. (2016). SmartPLS “3.2.3.” SmartPLS GmbH, Boenningstedt, Germany, 2014.
- ROUSSEAU, D. M. and ARTHUR, M. B. (1999). The Boundaryless Human Resource Function: Building Agency and Community In The New Economic Era. *Organizational Dynamics*, 27(4), 7-18.
- SABAN, A. (2005). *Çoklu Zekâ Teorisi ve Eğitim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- SALOVEY, P., and MAYER, J. D. (1990). *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition And Personality*, 9(3), 185-211.
- SAVICKAS, M. L, (2005), “The Theory and Practice of Career Construction”, Edt: R. W. Lent, ve S.D. Brown, *Career Development and Counselling: Putting Theory and Research to Work*, New Jersey.
- SAVICKAS, M. L., (1997), “Career adaptability: An Integrative Construct For Life-Span, Life-Space Theory”, *Career Development Quarterly*, 45(3), 247-259.
- SEÇER, B. ve ÇINAR, E. (2011). Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri: Yönetim ve Ekonomi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 49-62.
- SEGAL, J. (2009). *Duygusal Zekânızı Yükseltmek*. (Çev: P.S. Öztürk). İstanbul: Kilim Matbaası.

- SERENBAY, R., (2008). “*Lise Öğrencilerinin Meslek Değerlerinin İncelenmesi (Ankara İli Polatlı İlçesi Liseleri Örneği)*”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- SERTER, K. (2019). “*Yerel Yönetimler ve Gençlik Hizmetleri Spor Müdürlüğü’nde Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Mutlulukları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- SEYFİ, Ü. Y. ve KÖSE, S., (2016). “Ruhsal Zeka ve Çalışma Algısı Üzerine Bir Analiz”, *Yönetim ve Ekonomi*, 23(3), 767- 787.
- SİREM, S. (2009). *Duygusal Zeka Düzeyi ve İş Tatmini İlişkisinin Analizi: Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- SİYEZ, D. M. ve Belkıs, Ö., (2016). “Üniversite Öğrencilerinde Kariyer İyimserliği ve Uyumluluğu İle Toplumsal Cinsiyet Algısı Arasındaki İlişki”, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 279-285.
- SONNENFELD J. A. (1984). *Managing Career Systems*, Richard D.Irwin,Inc., Homewood, Illinois.
- STRENZE, T., (2015). “*Intelligence And Socioeconomic Success A Study Of Correlations, Causes And Consequences* ”, Estonia: University Of Tartu/ Institute Of Social Studies
- SULLIVAN, S. E. ve ARTHUR, M. B. (2006). The Evolution oh the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 19-29.
- SUPER, D.E. ve SVERKO, B., (1995), *Life Roles, Values and Careers: International Findings of The Work Importance Study*, Jossey- Bass Inc., San Francisco.
- ŞENER, M., ASLAN, Y. ve YİĞİT, V. (2019). Sağlık göstergelerinin yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmesi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(18), 268-276.

- ŞİMŞEK Ş., ÇELİK A., AKGEMCİ T., SOYSAL A., (2004). *Kariyer Yönetimi*, Can Yayınları, İstanbul.
- TAMS, S. ve ARTHUR, M. B. (2010). New Directions for Boundaryless Careers: Agency and İnterdependence in a Changing World. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (5), 629-646.
- TAŞLIYAN, M., ARI, N. Ü. ve DUZMAN, B. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 231-241.
- TELLİ, N., (2019). *Lise Öğrencileri İçin Empatik Dinleme Ölçeğinin Geliştirilmesi. Doktora Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TİTREK, O. (2007). *IQ'dan EQ'ya Duyguları Zekice Yönetme*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- TOKER, F. (1999), *Yönetim Bilimi*, 3. Baskı, Ankara: Yargı Yayınevi.
- TOLENTINO, L. R.- GARCIA, P.R.J.M. - LU, V. N.- RESTUBOG, S. L. D. - BORDIA, P. ve PLEWA, C., (2014), “Career Adaptation: The Relation of Adaptability to Goal Orientation, Proactive Personality, and Career Optimism”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.84, Issue.1, (39-48).
- TORTOP, N. (1992); *Personel Yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınevi.
- TOTAN, T. ve DOĞAN, T. (2010). Kadınlarda Olası Kariyer Sonlandırma Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12 (4), 33-50.
- TUĞRUL, C. (1999). Duygusal Zeka, *Klinik Psikiyatri*, 1, 12-20.
- TUNÇER, P. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 203-233.
- TÜRK K.Ü. (2006). *Kariyer Planlama*, <http://www.ytukvk.org.tr/arsiv> (29.11.2006).

- URAL, A. (2001). Yöneticilerde Duygusal Zekânın Üç Boyutu, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 209-219.
- UYGUR, A. (2001). *Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirme*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- ÜNSAL, P. (2014). *Kariyer Gelişim Kuramları ve Kariyer Danışmanlığı*, Nobel Yayınları, Ankara.
- VURAL, A. B. (2015). *Kariyer Geliştirme ve Kariyer Planlamanın Kişilerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- WHYMARK, K. ve ELLIS, S. (1999). Whose Career is it Anyway? Options for Career Management in Flatter Organisation Structures. *Career Development International*, 4 (2), 117-121.
- YAVUZ, S. (2006). *İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Uygulamadan Bir Örnek*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YAY, S. (2019). Mali kurumlara güven ve sosyal sermaye ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile analizi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(19), 276-293.
- YAZICIOĞLU, Y. ve ERDOĞAN, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- YELKEN, K. (2008) *Orta Öğretim Son Sınıf Öğrencilerinin Üniversite Tercihlerini ve Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler: Sakarya İl Merkezi Örneği*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- YELKİKALAN, N. (2006). “21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zeka”, *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi İbrahim Bodur Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1 (2), 39-51.

- YERLİ, S. (2009). *İlk Ve Orta Öğretim Okullarındaki Yöneticilerin Duygusal Zeka Ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki "İstanbul Anadolu Yakası Örneği"*, (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- YEŞİLTAŞ, M., AKDAĞ, G., ÇEKEN, H. ve GÜRLEK, M. (2014). "Kariyer Uyum Yetenekleri Turizm Sektörüne Bağlılığı Etkiler Mi? Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilere Yönelik Bir Uygulama".15. *Ulusal Turizm Kongresi Kitabı*.13-16 Kasım 2014, Ankara, s.1286-1300.
- YILDIZ, D. ve UZUNSAKAL, E. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.
- YILMAZ, İ. A., DURSUN, B., PEKTAŞ, K. ve ALTAY, A. (2012) "Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Seçimlerinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi: Pınarhisar MYO Örneği," *Elektronik Meslek Yüksekokulları Dergisi*, 2 (2), 9-21.
- YOUSSEF, C. M. ve LUTHANS, F., (2007), "Positive Organizational Behavior In The Workplace: The Impact Of Hope, Optimism, And Resiliency", *Journal of Management*, 33 (5), 774-800.
- YÖRÜK, D. (2013). *Algılanan Kariyer Teşvikleri ve Çok Yönlü Kariyerin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İlindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- YÜKSEL, M. (2006). *Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- ZACHER, H. (2014). Career Adaptability Predicts Subjective Career Success Above and Beyond Personality Traits and Core Self-Evaluations, *Journal of Vocational Behavior*, 84, 21-30.

EKLER

Ek 1 Anket

SAYIN KATILIMCI	
Bu çalışma “Duygusal Zeka” ile “Kariyer Uyum Yeteneği” ni ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Aşağıda belirtilen ifadelerden sizin için en doğru olan seçeneği X işareti ile belirtiniz. Vereceğiniz samimi yanıtlar çalışmanın güvenilirliği bakımından önem taşımaktadır. Elde edilecek veriler bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz. Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ozan CİNEL & Melih GÜNAYDIN	
BÖLÜM I	KİŞİSEL BİLGİLER
Cinsiyetiniz	() Kadın () Erkek
Yaşınız	
Medeni Durum	() Bekar () Evli
Ailedeki Kişi Sayısı	
Eğitim Düzeyiniz	İlköğretim () Lise () () Ön Lisans () Üniversite () Lisansüstü
Mesleki Deneyiminiz	() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 ve üzeri
Bu Kurumda Çalışma Süreniz	() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 ve üzeri
Çalıştığınız Bölüm	
Çalıştığınız Pozisyon (kıdem)	

BÖLÜM II DUYGUSAL ZEKA DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ Lütfen kendiniz ile ilgili durum ve özellikleri göz önüne alarak, bu ifadelere ne derece katıldığınızı ilgili seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.		Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen
1	Genellikle duygularımın nedenini bilirim.					
2	Duygularımı iyi anlarım.					
3	Ne hissettiğimi gerçekten anlarım.					
4	Mutlu olup olmadığımı her zaman bilirim.					
5	Arkadaşlarımın duygularını, onların davranışlarına bakarak her zaman anlarım.					
6	Başkalarının duygularını iyi gözlemlerim.					
7	Başkalarının duyguları ve hislerine karşı hassasım.					
8	Çevremdeki insanların duygularını anlama konusunda iyiyim.					
9	Her zaman kendime hedefler belirlerim ve bunlara ulaşmak için yapabileceğim en iyisini yaparım.					
10	Her zaman kendi kendime kabiliyetli birisi olduğumu söylerim.					
11	Kendini motive edebilen biriyim.					
12	Yapabileceğim en iyisini yapmak için her zaman kendimi teşvik ederim.					
13	Öfkemi kontrol edebilirim ve zorluklarla akıllıca baş edebilirim.					
14	Kendi hislerimi kontrol etmede çok yetenekliyim.					
15	Çok kızdığımda her zaman çabucak sakinleşirim.					
16	Kendi duygularımı kontrol etmede iyiyim.					

Duygusal zekanın ölçülmesi amacıyla Wong ve Law'un 16 sorudan oluşan duygusal zeka ölçeği WLEIS tercih edilmiştir. Wong ve Law duygusal zeka ölçeği, Davies ve arkadaşları tarafından, Salovey ve Mayer'in duygusal zeka modeli temel alınarak geliştirilen, duygusal zekanın dört boyutunu ölçmek üzere geliştirilmiştir. Bu boyutlar; kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguları kullanma, duyguları düzenleme olarak belirlenmiştir. Cevaplar Beşli Likert ölçeğidir. WLEIS, bir kişilik ölçeği değil, bir yetenek ölçeğidir ve kişilik boyutlarından bağımsızdır. Sadece duygusal zeka üzerine odaklanan 16 maddeden oluşmaktadır ve bireylerin kişilikleri ya da hayat akışıyla ilgili soruları içermemektedir.

Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz..

BÖLÜM III KARİYER UYUM YETENEKLERİ DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ Lütfen kendiniz ile ilgili durum ve özellikleri göz önüne alarak, bu ifadelere ne derece katıldığınızı ilgili seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Geleceğimin nasıl olacağını sıklıkla düşünüyorum.					
2	Hayatımın bu evresinde verdiğim kararların, geleceğimi belirlediğinin farkındayım.					
3	Geleceğim için hazırlık yapıyorum.					
4	Kariyerim ile ilgili seçim yapmak zorunda olduğumun farkındayım.					
5	Amaçlarımı nasıl başarabileceğimi planlıyorum.					
6	Kariyerime katkı sağlayacak faaliyetlerle ilgileniyorum.					
7	Geleceğim hakkında iyimserim.					
8	Kararlarımı kendim veririm.					
9	Verdiğim kararların sorumluluğu bana aittir.					
10	İnandığım değerleri savunurum.					
11	Kendime güvenirim.					
12	Kendim için doğru olan şeyi yaparım.					
13	Kariyerim ile ilgili her şeyi (sektör, işletmeler, işler, gereken beceriler vb.) araştırıyorum.					
14	Kişisel gelişimime katkı sağlayacak fırsatları (staj, kurs, kongre, eğitim vb.) araştırıyorum.					
15	Bir karar vermeden önce seçenekleri araştırıyorum.					
16	Bir şeyi yapmanın farklı yollarını da inceliyorum.					
17	Zihnimdeki soruları derinlemesine araştırıyorum.					
18	Gelecekte karşıma çıkacak fırsatları merak ediyorum.					
19	Bana verilen görevleri layıkıyla yerine getiririm.					
20	En iyisini yapmak için dikkat ederim.					
21	Yeni beceriler öğrenebilirim.					
22	Yeteneklerimi geliştirebilirim.					
23	Engellerin üstesinden gelebilirim.					
24	Problemlerimi çözebilirim.					

Kariyer uyum yeteneklerinin ölçülmesinde; Savickas ve Profeli'nin (2012) çalışmasında "uluslararası kariyer uyum yetenekleri ölçeği" olarak adlandırılan ve 13 ülkeye mensup 18 araştırmacının ortak çalışması sonucunda oluşturulan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Kanten (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçüm modelinde (Savickas ve Profelie: 2012); kaygı (6 ifade), kontrol (6 ifade), merak (6 ifade) ve güven (6 ifade) boyutları altında toplam 24 ifade bulunmaktadır. Anket formundaki ölçekte yer alan 24 ifadenin cevapları için eşit aralıklı olduğu varsayılan 5'li Likert tipi ölçek (1 = kesinlikle katılmıyorum ve 5 = kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır.