



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali DİLMEN

GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN  
KARİYER PLANLAMASINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN ROLÜ

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2021



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali DİLMEN

GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN  
KARİYER PLANLAMASINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN ROLÜ

Danışman

Prof. Dr. Hasan ŞAHAN

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2021

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Ali DİLMEN'in bu çalışması, jürimiz tarafından Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Hasan ŞAHAN (İmza)

Üye : Doç. Dr. Mehmet Emre ERYÜCEL (İmza)

Tez Başlığı: Gençlik Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekânın Rolü
--

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 29/06/2021

Mezuniyet Tarihi : 29/07/2021

(İmza)  
Prof. Dr. Suat KOLUKIRIK  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Gençlik Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekânın Rolü” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

İmza

**Ali DİLMEN**



**T.C.**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**  
**BEYAN BELGESİ**



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

<b>ÖĞRENCİ BİLGİLERİ</b>	
<b>Adı-Soyadı</b>	Ali DİLMEN
<b>Öğrenci Numarası</b>	20175233012
<b>Enstitü Ana Bilim Dalı</b>	Spor Yöneticiliği
<b>Programı</b>	Tezli Yüksek Lisans
<b>Programın Türü</b>	(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans
<b>Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı</b>	Prof. Dr. Hasan ŞAHAN
<b>Tez Başlığı</b>	Gençlik Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekânın Rolü
<b>Turnitin Ödev Numarası</b>	1624220135

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 72 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 27/07/2021 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 14

alıntılar dahil % 28 'dir.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

( X ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

**Gerekçe:**

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

26/07/2021

(imzası)  
Prof. Dr. Hasan ŞAHAN

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ .....	iii
TABLOLAR LİSTESİ .....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ .....	v
ÖZET .....	vi
SUMMARY .....	vii
ÖNSÖZ .....	viii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KARİYER PLANLAMA

1.1. Kariyer Kavramı.....	2
1.2. Kariyer Yönetimi.....	2
1.3. Kariyer Planlama.....	4
1.3.1. Kariyer Planlamanın Önemi .....	5
1.3.2. Kariyer Planlamanın Amacı .....	6
1.3.2.1. Bireysel Kariyer Planlamanın Amacı .....	6
1.3.2.2. Kurumsal Kariyer Planlamanın Amacı .....	7
1.4. Kariyer Planlamanın Aşamaları .....	8
1.4.1. Kariyer Seçeneklerini Keşfetme Aşaması .....	8
1.4.2. Kurumda Kariyer Başlangıç Aşaması .....	8
1.4.2.1. Kariyer Ortası Aşaması .....	9
1.4.2.2. Kariyer Sonu Aşaması .....	9
1.4.2.3. Azalma Aşaması .....	10
1.5. Kariyer Planlama Süreci.....	10
1.5.1. Bireysel Kariyer Planlama Süreci.....	10
1.5.2. Kurumsal Kariyer Planlama Süreci .....	11
1.6. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü.....	13
1.6.1. Kariyer Planlama ve Spor İlişkisi .....	13

## İKİNCİ BÖLÜM

### DUYGUSAL ZEKÂ

2.1. Duygusal Zekâ Kavramı.....	14
2.2. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	15
2.3. Duygusal Zekânın Önemi.....	15

2.4. Duygu Nedir? .....	16
2.5. Zekâ Nedir? .....	16
2.6. Duygusal Zekânın Tanımı .....	17
2.7. Duygu ve Zekâ İlişkisi .....	17
2.8. Duygusal Zekâ Modelleri .....	18
2.8.1. Mayer ve Salovey'in Modeli .....	18
2.8.2. Reuven Bar-On'un Modeli .....	19
2.8.3. Goleman Modeli .....	21
2.8.4. Cooper ve Sawaf'ın Modeli .....	21
2.9. Kariyer Planlama ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki .....	24
2.10. Duygusal Zekâ ve Spor İlişkisi .....	25

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Konusu .....	26
3.2. Araştırmanın Amacı .....	26
3.3. Araştırmanın Önemi .....	26
3.4. Araştırmanın Modeli .....	27

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

4.1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları .....	31
4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin T Testi Sonuçları .....	33
4.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin ANOVA Test Sonuçları .....	37
4.4. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Boyutlara Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları .....	39

<b>SONUÇ .....</b>	<b>41</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>46</b>
<b>EK 1- Kişisel Bilgi Forumu .....</b>	<b>54</b>
<b>EK 2- Kariyer Yönetimi Ölçeği .....</b>	<b>56</b>
<b>EK 3- Duygusal Zekâ Ölçeği .....</b>	<b>57</b>
<b>Ek 4- Kariyer Yönetimi Ölçeği Kullanımı İzini .....</b>	<b>58</b>
<b>Ek 5- Duygusal Zekâ Ölçeği Kullanım İzini .....</b>	<b>59</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>60</b>

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

Şekil 2.1 Mayer ve Salovey'in Duygusal Zekâ Modeli .....	19
Şekil 2.2 Cooper & Sawaf'ın Dört Köşe Taşlı Modeli.....	22
Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli .....	27



## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Kariyer Yönetimi Genel ve Özel Amaçları.....	3
Tablo 1.2 Kariyer Planlamanın Amaçları.....	7
Tablo 2.1 Duygusal Zekâ Modellerinin Karşılaştırılması .....	23
Tablo 3.1 Hall Duygusal Zekâ Düzeyi Skor Değerlendirmesi .....	28
Tablo 3.2 Duygusal Zeka Ölçeği KMO and Bartlett's Test Sonuçları .....	29
Tablo 3.3 Kariyer Yönetimi Ölçeği KMO and Bartlett's Test Sonuçları .....	30
Tablo 4.1 DZÖ ve KYÖ Puanlarının Dağılımı .....	31
Tablo 4.2 Örneklemin Demografik Özellikleri .....	32
Tablo 4.3 Cinsiyet Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları.....	34
Tablo 4.4 Medeni Durum Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları.....	35
Tablo 4.5 Mesleğini İsteyerek Seçme Durumu Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları.....	36
Tablo 4.6 Yaş Değişkene Göre DZÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları.....	37
Tablo 4.7 Yaş Değişkene Göre KYÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları .....	37
Tablo 4.8 Eğitim Durumu Değişkene Göre DZÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları.....	38
Tablo 4.9 Eğitim Durumu Değişkene Göre KYÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları .....	39
Tablo 4.10 DZÖ Alt Boyutları ile KYÖ'nin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Sonuçları	39

**KISALTMALAR LİSTESİ**

DZÖ	Duygusal Zekâ Ölçeği
KYÖ	Kariyer Yönetimi Ölçeği

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı kariyer planlaması ile duygusal zekâ arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği uygulanmıştır. Oluşturulan anket formunda Kariyer Yönetimi Ölçeği ile Duygusal Zekâ Ölçeği kullanılmıştır. Veriler, 2020 yılında Temmuz-Ekim ayları içerisinde Antalya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan görevde yükselme statüsündeki kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 185 kişiden elde edilmiştir. Elde edilen veriler, SPSS istatistik programında analiz edilerek değerlendirilmeye çalışılmıştır. Kariyer Yönetimi Ölçeği ve Duygusal Zekâ Ölçeği ile ilgili verilerin istatistiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım göstermesi ile ikili gruplarda T-testi, ikiden fazla değişkenlerin karşılaştırılmasında Tek Yönlü Varyans analizi (Anova) kullanılmış olup, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Post Hoc Tukey HSD testi kullanılmıştır. Pearson Korelasyon analizi uygulanarak Kariyer Yönetimi ve Duygusal Zekâ arasında ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma sonunda duygusal zekâ düzeyi ve alt boyutları ile kariyer yönetimi arasında olumlu yönde istatistiksel olarak anlamlı fakat zayıf bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca kadınların erkeklerden, evlilerin bekarlardan daha yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip olduğu anlaşılmıştır. Eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal zekâ düzeyinin de yükseldiği araştırmanın sonuçlarından biridir.

Çalışanların ve yöneticilerin kariyer yönetimi, planlama ve geliştirme süreçlerinde duygusal zekâ faktörünün etkilerini dikkate almaları önemli görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kariyer Planlama, Duyusal Zekâ, Gençlik ve Spor, Cinsiyet

**SUMMARY**

**THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN CAREER PLANNING OF  
YOUTH AND SPORTS PROVINCIAL DIRECTORATE STAFF**

The present study is to investigate the relationship between career planning and emotional intelligence. Questionnaire technique was used as data collection method in the research. Career Management Scale and Emotional Intelligence Scale were used in the created questionnaire. The data collected from 185 people working in the Antalya Youth and Sports Provincial Directorate, who were selected by the convenience sampling method in promotion status between July and October in 2020. The obtained data were analyzed and evaluated in the SPSS statistics software. With the normal distribution of skewness and kurtosis values in the statistics of the Career Management Scale and Emotional Intelligence Scale, T-test was used in paired groups, One-Way Analysis of Variance (ANOVA) was used to compare more than two variables, and the Post Hoc Tukey HSD test was used to determine which groups the differences originated from. By applying Pearson Correlation analysis, the relationship between Career Management and Emotional Intelligence was tried to be determined.

As a result of the research, a positive statistically significant but weak relationship was found between emotional intelligence level and its sub-dimensions and career management. In addition, it has been found that women have higher emotional intelligence levels than men and married people than singles. It is one of the results of the study that the higher the education level, the higher the emotional intelligence level.

It is important for employees and managers to consider the effects of the emotional intelligence factor in career management, planning and development processes.

**Keywords:** Career Planning, Emotional Intelligence, Sports, Gender

## ÖNSÖZ

Bu çalışma, güncel konu haline gelen ve ilerleyen dönemlerde öneminin daha da artacağı kariyer planlama ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmamızın literatüre katkı sağlayacağını düşünmekteyiz. Yapmış olduğum araştırmamda tespit ettiğim durumların akademik anlamda bu alana ilgi duyan bireylere rehberlik etmesini umud ediyorum

Yüksek lisans eğitimi aldığım süreçte bilgi, birikim ve tecrübelerinden istifade ettiğim danışmanım Prof. Dr. Hasan ŞAHAN 'a başta olmak üzere, Doç. Dr. Mehmet Emre ERYÜCEL hocama ve eğitimimde katkı sağlayan tüm hocalarıma,

Tez sürecimde veri toplama aşamasında bana yardımcı olan Gençlik Spor İl Müdürlüğünde görev yapan Süleyman GEDİZ'e,

Tezimin yazma aşamasında yardım severliği ve bilgisi ile destek sağlayan Prof.Dr. Hamdi Alper GÜNGÖRMÜŞ ve Dr. Öğr. Üyesi Fikret IŞIK'a,

Bugünlere gelmemi sağlayan ve tüm eğitim hayatımda maddi ve manevi desteğini esirgemeyen annem Gülperi DİLMEN ve babam Osman DİLMEN'e,

Hayatımın her anında yanımda olan en büyük destekçim eşim Uzm.Fizyoterapist Nagehan Erdoğan DİLMEN ve sevgili oğlum Ahmed Zahid DİLMEN'e teşekkür ediyorum.

**Ali DİLMEN**

**Antalya, 2021**

## GİRİŞ

Kariyer planlama ve duygusal zekâ arasındaki ilişki uzun zamandır araştırılmaktadır. Son zamanlarda kariyer planlama ile ilgili literatür taraması yapıldığında duygusal zekâ kavramı ile sık sık karşılaşılmaktadır. Duygusal zekâ bireysel olarak ele alındığı zaman, bireyin amaçlarına ulaşmasında, kendini ruhsal ve bedensel olarak yönetmesinde, vizyonunu geliştirmesinde, yapacağı seçimler konusunda yönlendirilmesinde ve yaşamını pozitif yönde kullanmasına katkı sağlamasında rol oynayan bir zekâ türüdür. Aynı zamanda duygusal zekâ, insanın bütün duygusal dünyasını kapsamaktadır. Duygusal zekâ düzeyi ileri seviyede olan bireyler duygu durumlarını daha kolay kontrol edebilmekte, dolayısıyla olumsuz durumların üstesinden daha kolay gelmekte, konsantrasyonunu sağlayarak daha iyi motive olmaktadır. Son zamanlarda duygusal zekâ iş yerindeki başarı ile alakalı önemli faktörler arasında gösterilmektedir.

Kariyer planlama, kişinin bir örgüt içerisinde başarıya giden yoldaki hedeflerini ve bu yolda kullanacağı araçları belirleme sürecidir. Son zamanlarda değişen iş piyasasında başarılı olmak ve hedefe ulaşabilmek için kariyer planlaması büyük önem taşımaktadır. İş hayatındaki değişimlere uyum sağlayabilmek günümüz şartlarında insan kaynakları yönetimi ile mümkün olmaktadır ve bu süreçte kariyer planlamanın önemi dikkat çekmektedir. Kariyer planlamada dikkat çeken unsur ise iş yerinin ihtiyacı ve kişinin beklentisi arasındaki dengenin en iyi şekilde sağlanmasıdır.

Bireylerin iş hayatı süresince meslekleriyle ilgili elde ettiği deneyimlerin, kariyer planlama açısından önemli olduğu ifade edilmektedir. Bireylerin mesleki anlamdaki bu deneyimleri kurumları tarafından desteklenmektedir.

Bu araştırmanın amacı; kariyer yönetimi ve duygusal zekâ ilişkisinin ortaya konulmasıdır. Bireylerin iş hayatındaki kariyer gelişimleri kurumların bakış açılarına göre kariyer planlamanın duygusal zekâ ile ilişkisi, bu çalışmanın konusunu oluşturacaktır. Duygusal zekâ seviyesi yüksek olan kişiler, duygularını diğer kişilere oranla daha başarılı bir biçimde kontrol edebilmektedirler. Duygusal zekânın hem iş hayatında hem de sosyal hayatta oldukça mühim konuma sahip olduğu gözlemlenmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KARİYER PLANLAMA

#### 1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer kavramı günümüzde gitgide popülerlik kazanan bir konu haline gelmiş olup bu konu hakkında çok fazla sayıda çalışmalar yapılmaktadır. Günlük hayat diline de yerleşmiş olan kariyer kelimesinin birçok tanımı bulunmaktadır.

Kariyer, kişinin ömür boyu üstlendiği, ücretli veya ücretsiz işler ve roller dizisi ve çeşitliliğidir. Daha genel olarak, kariyer yaşam rollerini, boş zaman etkinliklerini, öğrenmeyi ve çalışmayı içermektedir. Kariyer gelişimi ise hayatı yönetme, yaşam boyu öğrenme ve çalışma süreci olarak tanımlanmaktadır (Thoma, 2008).

Kariyer yönetimde kariyer tanımı ise, kişinin ömrü boyunca icra ettiği mesleği ile alakalı elde ettiği müktesebatlarıdır (Baruch, 2003).

Kariyer kavramı 16. Yüzyılın başlarından bu yana kullanılmakta olup, 1970'li yılların sonlarında popüler hale gelmiştir ve bu gelişimde insan psikolojisinin toplum içindeki rolünün önemli olduğu belirtilmektedir (Özgen, 2005).

Bireyin hayatında geçirdiği zaman süresince çalıştığı iş ile ilgili deneyimlerini dizayn etmesi olarak ifade edilmektedir (Greenhaus Jeffrey H., 2010).

Kişilerin kendi kariyerlerini yönetmelerini ifade eden 'ben merkezli' kariyer ifadesi ise son 15-20 yılda kullanılmaya başlanmıştır (Ünver, 2005).

İlerleyen zamanla iş dünyasında ortaya çıkan farklılıklar ve gelişmelerin sonucu olarak bireycilik öne çıkmıştır ve bunun sonucunda bireyler yükselme ve refah içinde yaşama arzusu ile değişik iş fırsatları aramaya yönelmiştir. Zamanla meydana gelen bu değişimler kariyer kavramının öneminin artırmaktadır (Bozdoğan, 2021).

#### 1.2. Kariyer Yönetimi

Literatürde kariyer yönetimi araştırıldığı zaman kariyer planlama ve kariyer geliştirme gibi bileşenlerden oluştuğu gözlenmektedir. Kariyer yönetimi, kişilerin çalıştıkları alanlarda ilerlemeleri, görevde üst yetkilere sahip olma istekleri, aldıkları eğitim düzeyleri, bilişsel beceri ve kişisel özellikleri, kişinin kendi becerilerini ilerletmesi ile yakın ilişkilidir. Bireylerin iş yaşamlarına ait program yapmaları kariyer yönetimi açısından önemli bir yere sahiptir. Böylece bireylerin kariyer yönetiminde kurumsal organizasyonda yaptıkları çalışmalar neticesinde hangi derecelere terfi etmelerini bilmeleri kurumu sahiplenmesine ve işlerine motive olmalarını sağlamaktadır (Ünver, 2005).

Kariyer yönetimi ile ilgili çalışma alanının daha etkin hale gelmesini etkileyen personele yönelik uygulanan stratejilerin, yönetim kararları ve sistemleri ile ilgilidir (Bernardin, 2007).

Bireyin kariyer hedefini seçmesinde etkili olan bulunduğu ortamı tanıması ve kişisel özellikleri doğrultusunda seçimler yapmasında geri dönüşlere göre kariyer hedeflerinde yükselme aşaması olarak değerlendirilir. Kariyer yönetimi kişinin yaptığı işte başarılı olup hedef belirlemesi ve belli statüye sahip olmak istemesi ile ortaya çıkmaktadır (Barutçugil, 2004).

Kariyer yönetimi çalışan insan kaynakları açısından izlenecek yollar arasında ilk yapılacaklar arasında yer almaktadır. Çalışan bireylere yetki verme, donanımlı ve becerilerinin arttırılmasına yönelik yapılan çalışmalarla oluşan güç ile örgütlerin rekabet ortamlarının artması önemli bileşenlerin birisini meydana getirmektedir (Andersen, 2000).

Sosyal, bilişsel ve psikolojik teoriler, kişilerin kariyer yönetimi görevlerini nasıl yerine getirdiklerini tahmin etmek ve açıklamak için kullanılmaktadır ki bu, oldukça yüksek düzeyde farkındalık ve 'gelişmiş' düşünce kalıpları gerektirmektedir (Arnold, 2002).

Kariyer yönetiminin amaçlarını genel ve özel amaçları şeklinde iki kısımda ele alınmıştır (Tunç, 2001). Tabloda şu şekilde yer almıştır.

**Tablo 1.1 Kariyer Yönetimi Genel ve Özel Amaçları**

<b>Kariyer Yönetimi Genel Amaçları</b>
Yönetimsel olarak başarı elde edilmesinden duyulan haz, kurumun beklentilerini karşılamak.
Kavrama seviyesi yüksek olan bireylere, verilme ihtimali olan sorumluluk seviyesinde eğitim desteği sağlamak
Bireylerin, organizasyonun beklentileri ile aynı düşüncelere sahip olması, kişisel becerileri ile görev aldıkları alanda muvaffak olması kariyer yönetimi açısından ihtiyaç duyulan yönlendirme ve özendirme katkısını sağlamak.
<b>Kariyer Yönetiminin Özel Amaçları</b>
Gerekli görülen durumlar için çalışanlara nitelik ve beceri yönünden destek sağlamak.
Organizasyon hedefi ile bireyin isteklerinin örtüşmesi ile düzenli içinde olmasını sağlamak.
Kariyer açısından pasif durumda olan bireyleri tekrardan hareketlendirmek.
Çalışanların gelişimine katkı sağlayarak kariyer alanında ilerlemelerine imkân oluşturmak.
Kurum ve birey açısından bahsedilen özel amaçlara bakılarak hem çalışılan kurum hem de birey için karşılıklı faydaları sağlamak

**Kaynak:** Armstong, 1991 aktaran Tunç, 2001.



Kariyer yönetimi, kişilerin değerleri, becerileri ve ilgi alanları ile alakalı bireyin zayıf ve güçlü olduğu yönlerde bilgi birikiminden faydalanarak kariyer hedeflerine erişebilmesi ile alakalı ihtimallerin arttırıldığı bir süreçtir (Noe, 1996).

Kariyer; iş ortamında çalışma gerçekleştiren bireylerin mutlu ve sevinçli olmasında önemi arz eden bir nedendir. Bireylere iş sağlayan kurum ve idarecilerin görevde yükselme konusunda oluşturduğu kariyer kriterlerini ortaya koyması gerekmektedir. Kurumsal anlamda çalışma ortamının uygun koşulları sağlanarak verimin arttırılması ve devamlılığı sağlayan kariyer olanaklarının planı hazırlanmalıdır (Armstrong, 2008).

### 1.3. Kariyer Planlama

Kariyer planlama, kurumların gelecek hedefi ve bireyin kendi hedefi doğrultusunda ortak görüşe sahip olmalarıyla, bireyin ilerleyen süreçteki alacağı görevde yer alacağı konuların imkân sağladığı uygunlukla becerilerini sergilemesi olarak anlatılmaktadır (Çelik, 2004).

Kariyer planlama, bireyin becerileri doğrultusunda kendisini tanıması, ilgi alanları, bilgi birikimi ve çalışma motivasyonu ile çalıştığı kurum içerisinde derecesini arttırması ya da görevde yükselme aşamalarını planlamasıdır (Ünver, 2005).

Kişilerin meslek yaşamında yaptıkları çalışmalarda iş deneyimi ve becerilerini sürekli bir şekilde aşama kat etmesi olarak tanımlanan kariyer, statü kazanması, kazanç, varlık, meslek yaşamında kazandığı imkanlar, ömür boyu gelişerek ilerleme ve terfi alması, motivasyon olarak da ifade edilmektedir. Bununla beraber kariyer, birey ile kurumun amacıyla doğrudan bir ilişki içerisinde. Bireyin mesleki tecrübe ve etkinlik süreci olarak değerlendirilmektedir (Tunçer, 2012).

Kişilerin meslek hayatlarını düzene koymak, verimli çalışma ortamını sağlayabilmek için yaptıkları planlar kişinin iş ile ilgili kariyer planını oluşturmaktadır (Kozak, 2001).

Kariyer planlaması, kişinin kariyer hedeflerini belirlemesi ve kariyer hedefine varmak için gerçekleştirilmesi gereken amaçları planlayıp uygulamasıdır (Özgen, 2005).

Kariyer planlama yapılırken genellikle tek bir doğru seçim, tek hedef olmamaktadır. Bireyin kendi becerileri doğrultusunda ilerlemesi kariyer planının bir parçası olmalıdır. Bunun yanı sıra farklı uzmanlık alanlarında beceri edinmek için farklı sektörlerde de planlama yapılması da söz konusu olmaktadır. Bu yüzden kariyer planlamada ilk ve çok mühim olan derece bireyin kendini bilmesidir ve bireyin kendini bilmesi için, zeka, beceri, bilgi ve yetenek gibi kavramlar kullanılmaktadır (Bozdoğan, 2021).

### 1.3.1. Kariyer Planlamanın Önemi

Kariyer planlama, kişinin kariyer aşamaları açısından önemli bir yere sahiptir ve bireylerin hedeflerine ulaşabilmelerine olanak sağlayan durumları görmelerini ve somut adımlar atmalarını sağlamaktadır. Kişinin yaşamında önemli bir yere sahip olan kariyer kavramı, bireyin sistemli bir program dahilinde çalışmalarını sürdürmesi, uyguladığı plan dahilinde ilerleme kaydetmesi de oluşabilecek olumsuzlukların önüne geçer ve kariyer hedefine daha kolay ulaşmasına olanak sağlamaktadır.

Kişiler kariyer hedeflerine ulaşabilmeleri için kendi becerilerini de göz önünde bulundurarak planlama yapması gerekmektedir. Yaptığı bu planlama bir mecburiyet olarak görülmemeli ve kariyer hedefine ulaşması için gerekli olan bir yol haritası olarak görülmelidir (Karataş, 2010).

Başarılı kuruluşların çevre koşullarına uyum sağlama çabalarının neden olduğu değişken organizasyon yapısının geliştirilmesinde kişinin çalışma performansını geliştirmesi ile kurumun hedeflerinin ortak noktada örtüşmesiyle yetenekli bireylerde kariyer planlamanın önemini arttırmıştır. Kariyer planlamanın kalıcı ilerleme ve verimlilik açısından önemli bir olgu olduğu belirtilmektedir (Taşlıyan, 2011).

Kariyer planlama zaman alan bir süreçtir. Fakat bu durum hem kurum için hem de çalışan bireyler için önemlidir. Kurumların değerinin artması diğer kurumlardan daha iyi düzeye gelmesi için çalışanlarının değişen koşullara hazırlıklı hale getirebilmesi için kariyer planı geliştirilmesi önemi artmaktadır (Alkan, 2014).

Kariyer planlaması, organizasyon içinde kendisi için bir kariyer belirleme sürecine girerek ilerleme kaydeden bireyin hedefleri ve bu hedeflerin olması çabaları için girilen yol olarak ifade edilmektedir (Şimşek, 1998).

Kurumlarda bireylerin iş performanslarından en yüksek oranda verim elde edilmesi için kariyer planı önemli bir yere sahiptir. Bireylerin kariyer hedefleri ile ilgili yaklaşımlarında alacakları roller, kurumsal hedeflerle aynı doğrultuda birleşmesi ile, kurumda yükselecekleri konumun belirlenmesi amacı önem arz etmektedir. Hazırlanan plan doğrultusunda çalışan bireylerin ilerleme ortamlarının oluşması kariyer planlama sürecinde gerekli görülen bir durumdur (Kılıç, 2004).

### 1.3.2. Kariyer Planlamanın Amacı

Bireyin amaçları, kariyer planlamanın en temel özelliğidir. Bireyler yaşam kalitelerini arttırmak için amaçlarına yönelirler ve bu doğrultuda birey, hedeflerini net bir şekilde belirlemektedir. Amacını belirlemiş olan bireyler, farklı ortamlarla karşılaştıkları zaman daha iyi muhakeme edebilmektedirler.

Kariyer planlaması birey ve kurumun hedefleriyle aynı doğrultuda birleşmesi, kişilerin çalışma performansı, motivasyonu ve kurumun daha üretken olması bakımından önemli bir hale gelmiştir. Kariyer planlamayla temel amaç, organizasyonun faaliyet ve üretkenliğini çoğaltmaktır (Hepsevim, 2019).

Kariyer planlamasında özellikle bireyin çalışmalarında muvaffak olması, kurumu sahiplenmesi, çalışma doyumuna ulaşması, bireysel beceri ve kendine güvenmesi bakımından kurumsal anlamda bulunduğu konumdan daha ileri seviyeye yükselme imkânı sağlamaktadır (Çalık, 2004).

İnsanların ihtiyaçlarının değişmesi, gelişen teknoloji ve hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlanabilmesi için bireyin kariyer planlamasını ön plana çıkarmıştır. Kariyer planlamasının amaçları araştırıldığında “çalışanların kuruma sağladığı katkı, gelişimsel eğitimler, iş motivasyonu ve performansından faydalanma, işini benimsemesi ve ileri seviyeye ulaşması için ihtiyaçlarını belirlenmesidir (Gündoğdu, 2010).

#### 1.3.2.1. Bireysel Kariyer Planlamanın Amacı

Bireyin ilgi alanlarını ve yeteneklerini analiz etmesi, karşısına çıkan olanakları değerlendirmesi ve ileriye yönelik geliştirici planları içeren bütüne bireysel kariyer planlama denilmektedir. Bireysel kariyer yönetiminin başında kişinin kendi bulunmaktadır. Birey adım adım hedeflerine ulaşırken motive de olmaktadır. Birey kendi yaptığı bireysel kariyer planlama ile kendi geleceğine yön vermektedir. Bireysel kariyer planlamayı; demografik özellikler, sosyo-ekonomik düzey, yaşadığı bölgenin yasaları gibi faktörler etkilemektedir (Bingöl, 2011).

Bireysel kariyer planlamada amaç, işten çok kişinin hedeflerinin ve yeteneklerinin araştırılması ve bunların geliştirilmesidir. Bu şekilde bireyler, eksik taraflarını görüp bu taraflarını güçlendirmeyi sağlamaktadırlar. Bireysel kariyer planlama 4 ana başlıktan oluşmaktadır; bireyin kendini tanıması, hedeflerini belirlemesi, plan oluşturması ve olanakları değerlendirmesidir (Acar, 2017).

Bireysel kariyer planlamada çalışanların yaptıkları işte belli bir doyuma ulaşmaları ve kariyer ilişkisinde önemli bir etken olduğu düşünülen psikolojinin de kuvvetli olması

gerektiği görüşü oluşmuştur. Psikolojik yönden kuvvetlendirme, kişinin çalışmada üstlendiği görevde etkin olması ve kişilik özelliklerinden daha çok iş ortamına göre oluşmaktadır (Spreitzer, 1995).

### 1.3.2.2. Kurumsal Kariyer Planlamanın Amacı

Kişinin bilgisi ve yetenekleri çerçevesinde bulunduğu kurum içerisindeki yeri ve yükselme aşamalarının olduğu sürece kurumsal kariyer planlama denilmektedir. Kurumsal kariyer planlamada amaç, kurum içerisindeki verimliliği artırılması, kişilerin kurum içerisinde ilerlemelerinin sağlanması, ileride nitelikli elemanların oluşmasının sağlanması ve kurumun hedeflerine kolay ulaşmasının sağlanmasıdır (Aytaç, 2005).

Kurumsal kariyer planlamada yapılacak işe özgü kişiler seçilerek hedeflerini gerçekleştirme konusunda desteklenmelidir. Yapılacak işlerin detaylı analizi yapılarak, o pozisyonlardaki görev tanımları belirlenmelidir. Kurumsal kariyer planlama, kişilerin çalışma performanslarını artırmak, motivasyon sağlamak ve kuruma olan bağlılıklarını artırmak için çok önemlidir (Taşlıyan, 2011).

**Tablo 1.2 Kariyer Planlamanın Amaçları**

<b>Kariyer Planlamanın Bireysel Amaçları</b>
Bireylerin kariyer amaçlarına gerçekleştirmelerine olanak sağlamak.
İnsan kaynaklarını daha verimli hale getirmek.
Çalışanların gelişim göstermelerine destek sağlamak.
Çalışma performanslarının geliştirilmesini sağlamak.
Bireylerin kendilerine olan güvenlerini ileri seviyeye taşımak.
Bireylerin eğitim gereksinimlerin tespit edilmesine destek sağlamak.
İş güvenliğinin oluşması.
<b>Kariyer Planlamanın Örgütsel Amaçları</b>
Çalışanların işinden memnun ve mutlu olmasını sağlamak.
Çalışanların verimli çalışmasını sağlayarak kurumun hedefine varmasını sağlamak.
Çalışanların maliyetlerini azaltmak.
Çalışanların kuruma olan bağlılığı ve aidiyetlerini arttırmak.
Çalışan bireylerin performansından en iyi seviye faydalanmak.
Çalışanların potansiyellerini geliştirmek
Dezavantajlı grupların kariyer ilerlemelerine katkı sağlamak

**Kaynak:** Aytaç, 1997.

#### **1.4. Kariyer Planlamanın Aşamaları**

Kişilerin kariyer planlaması keşfetme, başlangıç, kariyer ortası, kariyer sonu ve azalma olarak beş aşamada incelenmektedir.

##### **1.4.1. Kariyer Seçeneklerini Keşfetme Aşaması**

Genç bireylerin mesleki çalışma alanlarını belirlerken sosyal çevresinin ve ailenin etkisinin kariyer belirlemede önem arz ettiğinin üzerinde durmaktadırlar. Gençlerin yapmış olduğu seçimler, öncelediği durumların sosyal ilişkilerle karşılına çıkan olanaklara bağlı olarak tecrübe ve zaman açısından da rastlantısal olduğundan bahsetmektedirler. İş yaşamındaki çalışmalar neticesinde rastlantı olarak yapılan seçimlerde mantığı ile hareket etmeden ziyade, bireyin duyguları ile hareket ettiği görülmektedir (Kidd, 1998).

Kariyer seçeneğini keşfetme aşamasında birey gençlik çağlarında 25 yaşına kadar eğitim sürecini bitirdikleri zamanı içermektedir. Birey bu aşamada çevresindeki aile yakınları, arkadaşları ve eğitimcilerinden etkilenecek planlama yapmaktadır.

Kariyer seçeneklerini keşfetme aşamasında bireyler, meslek seçme ve iş bulmaya yönelirler. Birey tarafından seçilen meslek ve düşünceleri aynı doğrultudaysa, birey keşfetme aşamasında olumlu duygular edinmektedir. Herhangi bir olumsuzluk durumunda birey hüsrana uğramaktadır (Aytaç, 2005).

Bireyler kariyer seçeneklerini keşfetme aşamasında eğitim sürecini bitirdikten sonra kuvvetli ve eksik oldukları yönlerini görebilmektedirler. Bir hedefe yönelerek meslek hayatına başlamalarıyla bu aşama sona erer ve bireyde daha uzun vadede yeni kariyer seçeneği başlangıç olur ve bireyin ve kurumun isteklerini ortak noktada karşılayan önemli bir aşama olarak görülmektedir (Okakın, 2009).

##### **1.4.2. Kurumda Kariyer Başlangıç Aşaması**

Kariyer başlangıç aşamasında planlama yaparken kişisel farkındalığın kullanıldığı “sezgisel anlayış, içsel durum, seçimler, kaynağını bilmek” olarak ifade eden Goleman, kişinin öz bilinç yetisi ile kuvvetli ve eksik taraflarını bilmesi, yapmaktan haz duyduğu şeyler ile hoş karşılamadığı durumları anlatması, duygu durumlarına göre hassas davranması ve başlangıç aşamasındaki bu keşif neticesi kariyer seçimleri ile geliştirilebilir. Bu süreçte yapılan tercihler bireyin kariyer hayatının her evresini etkileyecektir. Birey keşif aşamasını tamamlayıp öz bilinçli bir şekilde ilerleme göstermelidir. Bu durumların eksik olması halinde bir sonraki aşamalarda diğer bireyleri tanıma, onlara yol gösterme ve üzerlerinde etki oluşturma, onlara önderlik yapma konusunda sıkıntılı durumlar ortaya çıkmaktadır (Goleman, 2000).

Birey bu aşamada iş arama, işe başlama, işi öğrenme, meslek hayatında yer edindiği süreci kapsamaktadır. Bireylerin 25-35 yaş aralığında çalıştıkları dönemde mesleğe uyum sağlamaları ve işine motive olmaları amaçlanmaktadır. Çünkü birey bu süreçte mesleğin kendisi için uygun olup olmadığını keşfederek uygun olmadığına kanaat getirirse başka arayış içerisine girebilmektedir. Birey bu dönemde karşılaşılabileceği fırsatları değerlendirerek, sorumluluklarını yerine getirerek, meslek hayatında başarılı olmayı hedefleyerek kariyerde ilerleyeceği dönemi kapsamaktadır (Sabuncuğlu, 2016).

#### **1.4.2.1. Kariyer Ortası Aşaması**

Kariyer ortası aşaması bireyin yeterince deneyim sahibi olduğu, işinin ehli olduğu dönemdir ve kariyer ilerleyişinde mesleğini çok önemseyerek başarı göstermesi, itibar kazanma, özgür olma gibi seçenekler önemli hale gelmektedir (Eryiğit, 2000).

Kariyer ortası aşamasında olan bireyler, belirli bir seviyeye gelmiş, kariyer elde etmiş ve söz hakkı olan bireylerdir. Bu aşamaya gelen bireyler, görev üstlenme noktasında artan doğrultuda sorumluluk alan ve yaptığı işte ehil olmuşlardır (Dündar, 2009).

Kariyer ortasında birey, artık öğrenim kısmını tamamlayıp ustalık yaptığı dönem olarak ifade edilmektedir. Başlangıç aşamasında elde ettiği başarıyı güçlendirmiştir ve görevindeki yerini sağlamlaştırdığı gibi daha iyi konuma gelebilmek için imkân arayışı içerisine girmektedir. Bireyin temel ihtiyaçlarının yerini başarılı olma, başkalarının beğenisini ve statü kazanma seçenekleri önemli hale gelmektedir (Bayraktaroğlu, 2015).

#### **1.4.2.2. Kariyer Sonu Aşaması**

Kariyer sonu aşaması bireyin meslek yaşamında en fazla zamanını geçirdiği dönem olarak ifade edilmekte ve yapılan faaliyetlerde en tecrübeli kişidir. Bu aşamada öğrenme hedefi biterek bireysel başarı etkisi azalmaktadır. Kariyerin sonuna geldiği bu aşamada meslekte ilerleme düşüncesi yerini hayatının geri kalanıyla ilgili hazırlıkları oluşturmaktadır (Özden, 2001).

Kariyer sonu aşaması, bireyin kariyerindeki en uzun periyodu kapsamaktadır. Birey bu aşamada deneyimlerini aktaran ve danışılan rolüne bürünmektedir. Bireyin işle alakası zamanla azalmakta ve mesleğine olan heyecanını her geçen gün yitirmektedir. Birey, kariyer sürecinde edindiği konumu devam ettirme çabası içerisindedir ve bireyin işe olan ilgisinin tamamen azaldığı kariyer sonu aşamasıyla gerileme dönemi başlamaktadır (Bayraktaroğlu, 2015).

### 1.4.2.3. Azalma Aşaması

Azalma aşaması bireyin kariyer sürecini tamamlayarak emekli olduğu dönem olarak adlandırılmaktadır. Birey meslek hayatının son zamanlarında gerçekleştirmek istediği ve bu süreçte gerçekleştiremediği şeyler için çaba göstermektedir. Birey emekliliğin son aşamasında yeni bir sürece girmektedir ve bu süreçte olan çalışanların kurumu tarafından deneyimlerinden faydalandığı, kariyerlerine devam etmelerini istedikleri görülmektedir (Çalık, 2004).

Azalma aşaması çözülme aşaması olarak da ifade edilmektedir. Birey çeşitli sebeplerle önce göstermiş olduğu iş performansından uzak olduğu bir dönemdedir. Kişiler iş ortamında çalışmaya devam etme ve işi bırakma ile ilgili sürece girer. Bu süreçleri yaşayan kişi ile ilgili emekli olmuş, gezi, sportif faaliyetler, ilgi duyduğu ve yapmaktan keyif aldığı etkinliklere yönelen personeller olarak hafızalara gelmektedir (Güzel, 2005).

## 1.5. Kariyer Planlama Süreci

### 1.5.1. Bireysel Kariyer Planlama Süreci

Çalışan bireylerin kariyer sürecinde plana ihtiyacı olması hem ekonomi açısından hem de kurumsal açıdan dirayetli olmanın sonucudur. Kuruluşlarda çalışan kişilerin zamanla değişen ve gelişen çevreyle yaptıkları iş ortamında başarı göstermesinin kolay bir durum olmaması görüşü vardır. İhtiyaç duyulan zamanda ansızın çalışacak kişilere ulaşmak gerektiğinde alternatif çözümlerin bir plan doğrultusunda olması gerekmektedir. Çağa uygun çalışma gerçekleştiren bireylerin kendini geliştirme gereksinimi, yakınlarının istekleri ve çevresel etik gereksinimlerin tesiri ile bir bütün olmasını istemektedir (Flippo, 1984).

Kariyer planlamasına bir süreç olarak bakıldığı zaman, bu süreç üç aşamalı bir bileşenden oluşmaktadır. Bunlardan ilki kariyer ile alakalı bilgilerin öğrenilmesi, ikincisi ulaşılabilecek sonuçların ve amaçların belirlenmesi, üçüncüsü ise bu belirlenen amaçlara ulaşabilmek için bir strateji geliştirilmesidir (Kopelman, 1981).

Bireysel kariyer planlama sürecinde kişinin kendini tanıması ve değerlendirmesi, kişinin kurum içi ve kurum dışı olanakları belirlemesi, kişinin kendi koşullarına uygun hedef seçmesi ve belirlediği hedef doğrultusunda kariyer planı oluşturarak harekete geçirmesi gibi aşamalardan oluşmaktadır (Esmer, 2019).

Bireysel kariyer planlama süreci; bireyin kendini değerlendirmesi, fırsatları tanımlaması, amaç belirlemesi, planını oluşturması ve geri bildirim süreçlerinden oluşmaktadır (Hepsevim, 2019).

Çalışan bireyler kişisel gelişimlerine katkı sağlamak, kendini göstermek, sorumlu olduğu işte başarıyı hedeflemesi, çevresi ve kendini iyi hissetmesi için çalışmalarında özverili olurlar ve kariyerde yükselme faaliyet gösterirler (Çiftçi, 2007). Kariyer planlama bireye sağladığı faydalar sıralandığında;

\*Personele bireysel katkılar sağlar,

\*Personeli arzu ettiği doyuma ulaştırır,

\*Kariyer beklentisi olan çalışanların becerilerini ortaya çıkarmaya katkı sağlar,

\*Becerilerini hemen kullanacak gibi hazır olmalarını sağlar,

\*Personelin zihnen ve bedenen çevresi ile uyumlu çalışmasını sağlayarak idarecilerin dikkatini çekmesini sağlar,

\*Personelin çalışma ortamında belli bir doyuma ulaşması, görevde yükselme imkânı olan bireylerin motive olmasını sağlar,

\*Kariyer planlama ile tecrübe ve eğitim yönünden ileri seviyede olan görevde yükselme durumu olan çalışanların kurum ile bir bütün olmasını sağlar,

\*Kariyer planlama ile çalışan bireyleri iş verimine katkı sağladığı görülmektedir.

### **1.5.2. Kurumsal Kariyer Planlama Süreci**

Kurumun özellikleri; iş ortamını, her iş ortamı için tercih edilen çalışanların ve işte meydana gelen ilerleme sürecini etkilemektedir. Çoğu iş merkezlerinde, belirli pozisyonlara bilhassa kurum açısından fayda sağlayıp marka değerini arttırmak için birçok fırsat sunmaktadır. Kurumsal kariyer planlama ile, çalışanların ilgili olduğu durumlara dikkat çekme, gelişimlerine katkı sağlama ve sürdürülebilir olmasında önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanların kariyerlerini belirlemede, geliştirilmesinde hem bireysel hem de kurumsal olarak beklenen neticeleri elde etme noktasında sıkıntılar çıkmaktadır. Kurumsal kariyer planlama süreci, çalışanların mesleki memnuniyetinin artmasına katkıda bulunur çünkü hedef ve planlarıyla tutarlı pozisyonlar belirlemelerine ve almalarına yardımcı olmaktadır (Antonu, 2010).

Kurumsal kariyer planlama süreci; kurum olarak değerlendirme, pozisyonu belirleme, personeli seçme, kariyer danışmanlığı, bulunduğu konum ile bireyin özelliklerinin mukayese edilmesi, performans değerlendirme, kariyer ile ilgili eğitim süreci, kariyer ile ilgili izlenecek yolların geliştirilmesi süreçlerinden oluşmaktadır (Koç, 2015).



### **Kariyer Planlamayı Etkileyen Faktörler**

- Çalışanın kişiliği ve kişilik özellikleri.
- İlgi, yetenek ve becerileri.
- Tamamlanmış eğitim ve kurslar.
- Önceki iş deneyimleri.
- Kişinin sosyal geçmişi.
- Cinsiyet.
- Yaşam rolleri.
- Kişiden iş hayatından beklentileri.
- Kariyer planlamasının adımları.
- Davranış ve kendini sunma.
- Üstün iş performansı ve değerlendirilmesi.
- İş pozisyonu.
- Şirket durumu.
- Yapılan işi veya işvereni değiştirme isteği (Antonıu, 2010).

Bireyler tercihlerini belirlerken kariyer planlama önemli bir yere sahiptir. Bireyler hayatlarını şekillendirirken hangi alanda becerilerini daha iyi sergileyebilecekse o alana yönelse de farklı nedenler bireylerin yaşam standartlarını daha üst seviyeye çıkaracak iş alanlarında tercihlere yönelmektedirler (Özen, 2011).

Bireyin çevresel yaşam koşulları, ailesi ile ilgili iletişim becerisi, ailesinin sosyal çevresi ve ekonomik yaşam statüsü, kendi kariyer seçiminde en önemli sosyal durumlardır. Bireyde meslek tercihleri çoğunlukla toplulukların farklı yaklaşımlarına göre değişkenlik göstermektedir. Bireyler çevresinde statü olarak değerli görülen, saygı gösterilen mesleklere yönelme eğilimi göstermektedirler. Toplum tarafından değerli görülen mesleklere yönelerek kariyer tercihlerini yapan bireylerde diğer etkili faktör de aile olarak görülmektedir. Yapılan incelemelere göre, bireylerin ailesinin eğitim düzeyi yüksek olan ile eğitim düzeyi düşük ailelerin çocuklarında meslek tercihlerindeki yönelimleri farklılık göstermektedir. Bu durum kariyer tercihinde sosyal faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Özen, 2011).

Bireyin kariyer planlamasında meslek seçerken kişilik özelliklerine uygun yönelimlerde bulunması, bireyin iş tercihinde ekonomik anlamda ve içsel doyum anlamında nasıl bir beklenti içerisinde olduğu, bireyin içinde bulunduğu aile ve topluma uygun meslek seçiminde bulunması, tercih ettiği işin devamlılığının olup olmaması kariyer planlamayı etkileyen psikolojik faktörler olarak görülmektedir (Özen, 2011).

Bireysel kariyer planlamada temel belirleyicilerden içsel faktörler olan karar stratejileri, mesleki olgunluk ve öz yeterlilik, dışsal faktörleri olan danışmanlık ve rehberlik faaliyetleri ele alınmaktadır (Polat, 2016).

## **1.6. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü**

Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan bireyler gençlerin bireysel gelişimleri ve sosyal yönden desteklenmesi için uygulanan politikaları belirlemek, farklı genç gruplarının ihtiyaçlarını da dikkate alarak gençlerin kendi potansiyellerini gerçekleştirebilmelerine imkân sağlamak, karar alma ve uygulama süreçleri ile sosyal hayatın her alanına etkin katılımını sağlayıcı öneriler geliştirmek ve bu doğrultuda faaliyetler yürütmek, ilgili kurumların gençliği ilgilendiren hizmetlerinde koordinasyon ve işbirliğini sağlamaktadır. Ayrıca gençliğin ihtiyaçları ile gençliğe sunulan hizmet ve imkânlar konusunda inceleme ve araştırmalar yapmak ve öneriler geliştirmek, gençlik alanında bilgilendirme, rehberlik ve danışmanlık yaparak gençliğin çalışma ve projelerine ilişkin usul ve esasları belirlemelerine katkı sağlamak, çalışma ve projeleri desteklemek, spor faaliyetlerinin plan ve program dâhilinde ve mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesini gözetmek, gelişmesini ve yaygınlaşmasını teşvik edici tedbirlerle spor alanında uygulanacak politikaları tespit etmek ve üniversite öğrencilerinin barınma imkanından faydalanmasını sağlayacak koordinasyonu sağlamak için farklı statülerde çalışan personel bulunmaktadır. Bu personeller gençlik ve spor il müdürlüğü merkezi birimleri, spor hizmetleri, gençlik hizmetleri, yurt hizmetleri ve diğer hizmet birimleri çalışanlarından oluşmaktadır. Kamu sektöründe çalışan görevde yükselme statüsünde bulunan personel için hem kariyer olarak hem de duygusal zekâ düzeyleri açısından önemli hale gelmiştir (Resmî Gazete Sayısı: 27958, 2011).

### **1.6.1. Kariyer Planlama ve Spor İlişkisi**

Spor yönetiminde, spor hizmeti sağlayan kurumların, organizasyon, tanıtımı ve kolay bir şekilde gerçekleştirilmesi için görev alan tüm bireylerin, faaliyetlerin işletme veya organizasyon bakımından incelenmesi ve uygulanmasıdır (Pitts ve Stotlar'a (2007:4).

Spor yönetimi, spor alanında faaliyet gösteren kurum ve organizasyonların verimli bir şekilde yürütülebilmesi için, organizasyonda görev alan bireylerin etkin ve uyumlu bir şekilde kaynaklarını kullanması olarak ifade edilir (Ekmekçi (2016:6).

Spor yöneticisi, spor organizasyonunun yönetilmesi için görev alan spor yetkilisi, spor alanında iş ve etkinliklerin sağlıklı bir şekilde organize edilmesinde, kurumun iş ve işlevlerini geliştirerek başarıya götürmesini sağlayan yönetici ve sorumlu bireyler olarak tanımlanmaktadır (Cankalp, 2002: 127).

## İKİNCİ BÖLÜM

### DUYGUSAL ZEKÂ

#### 2.1. Duygusal Zekâ Kavramı

Duygusal zekâ araştırmacılar için son zamanlarda önemli hale gelen, ilgi duyan araştırmacıların üzerinde çalışma yaptıkları bir konu haline gelmiştir. Bireylerde günlük yaşamda becerilerinin yanı sıra duygusal zekânın da önemli hale geldiği görölmektedir. Bu alanda yapılan incelemelere göre, duygusal zekâsı iyi derecede olan bireyler iş hayatında üretken, başkaları ile uyumlu çalışan, meslek hayatında altında çalışan ve üst yöneticileri tarafından sevgi ve saygı duyulan taktir edilen kariyerli kişiler olmaktadır. Duygusal zekâ ile ilgili bireylerin çevresindeki kişilerle etkili iletişim kurmaları, karşısındakilerin duygularını anlamaları için ilk önce kendi duygularının bilincinde olması gerekmektedir (Doğan, 2007).

Duygusal zekâ, başkalarının duygularını ayırt etme ve yönetme becerisinin yanı sıra kendi duygularını bilmesi ve yönetebilmesidir (Aslan, 2018).

Duygusal zeka, bireyin kendi duyguları dışında etrafındaki insanların duygu ve düşüncelerinin farkında olma ve kendi tutumlarını anlatmak şeklinde tanımlanmaktadır (Salovey ve Mayer, 1997).

Yapılan incelemelerde son dönmelerde insanların zekâ katsayısı önemli olmasına karşılık tek başına istenilen düzeyde yeterlilik sağlamaması, duygu durum yönünden de yeteneklerin gerekliliğinin üzerinde durulmaktadır. Duygusal zekânın olumlu yönde ilerleyen bilim araştırmaları çerçevesinde yeni oluşan bu kavramın bir tek ruh bilimi ile ilgili olmadığı, ticari önünden faaliyet gösteren alanlarda, toplum bilimi ve ekonomi gibi durumlarda ön plana çıkmaktadır (Salovey, 1990).

Duygusal zeka kavramında birey, duygu durumlarının farkında olarak davranışlarını yönlendirmesini ve kendi motivasyonunu sağlayan, çeşitli istek ve duygu durum değişikliğini kontrol edebilmesi, karşısına çıkan olumsuz durumlarda güçlü durması, çevresindeki diğer bireylere karşı olgun bir yaklaşım göstermesi ve onların duygu durumları hakkında tahminde bulunabilmesi, onlarla etkili iletişim becerisi sergilemesi, bireyin hem sosyal anlamda hem de bireysel anlamda becerileri öğrenmesi ve bu becerileri sergilediği durumlarda başarısının ileri seviyelere yükseldiği ve mutluluk duyduğu görölmektedir. Bilimsel çalışma gerçekleştirenlerin IQ dan farklı olarak duygusal zekanın her yaş kategorisinde ilerleyebileceği görüşünde bulunmuşlardır. Bu durumda duygusal zekanın birey açısından üzerinde durulması gereken önemin arttığı görölmektedir (Doğan, 2007).

## 2.2. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi

Duygusal zekâ kavramının esas olarak 1920 yılında Thorndike'in tanımladığı sosyal zekâ kavramına dayanmaktadır. Duygusal zekâ kavramının popüler hale gelmesi ise Daniel Goleman'ın "Duygusal Zekâ" ismindeki eseri ile olmuştur.

Duygusal zekâ ile ilgili çalışma yapan araştırmacılar, duygusal zekâ ve sosyal zekâ kavramlarını karşılaştırmışlar ve sosyal zekâyı duygusal zekanın bir alt başlığı olarak adlandırmışlardır. Duygusal zekâ popüler hale geldiği zaman ise aralarındaki farklılıkları araştırmışlar ve duygusal zekanın ise sosyal zekanın aksine negatiflikler oluşturmayacağı zannına ulaşmışlardır.

Duygusal zeka kavramı ilk kez Salovey ve Mayer tarafından bir kavram olarak kullanılmış ve kişinin kendi duygularını ve diğer kişilerin duygularını gözleme, aradaki farklılıkları bulma ve bunların doğrultusunda yol gösterme yetisi olarak tanımlamışlardır (Salovey ve Mayer, 1997).

Duygusal zekâ 1990 yıllarında bilimsel çalışmalarla ön plana çıkan ve araştırmacıların ilgi odağı haline gelen bir konu olarak görülmeye başlanmıştır. Çalışanların iş yerlerinde ve sosyal yaşantılarında duygusal zekâ yönünden beceri sahibi olan bireylerin daha başarılı oldukları iddia edilmeye başlanmıştır. Bu konularda iddiada bulunanların pek çoğunda hiçbir bilimsel çalışmada kanıtlanmamış ve insanlar tarafından sözlü ifadelerden ibaret olduğu anlatılmaktadır (Dulewics, 2000).

Duygusal zekâ kavramının ilerlemesinde önemli bir yere sahip olan durum, bireylerin duygu durumlarında kendini olumlu yönden güdülemesinin ve bilimle birlikte olması gereken zihin çalışmalarının önemli bir yere sahip olduğu düşüncesi ile oluştuğu görüşü ileri sürülmüştür (Caruso vd., 2000).

## 2.3. Duygusal Zekânın Önemi

Duygusal zekâ düzeyi belli bir seviyenin üzerinde olan bireyler, duygu durum düzeylerini normal bir zekâ düzeyinde olan bireylerden daha iyi kontrol etmektedirler. Bireylerin içerisinde buldukları çalışma hayatlarında ve boş zamanlarını geçirdikleri sosyal çevrelerinde duygusal zekâ büyük önem arz etmektedir. Daniel Goleman'a göre günümüzde bireylerin, akıl seviyelerinin iyi mi yoksa becerikli mi olduğuna bakılmaksızın, asıl önemli olan konunun, bireyin kendisine ve çevresindekilere yönetimsel yaklaşım gösterebilmesinin önemi üzerinde durulmaktadır. Bu durumda Daniel Goleman'a ait olan Türkçeye çevirisi ile "İşbaşında Duygusal Zekâ" ismini almış eserde duygusal zekâ önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Tezcan, 2019).

Duygusal Zekâ, bireylerin duygu durumlarını anlamaları, sosyal çevreleri ile etkili iletişim becerisi sağlayarak oluşabilecek sorunlar karşısında duygu temelli çözüm üretme becerisi gösterebilmeleri olarak söylenmektedir. Duygusal Zekâ, duygu konusunda elde edilen bilgi ve becerileri anlayarak davranışları yönetme olarak ifade edilmektedir (Aysel, 2006).

Bireylerin iş yerlerinde çalışmalarına bakıldığında yaptığı işin yeterliliklerine sahip olmayan kişilerin çalıştırılması uygun görülmemektedir. Bu duruma göre çalışanların teknik yönden çok iyi becerilere sahip olmasının duygusal zekâ düzeyinin eksik olan kişilerin çalıştırılması yönünden açıklama yapmak da zordur. İş hayatında yapılan bazı işlerin diğer işlere göre iyi bir duygusal zekâ düzeyinde olması beklenmektedir (Eröz, 2013).

#### **2.4. Duygu Nedir?**

Literatürde duygunun tanımı konusunda bir fikir birliği bulunmamaktadır. Terim kendi içinde hafife alınarak çoğu zaman; öfke, korku, neşe, üzüntü ve şaşkınlık olarak tanımlanmaktadır (Cabanac, 2002).

Duygular, zihinsel işlemlerin üç veya dört temel sınıfından biri olarak kabul edilip bu sınıflar motivasyon, duygu, biliş ve (daha az sıklıkla) bilinci içermektedir (Cherkasskiy vd., 2011).

Goleman'a göre duygu, bir his ve bu his ile ilgili fikirler, biyolojik ve ruh hallerini içeren eğilimlerdir.

Son zamanlarda 'Duygu Felsefesi' üzerine çalışan araştırmacıların üzerinde durduğu 'Duyuşsal duygu kuramı' ve 'bilişsel duygu kuramı' olarak iki zıt duygu kuramı ile karşılaşılmaktadır. Duyuşsal duygu kuramı, duyguların içsel, basit ve öznel olduğunu savunmaktadır. Bilişsel duygu kuramı ise duygunun özünde biliş olduğunu ve bir durum ile alakalı inanç ve yoruma dayandığını savunmaktadır (Yazıcı, 2005).

#### **2.5. Zekâ Nedir?**

Zekânın tanımı ile ilgili yıllardır çalışmalar devam etmiş olup kesin bir fikir birliğine ulaşılamamıştır. 1976'da Robinson zeka ile alakalı birçok kuramı detaylı bir şekilde incelemiş ve öğrenme kapasitesi, öğrenilmiş bilginin toplamı ve çevrenin istemlerine uyabilme gibi üç önemli özelliğini belirlemiştir (Özekes, 2013).

Zekâ, soyut bir görüş olarak ruhen değişebilir durumların yanı sıra doğrudan gözlem yapılamayan karışık ve çok önemsenen bir yapı olarak kabul görmektedir. Ruh bilimi alanında araştırma yapan uzmanlar ve diğer çalışmacılar kişinin çevresi ile uyum

sağlamasının üzerinde durmakta ve bireyin çevresi ile uyumlu davranış göstermesinde zekâ seviyesi ile bir bağ olduğu görüşündedirler (Demir, 2009).

Gardner zekâ teorisi ile ilgili nispeten bağımsız ve birbirinden farklı olduğunu ifade etmiştir. Gardner bireylerin başka zekâ alanlarına da sahip olduğunu ve zekanın kişisel farklılık açısından önemine değinmiştir. Zekâ teorisinde bireyin kendisi ve diğer insanlarla ilişkisi ilerleyen dönemlerde duygusal zekâ modelleri için zemin hazırlamıştır. Teoriye göre sadece zekâ düzeyinin iyi olması tek başına yeterli olmayacağı ve birçok yöntem olduğu ileri sürülmektedir (Stys, 2004).

## 2.6. Duygusal Zekânın Tanımı

Duygusal zekâ terim olarak (Emotional Intelligence) 1990 yıllarda Yale Üniversitesinde psikoloji alanında bilim insanı olarak çalışmalarda bulunan Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesinde psikoloji alanında çalışma yapan John Mayer kullanmışlardır. Peter Salovey ve John Mayer duygusal zekayı terim olarak açıklarken bireyin kendine özgü duygu ve fikirleri ile başkalarının duygu ve düşünceleri hakkında gözlem yaparak düzenleyebilmek ve bu durumun bireyde duygu, his ve davranışlarını yönlendirmede rehberlik edebilecek şekilde kullanması olarak tanımlamışlardır (Salovey & Mayer, 1990). Duygusal zekâ kavramı tanım olarak bakıldığında kişi “duygularını ifade edebilme, anlama, karakterini kontrol edebilmesi, uyumlu olma, başkalarının yerine kendini koyabilme, başkaları ile ilgili sorunlara çözüm sağlama, sevgi, saygı, incelik” gibi duygusal durumlar için kullanılmıştır. 1995 yıllarında psikolog Dr.Daniel Goleman’ın yazdığı “Duygusal Zeka” kitabı yayımlanınca kavram olarak birçok alanda görüşülmeye, irdelenmesine ve fikir ortamlarında popüler hale gelmiştir. Daniel Goleman duygusal zeka kavramını kitabında “kendini eyleme geçirme, oluşabilecek sıkıntılı durumlar karşısında yılmadan devam etmek, kendi istek ve arzularını erteleyebilme, ruhen iyi olma halini sağlama, oluşan olumsuz durumlar karşısında düşünmeyi bırakmama, olumlu yaklaşım göstererek umutlu olma ve başka insanların duygu ve düşüncelerini almamaya çalışma olarak ifade etmiştir (Yeşilyaprak, 2001).

## 2.7. Duygu ve Zekâ İlişkisi

Platon duygularla ilgili alt seviyede tarafsız olduğunu ve mantık açısından yönelimlerin zorunluluk gerektirdiğini iddia etmiştir. Aristo da aynı fikri ileri sürerek duygunun bilinçli süreçlerle birlikte karşımıza çıkması ve bu süreçlerin refakat edenleri olduğunu bildirmiştir (Konrad, 2001).

Zekâ kavramı, yakın zamana kadar bilişsel beceri olarak görülse de günümüzde duygusal becerinin de zekanın oluşumunda etkili olduğu görülmeye başlanılmıştır (Çakar, 2004).

Alışılmış yaklaşımda, duyguların ruhen olumsuz durumlarının ortaya çıkması kabullenilirken, yakın dönem yaklaşımında, daha gerçekçi davranış sergilenerek, duygu görüşü zekanın oluşmasında tekrardan karşımıza çıkmaktadır. 1960 yıllarında, Amerika Birleşik Devletleri ve Batı'da oluşan toplum bilimi hadiseleri, kişilerin duygu durumlarını daha gerçekçi bir şekilde ifade etmektedir. Böylelikle, bireylerin duygu durumları ile bilişsel etkenler açısından iyi ilişki kurmanın önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir (Çakar, 2004).

## **2.8. Duygusal Zekâ Modelleri**

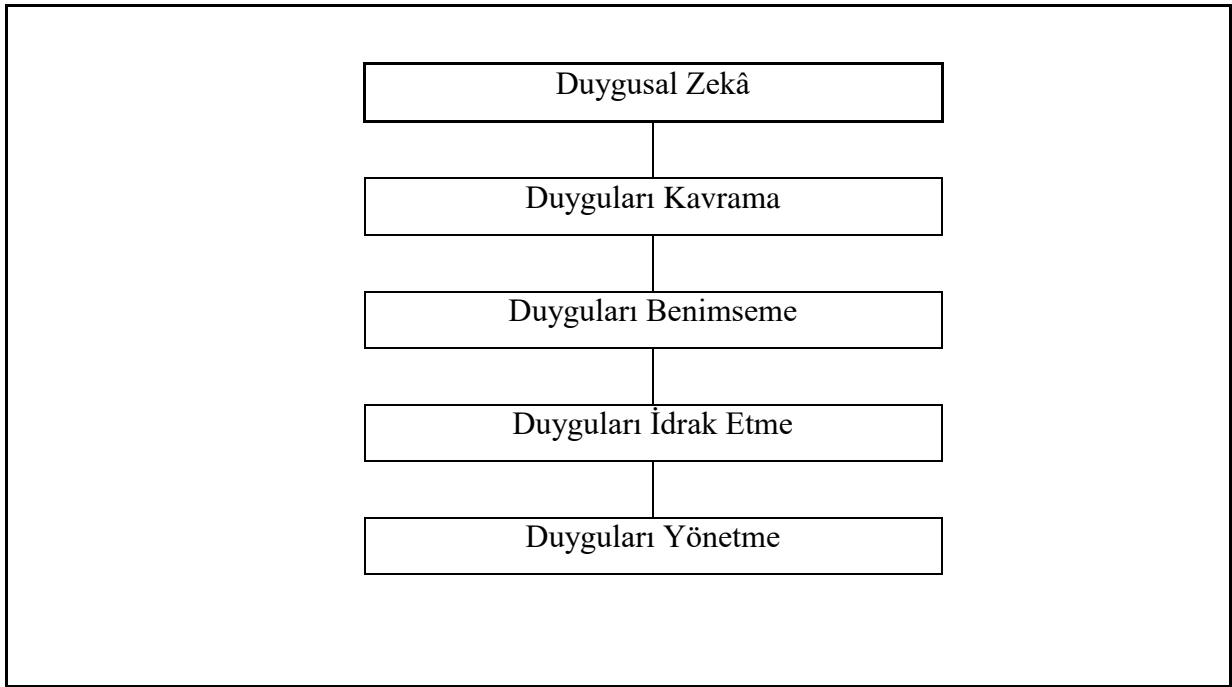
Duygusal zekâ kavramsal olarak farklı tanımları vardır. Duygusal zekâ tanım ve modelleri, beceri eksenli (skill-based) ya da becerilerin ve bireysel farklılıkların karma (mixed) şekilde meyillidirler (Doğan, 2007).

Duygusal zekâ ile ilgili araştırma yapan kişilere göre, esas olarak iki model üzerinde durulmuştur. Bu modeller, beceri yönünden model ve birleşik model türü oluşmuştur (Rosete, 2005).

### **2.8.1. Mayer ve Salovey'in Modeli**

Mayer ve Salovey'in oluşturduğu model yapılan araştırmalarda önemli bir yere sahiptir. Mayer ve Salovey'in yaptığı araştırmalarla geliştirilen duygusal zekâ modeli, diğer çalışmalara önderlik edebilecek seviyede literatürde yer edinmiştir. Mayer ve Salovey, duygusal zekâ ile ilgili bireylerin beceri seviyelerini ileri seviyeye taşıdığı görüşünü savunmuşlardır. Mayer ve Salovey, duygusal zekâyı tarif ederken, birey kendi duygu durumunu ve diğer insanların duygu durumlarını yönlendirme ve idare etme becerisinin önemi üzerinde durmuşlardır. Mayer ve Salovey, duygusal zekâ modelini yetenek yönünden ele alarak dört seçenekte incelemektedir (Caruso vd., 2000).

Bu modeller, duyguları kavrama, duyguları benimsemek, duyguları idrak etmek, duyguları yönetmek şeklinde dört seçenekte belirtilmiştir. Mayer ve Salovey'e göre, duygusal zekâ modeli kolaydan zora doğru inceleme yapılmıştır. Bu modelde, duyguların en az düzeyde anlaşılması ve anlatılmasını ele alan en temel becerilere yer verilmiştir. En ileri düzeyde de duyguların kontrolü ele alınmıştır (Salovey ve Mayer, 1997).



Şekil 2.1 Mayer ve Salovey'in Duygusal Zekâ Modeli

Kaynak: Caruso vd., 2000.

Mayer ve Salovey tarafından gerçekleştirilen modele göre ilk düzeyde yer alan duyguları kavrama, bireylerin duygularını etkili ve verimli şekilde açıklama becerileriyle ilgilidir. Duygusal kavrama, insanların yüzünde görülen duygu bildirimlerinin çeşitli nesne ve hikayelerinin kavranmasını içerir. Aynı zamanda ilgili duygu ve ihtiyaçların tanımlanmasını da içerir. Bu durum duyguların gerçek olup olmadığının ayırt edilme becerisi olarak ifade edilmektedir (Salovey ve Mayer, 1997).

Mayer ve Salovey tarafından meydana getirilen duygusal zekâ modelinin ikinci düzeyinde, duyguları idrak etmek yer almaktadır. Bu bölümde, duygulardan ne şekilde yararlanıldığı, oluşan bir sıkıntıyı gidermek için duygulardan ne şekilde faydalandığını kapsamaktadır (Salovey, 1990).

Duyguların idrak edilme düzeyi ile esas dikkat edilmesi gerek durum, duygularını nasıl kontrol ettiği ile ilgilidir. Kişiler, karşısına çıkan bir durum karşısında ruhen en uygun davranışı iyi ya da iyi olmayan yaklaşımlar olarak sergileyebilmektedir. Duygusal zekâ, kişinin oluşan olumsuzluklara karşı bulduğu çözüm yollarıyla anlaşılmaktadır (Salovey ve Mayer, 1997).

### 2.8.2. Reuven Bar-On'un Modeli

Duygusal zekâ ile ilgili araştırma gerçekleştiren uzman ve araştırma yapan diğer insanların yanı sıra Reuven Bar-On da araştırma ve çalışmalar gerçekleştirmiştir. Reuven Bar-On duygusal zekâ kavramı ile ilgili bireylerin sosyal çevresine aktardığı fikirlerini ve hislerini



en doğru şekilde anlatması olarak çalışmalarında değinmiştir. Reuven Bar-On duygusal zekâ ile sosyal zekâyı iç içe olarak ifade etmiştir. Reuven Bar-On yaptığı araştırmalarla daha sonraları duygusal zekanın sosyal zekâ kavramı hakkında farklılık içerdiği düşüncesine varmıştır (Bar-On, 2006).

Reuven Bar-On bilimsel zihni sadece duygusal zekâ ile aynılaştırmanın doğru olmadığını, sosyal zekâ ve duygusal zekanın değişik kavramlar olduğunu fakat her iki kavramında birbiri ile benzer olduğunu ve birbirilerinden faydalanılması gerektiğini açıklamıştır. Reuven Bar-On bilimsel zekâyı şahısların baskı altında olduğu durumlarda, negatif şartlar ile mücadele eden fertlerin duygusal zekalarını kullanarak baskı ve negatif şartlardan kurtulup pozitif doğrultuda ilerlemeleri istikametinde ifade edilmiştir. Bar-On çalışmasını beş boyutta ele almıştır.

- Bireysel beceriler; kişinin kendini tanıması, duygularının farkında olması, başkalarıyla yakın ilişki kurabilen, birey kendi hakkında olum ya da olumsuz duygu ve düşüncelere sahip, kişi potansiyelini ve neleri becerebileceğinin bilincinde olduğu boyuttur.
- Başkaları ile iletişim becerisi; kişi başkalarının duygularını anlar, topluma karşı sorumluluk hisseden, onları anlayan, çevresiyle etkili iletişim sağlayabilme becerisinin gösterildiği boyuttur.
- Başkaları ile uyumlu olma becerisi; olumsuz durum karşısında farklı bakış açısı sergileyerek, başkalarının istekleri ile bireyin kendi istekleri arasında uyum sağlamasıyla çözüm üretilen boyuttur. Yaşanılanlar karşısında gerçekçi yaklaşımlar bu boyutta ele alınır.
- Stresin üstesinden gelme becerisi; kişilerin farklı durumlar karşısında verdiği tepkiyi yönetebilme, uygun olmayan durum ve mobinge karşı dirençli olma becerisinin gösterildiği boyuttur. Kişiler farklı durumlar karşısında alınması gereken en doğru karara göre hareket ettiği boyuttur.
- Genel ruh hali boyutu; kişinin mutlu olması ve iyilik halini kapsar. Kişinin ruhen kendini iyi hissettiği ve yaşamdan mutluluk duyduğu iyi ruh haline sahip olunan boyuttur.

Reuven Bar-On çalışmasında ele aldığı bu beş boyutta incelenen beceri özelliklerini kendinde taşıyan bireyler duygusal zekâ düzeylerinin başkalarına oranla daha ileri seviyede olacağı gözlemlenmiştir. Bu özelliklere sahip olan bireylerde çalıştığı iş ve çalışma yaptığı alanda başarı düzeylerinin daha iyi olduğu gözlemlenmiştir (Sabuncuoğlu, 2008).

### 2.8.3. Goleman Modeli

Goleman, Modelinde duygusal zekâ üzerine yapılan derinlemesine ve üzerinde durulması önem arz eden çalışmalara yer verilmiştir. Bilim dünyasında popüler hale gelmesinde Goleman'ın çalışmaları etkili olmuştur. Goleman tarafından 1995 senesinde yazdığı eserinde Mayer ve Salovey'in oluşturduğu modeli dikkate almıştır (Sabuncuoğlu, 2008).

Goleman duygusal zekâ modelinde duygularının farkında olması bireylerin gerekli gördüğü hallerde gerçek duygu durumlarına erişmesi ile ilgilidir. İkinci olarak kendi öz duygularını idare etme, farklı durumlar karşısında sevinçten kızgınlığa kadar görülebilecek duygu durumlarını yönetmektir. Baskı altında kalmış duygu durumların süreçten daha kuvvetli çıkmasını sağlar. Bu durumda olması gerekli olan duygu durumlarının kabullenilmesi ve oluşan farklı durumlar karşısında ani tepki vermekten kaçınmaktır. Bireylerin başarılı olması gereken durumlarda olumsuzluk karşılaşılmaması, yapmayı hedeflediği hayalini kurduğu durumlarda olumsuz gelişmeler olması, sıkıntılı süreçlere rağmen işin peşini bırakmaması duygularını kontrol edebilmesiyle oluşan bir durumdur. Bir diğer durum olan empati, başka kişilerin duygu ve düşüncesine ortak olma onları anlama kabiliyetidir. Son olarak sosyal kabiliyetle insanlar, diğer kişilerin duygu durumlarını fark ederek duygusal zekâ ile olumsuzlukları ortadan kaldırarak duyguların kontrolünü sağlamaktadır (Çakar, 2003).

Bireyler, ulaşmak istedikleri hedef doğrultusunda motive olmak çok önemli bir yere sahiptir. Başarılı olabilmek için, endişe düzeyinin dengeli olmasıyla beraber kişinin motive olması gerekmektedir. Duygusal zekâ, beceri yönünden temel olma özelliğine sahiptir. Duygusal zekâ, insanların elde ettiği diğer becerileri yoğun olarak etkisi altına almaktadır (Doğan, 2007).

### 2.8.4. Cooper ve Sawaf'ın Modeli

Cooper ve Sawaf, duygu ile ilgili olarak, mantıksal bir yaklaşım sergilenmesinde olumsuzlukların eksi olarak görülen neticelere sebep olduğunun üzerine durulmaktadır. Duygunun az görülmesi ile mantıksal yaklaşımlarda bir engel görülerek sorun teşkil ettiği iddiasında bulunmaktadır. Bu durumda duyguları en doğru şekilde kullanmak gerekmektedir. Duyguların doğru şekilde kontrolünün sağlanması hem birey bazlı hem de yönetsel olarak iyi neticelerin oluşmasını ortaya çıkaracaktır. Duyguların, başarı yönünden destek olması şu şekilde açıklanabilir;

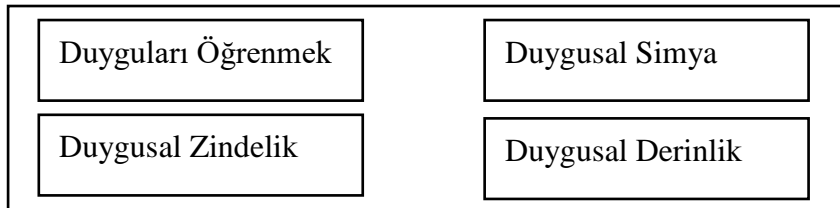
- Öğrenme becerisi ve üretkenliğe yöneltir,
- Motivasyon sağlar,
- Çabuk karar verme olanağı sağlar,
- Güven ve açıklık sağlar,
- İyi ve güzel olan davranışlara hareket sağlar,
- Çıktılar ile ilgili geri dönüş sağlar,
- Otoriteye yer vermeden etkili olmayı sağlamaktır (Doğan, 2007).

Cooper ve Sawaf'ın duygusal zekâ modeline göre, yönetim kuruluşu etki alanına bakıldığında duygusal zekâ ile lider özellikleri açısından etkileşim olup olmadığına bakılmaktadır (Doğan, 2007a).

Cooper ve Sawaf yapmış oldukları çalışmalar ile, duygusal zekâ araştırmalarında önem bakımından referans olabilecek EQ Haritası geliştirmişlerdir. Geliştirilen haritada, bireysel ve diğer bireyler arası etkide başarı örneklerine göre değerlendirildiğinde bireyin performansında oluşan güçlü yönlerden bir grubun iyi yönleri ile belirlendiği anlaşılmaktadır (Özdemir, 2015).

Cooper-Sawaf modeli dört ana boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar: “Duygusal okuma yazma boyutu, duygusal zindelik boyutu, duygusal derinlik boyutu, duygusal simya boyutu” olmak üzere araştırmada yerini almıştır. Cooper-Sawaf modelinde IQ, başarının temelini oluştururken duygusal zekâyı da bir seviyede tutup dayanıklı hale getiren diğer bir yapı temeli olarak ele alınmaktadır (Özdemir, 2015).

Duygusal zekâ, Cooper ve Sawaf'a göre kişilerin enerjisini, bilgi birikimini, duygularını ifade etme ve etkili bir şekilde kullanabilme becerisi olarak tanımlanmıştır. Bu modele; duyguları öğrenmek, duygusal sağlamlık, duygusal derinlik ve duygusal simya olan ‘Dört Köşe Taşı Modeli’ demişlerdir. Kişinin hayatı boyunca duygusal zekâ yeteneği üzerine yoğunlaşmanın gerekli olduğunu düşünüp bu yeteneğin geliştirilmesi için planlamanın önemi üzerinde durmuşlardır (Cooper, 2000).



**Şekil 2.2 Cooper & Sawaf'ın Dört Köşe Taşlı Modeli**

**Kaynak:** Cooper & Sawaf, 2003

**Tablo 2.1 Duygusal Zekâ Modellerinin Karşılaştırılması**

MAYER ve SALOVEY	Duyguyu algılamak ve anlatmak -Kişinin fiziksel yapısına, his ve fikirlerine ilişkin duygularını tarif etme, anlatması. -Kişinin diğer kişilerin duygularını tarif edip, anlatması Duyguyu fikirleriyle birleştirme -Duyguların, etkili ve faydaki şekilde düşünmeyi arttırması. -Duyguların yargılara ve hatırlamaya destek olması
	Duyguların farkına varma ve analiz etmek- Kompleks ve ani duygu ve hisler dahil her türlü duyguyu adlandırma becerisi. - Duygu değişimi ile ilgili ilişkilerin farkına varma becerisi. Duyguları idare etmek- Duygulara açık olma becerisi. - Duygusal ve entelektüel ilerleme kaydetmek için, duyguları etkili kontrolünü sağlama ve düzenleme becerisi.
REUVEN BAR-ON	Bireysel beceriler -Duygusal benlik algısı. -Kendine olan itimat. -Kendine saygı. - Kendini gerçekleştirme -Bağımsızlık Bireylerin diğer kişilerle olan yeteneği -Duygudaşlık -Kişilerle etkileşim -Toplumsal mesuliyet Uyumluluk boyutu -Sorun çözme -Gerçeklik değeri -Esnek olma Stresle mücadele -Stres toleransı -Dürtü Kontrolü Genel ruh hali -Mutlu olma -İyi düşünme
DANIEL GOLEMAN	Kişisel yeterlilik Özbilinç -Duygusal bilinç Öz değerlendirme -özgüven Kendini yöneltme -Özkontrol -Güvenilir olma -Vicdan sahibi -Ahenklilik -Yenilik geliştiren Motivasyon -Başarma güdüsü -Bağlılık -İnisiyatif -İyimserlik
	Sosyal yeterlilik Empati -Başkalarını anlamak -Başkalarını geliştirmek -Organizasyona dönük- Farklılıktan faydalanmak -siyasal şuur Sosyal yetenekler -Etki -İletişim -Çatışma takip edilen yol -Önderlik -Değişimin ivmesi - Bağ oluşturma -İş birliği ve dayanışma
COOPER VE SAWAF	Duyguları öğrenme -Hissi dürüstlük -Hissi Enerji Hissi geri bildirim. -Pratik sezi Hissi zindelik -Öz varlık -Güven Çemberi -Yapıcı hoşnutsuzluk -Esneklik ve yenileme Hissi derinlik -Özgün potansiyel ve amaç -Adanmışlık -Dürüstlüğü yaşamak -Yetki olmadan etki Hissi Simya -Sezgisel akış -Düşünsel zaman değişimi -Fırsatı sezinlemek -Geleceği yaratmak

**Kaynak:** Acar, 2001.

Tablodan görüldüğü gibi duygusal zekâ modelleri karşılaştırması yapılmış ve detaylı bir şekilde anlatılmıştır.

## 2.9. Kariyer Planlama ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki

Duygusal zekâ ile özel ve iş yaşamı arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik çeşitli araştırmalar yapılmış ve yapılmaya devam etmektedir. İşletmelerin üst düzey yöneticileriyle yapılan bir çalışmada yöneticilerin duygusal zekâsının hem kendi bireysel başarı endekslerini hem de organizasyonlarının etkililik endekslerini etkilediği bulunmuştur (Ramanauskas, 2016: 67).

Kariyer planlama, doğru seçimlerde bulunma aşamasında ve karar verilen süreçte bireylerin duygularının önemli bir etkisi olduğunu pekiştiren incelemeler duygusal tecrübenin kariyer belirleme aşamasında yaptığı araştırmalara destek olabileceği şekilde yararlanabileceğini ifade etmektedir. Bu durumda kendi duygularına hâkim olan, kendine güvenen, oluşan durumlara karşı duygularını kontrol eden ve etkili bir şekilde yararlananlar kariyer hedeflerini hayatlarında daha iyi seçimlerde bulunmaktadır.

Hochschild, çalışma ortamındaki ve organizasyondaki duyguların çalışan bireylerde kariyer gelişimlerinin üzerindeki etkisini inceledi ve “Duygusal emeği”, “Duyguları yönetmek için iş rolünün bir parçası olarak açık, gözlemlenebilir ve beklenen yüz ve fiziksel göstergeleri kullanmak” olarak ifade etmiştir. Örgütsel yaşamda mesleki ilişkilerde duygusal emek kavram olarak duyguyu istenilen düzeyde göstermek için gerekli olan çalışma, planlama ve kontrol yeteneği olarak da ifade edilmiştir (Edizler, 2010).

Kariyer planlama, bireyin kariyerini gelişimlerine katkı sağlamasını sağlayan en önemli etken insan ilişkilerine verilen önemdir. Bireylerin çalışma alanlarındaki uzmanlıklarında kurulan ilişkilerdeki bağların, referans alma, danışmanlık, iş birliği gibi durumlarda fayda görmektedir. Duygusal zekâ düzeyi iyi olan insanların diğer kişilerle olan ilişkilerinin değerlendirilmesi, farklı yaklaşımların gözlemlenmesi, kısa ve uzun süreli etkileşim içerisinde izlenecek bir yöntem olarak görülmektedir. İlişkilerin değerlendirilme aşamaları, etkileşimde sınırların doğru belirlenerek diğer kişilerin isteklerine dikkat edilmemesi, diğer bireyler hakkındaki gözlemlerin incelenmesi, bize yönelik yapılan izlenimlerin ne olduğunun çözümlenmesi ve ilişkinin hedeflerinin tayin edilmesi olarak sıraya koyulmuştur (Weisinger, 1998).

Bireylerin duygu durumları kariyer belirleme ve kariyer dönemlerini planlama aşamaları için önemli bir faktördür. Bireyin kendini bilmesi, hayatı kaliteli hale getirmesi, başarılı olmak için performans düzeyini arttırmak için duygularını yönetmesi gerekmektedir.

Meslek hayatında bir işe yerleşmesi, yüksek mevkiye ulaşması, başarılarının değerlendirilmesinde kariyer ilerleme süreçlerinde, ihtisas alanında ve bilişsel yeteneklerinin yanı sıra duygu durum yönünden güçlü olmaları seçimleri etkilemektedir. İş yaşamında

oluşan olumsuz duyguların insan ilişkilerinde sıkıntı oluşturarak performans düşüklüğü oluşmaktadır. Çalışanların kuruma olan aidiyetleri, güvenin ve isteklilik durumunun olumsuz duygulardan hem kurum hem bireysel olarak yönetilmesi gerekmektedir (Yaylacı, 2006).

### **2.10. Duygusal Zekâ ve Spor İlişkisi**

Duyguların kontrolünü sağlama ve duygulardan faydalanma eğilimi, yapılan sporda başarı elde ederek performans değişikliğini açıklayan duygusal seviyeyi yansıtmaktadır (Lane vd., 2010).

Sportif başarıların performansa etki etmesinde, duygularını anlama ve duyguları düzenlemenin önemli bir yere sahip olduğu ifade edilmektedir (Lane vd., 2012).

Spor alanında yapılan araştırmalara bakıldığı zaman duygusal zekâ seviyesi yüksek olan spor faaliyeti gösteren bireylerin sportif performans seviyelerinin daha iyi sonuçlar gösterdiği ifade edilmektedir (Hemmatinezhad vd., 2012).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Araştırmanın evrenine, örneklemine, modeline, cevap aranacak hipotezlere, veri toplama araçlarına, istatistiki yöntemlere değinilecektir.

#### 3.1. Araştırmanın Konusu

Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekânın Rolü (Antalya Örneği) incelenmesidir.

#### 3.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, duygusal zekâ ve kariyer yönetimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırma modeli oluşturulurken literatür incelenmiştir. Söz konusu değişkenlerin birbiriyle eşleştirilebileceği düşünülmektedir.

#### 3.3. Araştırmanın Önemi

Duygusal zekâ, bireyin düşüncelerini, planlamaları doğrultusunda problemlerini çözmeleri vb. gibi çok sayıda becerileri olumlu ya da olumsuz biçimde etkileyebilmektedir. Bunları sağlayan ise duygusal zekâ olduğundan başarı kavramı da duygusal zekânın etkilediği kavramlardan biri olduğu varsayılmaktadır.

Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan kişiler duygularını daha sağlıklı şekilde kontrol etmektedirler. Böylelikle stresle daha kolay başa çıkmakta, daha kolay motive olmakta ve dolayısıyla daha kolay odaklanmaktadır.

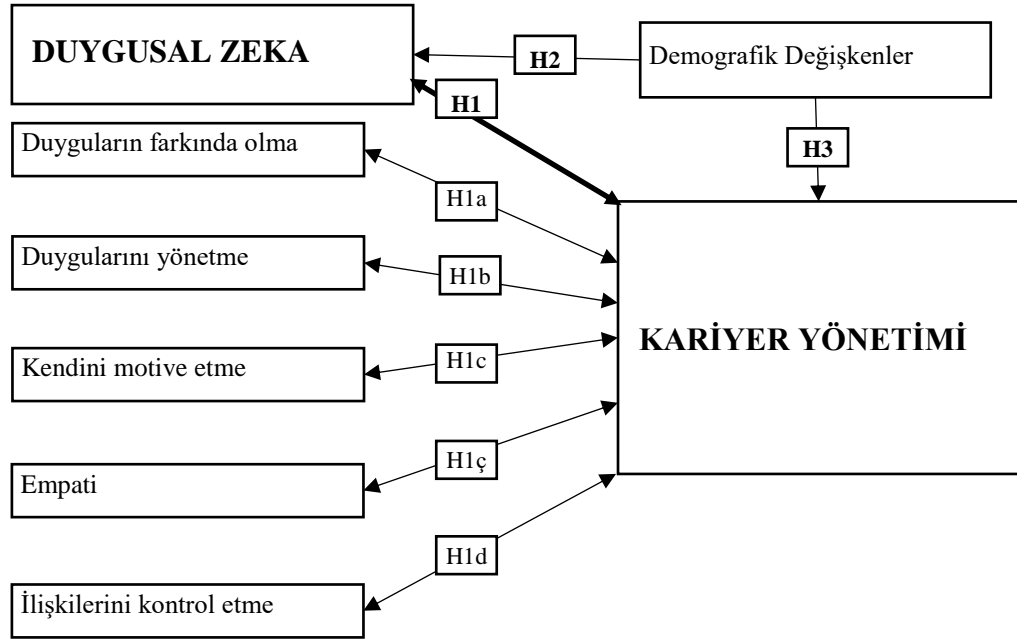
Çalışanların kariyer yönetimini sağlamak üzere örgütsel düzeydeki yaklaşımlar olarak da açıklanabilen kariyer yönetiminin duygusal zekâ ile ilişkisi, bu çalışmanın konusunu oluşturacaktır.

### 3.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki model geliştirilmiş ve hipotezler model üzerinde gösterilmiştir.

H1: Duygusal zekâ ile Kariyer yönetimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın hipotezi bu modele göre yapılmaya çalışılmıştır.



Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Antalya ilinde ikamet eden ve Antalya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan bireylerdir. Bu bireyler arasından kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 185 kişi, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla anket kullanılmıştır. Oluşturulan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde demografik bilgilere ilişkin sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde kariyer yönetimi ölçeği bulunurken üçüncü bölümünde ise duygusal zekâ ölçeği kullanılmıştır.

**Duygusal Zekâ Değerlendirme Ölçeği:** Duygusal Zekâ Değerlendirme Ölçeği bireylerin duygusal zekâ seviye bakımından ölçülmesi amacıyla 1999 senesinde Hall



tarafından geliştirilmiştir (Eraslan, 2015). Duygusal Zekâ Değerlendirme Ölçeği 2000 yılında Türkçeye uyarlanmıştır (Ergin, 2000).

Araştırmada duygusal zekâ düzeyini ölçme aracı olarak Hall metodolojisinin tercih edilme nedeni bu ölçeğin Goleman, Bar-On, Meyer ve Salovey tarafından belirlenen ve analiz edilen ana bileşenleri yansıtması ve kullanımının kolay olmasıdır (Lysytsia, Byelikova, ve Martynenko, 2020: 36). Hall Duygusal Zekâ Ölçeği yerli (Karasu ve Özdemir, 2019; Arıbaş, 2019; Zorlu ve Yanık 2019; Deveci, 2018; Cingisiz ve Murat, 2010) ve yabancı literatürde (Sabol, Melenets, Tretyak, Shcherbyna ve Kulbediuk, 2020; Guslyakova ve Guslyakova, 2020; Lopez-Martinez, 2019; Katrushova, Yalanska, Rudenko, ve Katrushov, 2019; Melnychuk, 2015) bir çok çalışmada kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayıları 0.76 ile 0,92 arasında bulunmuştur (Dicle, 2006). 6'lı Likert tipi tipinde 30 maddeden oluşan ölçekte 1: Tamamen katılmıyorum, 2: Kısmen katılmıyorum, 3: Çok az katılmıyorum, 4: Çok az katılıyorum, 5: Kısmen katılıyorum, 6: Tamamen katılıyorum, şeklinde puanlanmaktadır. Ters madde bulunmamaktadır. Bireylerin ölçekten alabilecekleri puan 30-180 arasındadır.

**Tablo 3.1 Hall Duygusal Zekâ Düzeyi Skor Değerlendirmesi**

DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYİ	DUYGUSAL ZEKÂ PUANI (Toplam)	ALT BOYUTLAR				
		Duyguların Farkında Olma	Duygularını Yönetme	Kendini Motive Etme"	Empati	İlişkilerini Kontrol Etme
Yüksek	155 ve üzeri	31 ve üzeri	32 ve üzeri	31 ve üzeri	31 ve üzeri	30 ve üzeri
Normal	130-154 arası	26-30 arası	27-31 arası	27-30 arası	26-30 arası	25-29 arası
Düşük	129 ve altı	25 ve altı	26 ve altı	26 ve altı	25 ve altı	24 ve altı

**Kaynak:** Sardoğan ve Kaygusuz, (2006)'dan derlenmiştir.

Puanların az çıkması kişilerin duygusal zekâ düzeylerinin az olduğunu, puanların yüksek olması kişilerin duygusal zekâ seviyelerinin fazla olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin beş tane alt boyutu vardır. Bu alt ölçeklerin birincisi duyguların farkında olma (1, 2, 4, 17, 19, 25), ikincisi duygularını yönetme (3, 7, 8, 10, 18, 30), üçüncüsü kendini motive etme (5, 6, 13, 14, 16, 22), dördüncüsü empati (9, 11, 20, 21, 23, 28), beşincisi ise İlişkilerini Kontrol Etme (12, 15, 24, 26, 27, 29) alt ölçeğidir (Kaya ve Keçeci, 2004: 43).

**Tablo 3.2 Duygusal Zeka Ölçeği KMO and Bartlett's Test Sonuçları**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO). Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		.913
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	4659,040
	Serbestlik Derecesi	435
	Anlamlılık Düzeyi	,000

Tabloda incelendiği üzere KMO değeri .913 olarak belirlenmiş ve bu değer örneklem büyüklüğünün faktör analizi için “mükemmel” (Çokluk ve ark., 2012: 207) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde ki-kare ( $X^2(253)=4659,040$ ;  $p<.01$ ) değerinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Cronbach's Alpha değeri .913 olduğundan verilerin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Büyüköztürk (2010) faktör yük değerinin .70 ve üzeri olmasının yeterli olacağını belirtmektedir. Bu bağlamda, verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini ve değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Duygusal zekâ ölçeği, duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme alt boyutlarına ayrılmıştır. Bu alt boyutlar Ergin (2000) tarafından yapılan Türkçeye uyarlama çalışmasındaki boyutlara göre oluşturulmuştur.

Katılımcıların duygusal zekâ ölçeğinin duyguların farkında olma alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $4,43\pm 1,31$  olarak bulunurken, duygularını yönetme alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $4,40\pm 1,41$ , kendini motive etme alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $4,44\pm 1,52$ , empati alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $4,42\pm 1,43$ , ilişkilerini kontrol etme alt boyutundan aldıkları ortalama puan ise  $4,30\pm 1,41$  olarak bulunmuştur.

### **Kariyer Yönetimi Ölçeği**

Kariyer yönetimi ölçeği Kılıç (2008) tarafından kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme alanlarını test etmek üzere geliştirilmiştir.

Yapılan betimsel analiz sonucunda katılımcıların kariyer yönetimi ölçeğinin kariyer yönetimi alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $2,92\pm 1,01$  olarak bulunurken, kariyer planlaması alt boyutundan aldıkları ortalama puan  $2,97\pm 1,02$ , kariyer geliştirme alt boyutundan aldıkları ortalama puan ise  $2,84\pm 0,99$  olarak bulunmuştur. Kariyer yönetimi (1,2,3,4,5,6), Kariyer planlama (7,8,9,10,11,12,13,14), kariyer geliştirme (16,17,18,19,20,21,22) alt boyutlarını oluşturmaktadır.

**Tablo 3.3 Kariyer Yönetimi Ölçeği KMO and Bartlett's Test Sonuçları**

<b>KMO and Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO). Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		,926
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3498,343
	Serbestlik Derecesi	231
	Anlamlılık Düzeyi	,000

Yapılan analizler sonucunda kariyer yönetimi ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's alpha) 0,919 olarak bulunurken, duygusal zekâ ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,956 olarak bulunmuştur. Bu değerler, kullanılan ölçeklerin yüksek seviyede güvenilir olduğunu göstermektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

#### 4.1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

**Tablo 4.1 DZÖ ve KYÖ Puanlarının Dağılımı**

Ölçekler	Madde Sayısı	N	Ort.	Ss	Çarpıklık	Basıklık	C.Alpha
<b>DZÖ</b>	30		4,40	1,36	-1,20	-0,21	0,88
Duyguların Farkında Olma	6		4,43	1,31	-1,11	-0,21	0,92
Duygularını Yönetme	6		4,40	1,41	-1,20	0,02	0,92
Kendini Motive Etme	6		4,44	1,52	-1,11	-0,40	0,83
Empati	6		4,42	1,43	-1,07	-0,39	0,91
İlişkilerini Kontrol Etme	6	183	4,30	1,41	-1,10	-0,14	0,92
<b>KYÖ</b>	22		2,91	0,93	0,18	-0,50	0,92
Kariyer Yönetimi	6		2,92	1,01	0,09	-0,75	0,91
Kariyer Planlama	9		2,97	1,02	0,07	-0,77	0,93
Kariyer Geliştirme	7		2,84	0,99	0,41	-0,33	0,95

Araştırma kapsamında yer alan bireylerin DZÖ toplam ortalama puanının 4,40, KYÖ toplam ortalama puanının 2,91 olduğu görülmektedir. Ayrıca bu ölçeklerin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayılarının sırasıyla, 0,88 ve 0,92 olarak hesaplanmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri ele alındığında puan aralıklarının  $\pm 1.5$  değer aralığında yer alması değişkenlerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu noktadan hareketle uygun bir test tekniği olarak parametrik analiz yöntemleri tercih edilmiştir.

**Tablo 4.2 Örneklemin Demografik Özellikleri**

<b>Yaş</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
18-35	51	27,6
36-50	121	65,4
51-65	13	7,0
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Cinsiyet</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Kadın	47	25,4
Erkek	138	74,6
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Lise ve altı	23	12,4
Önlisans	9	4,9
Lisans	114	61,6
Yüksek lisans	39	21,1
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Medeni Durum</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bekar	37	20,0
Evli	148	80,0
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Çalıştığı Birim</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Gençlik Hizmetleri B.	70	37,8
İl Müdürlüğü Merkezi B.	53	28,6
Spor Hizmetleri B.	38	20,5
Yurt Hizmetleri B.	24	13,0
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Kariyere Yön Veren Fakt.</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Arkadaşlar	76	41,1
Meslektaşlar	48	25,9
Anne/Baba/Eş	60	32,4
Cinsiyet	1	0,5
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Kamu Sek. Seçme Nedeni</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
İş Güvencesi	71	38,4
Sosyal İmkanlar	45	24,3
Maddi İmkanlar	27	14,6
Beklentilerimin çok olması	42	22,7
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Meslek İstekliliği</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Evet	161	87,0
Hayır	24	13,0
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>
<b>Memnuniyet</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Hiç Memnun Değilim	7	3,8
Biraz Memnunum	58	31,4
Kararsızım	9	4,9
Çok Memnunum	111	60,0
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,0</b>

Araştırmada demografik özellikler incelendiğinde katılımcıların %20,6'sının 18-35 yaş aralığında olduğu, katılımcıların çoğunluğunun %65,4 'nün 36-50 olduğu görüldüğü,

%7,0'nin de 51-65 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımında çoğunluğun %74,6'sının erkek katılımcılardan olduğu, %25,4'nün ise kadın katılımcılardan olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyi değişkeni incelendiğinde %61,6'sı lisans eğitim seviyesinde olduğu, katılımcıların %21,1'nin yüksek lisans seviyesinde olduğu, %4,9'nun ön lisans ve %12,4'nün de lise ve altı eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %80,0'nin evli olduğu, %20,0'nin bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalıştıkları birimlere göre incelendiğinde %37,8'nin gençlik hizmetleri biriminde, %28,6'sının il müdürlüğü merkez biriminde, %20,5'nin spor hizmetleri biriminde, %13,0'nün de yurt hizmetleri biriminde görev yaptığı görülmektedir. Katılımcıların kariyere yön veren faktörler durumuna göre incelendiğinde %41,1'nin arkadaşlarının yön verdiği, %32,4'ne anne, baba veya eşlerinin yön verdiği, 25,9'nun meslektaşların yön verdiği görülmektedir. Katılımcıların kamu sektörü seçme nedeni incelendiğinde %38,4'i iş güvencesi olarak değerlendirirken, %24,3'ü sosyal imkanları, %14,6'ü maddi imkanlar, %22,7'si ise beklentilerinin çok olmasından dolayı seçtikleri görülmektedir. Katılımcıların meslek istekliliği incelendiğinde %87,0'si isteyerek seçtiği, %13,0'ü istemeyerek seçtiği görülmektedir. Katılımcıların memnuniyet durumları incelendiğinde katılımcıların %60,0'ı çalıştıkları işten çok memnun olduğunu belirtirken, %31,4'i biraz memnun, %3,8'ünün hiç memnun olmadığı, %4,9'ünün de kararsız olduğu görülmektedir.

#### **4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin T Testi Sonuçları**

Duygusal zekâ düzeyi ve kariyer yönetimi ile bunların alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini ve muhtemel farklılıkların istatistiki açıdan önemli olup olmadığını anlamak üzere t testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar gösterilerek kısaca yorumlanmıştır.

**Tablo 4.3 Cinsiyet Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları**

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p																																																																																																
<b>DZÖ</b>	Kadın	47	4,76	1,12	2,37	0,02																																																																																																
	Erkek	138	4,28	1,42			Duyguların farkında olma	Kadın	47	4,81	1,05	2,67	0,01	Erkek	138	4,30	1,37	Duygularını yönetme	Kadın	47	4,74	1,21	2,11	0,04	Erkek	138	4,29	1,45	Kendini motive etme	Kadın	47	4,75	1,33	1,76	0,08	Erkek	138	4,34	1,57	Empati	Kadın	47	4,78	1,23	2,24	0,03	Erkek	138	4,29	1,48	İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01	Erkek	138	4,17	1,45	<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek
Duyguların farkında olma	Kadın	47	4,81	1,05	2,67	0,01																																																																																																
	Erkek	138	4,30	1,37			Duygularını yönetme	Kadın	47	4,74	1,21	2,11	0,04	Erkek	138	4,29	1,45	Kendini motive etme	Kadın	47	4,75	1,33	1,76	0,08	Erkek	138	4,34	1,57	Empati	Kadın	47	4,78	1,23	2,24	0,03	Erkek	138	4,29	1,48	İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01	Erkek	138	4,17	1,45	<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94								
Duygularını yönetme	Kadın	47	4,74	1,21	2,11	0,04																																																																																																
	Erkek	138	4,29	1,45			Kendini motive etme	Kadın	47	4,75	1,33	1,76	0,08	Erkek	138	4,34	1,57	Empati	Kadın	47	4,78	1,23	2,24	0,03	Erkek	138	4,29	1,48	İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01	Erkek	138	4,17	1,45	<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																			
Kendini motive etme	Kadın	47	4,75	1,33	1,76	0,08																																																																																																
	Erkek	138	4,34	1,57			Empati	Kadın	47	4,78	1,23	2,24	0,03	Erkek	138	4,29	1,48	İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01	Erkek	138	4,17	1,45	<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																														
Empati	Kadın	47	4,78	1,23	2,24	0,03																																																																																																
	Erkek	138	4,29	1,48			İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01	Erkek	138	4,17	1,45	<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																																									
İlişkilerini kontrol etme	Kadın	47	4,70	1,19	2,50	0,01																																																																																																
	Erkek	138	4,17	1,45			<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00	Erkek	138	2,75	0,90	Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																																																				
<b>KYÖ</b>	Kadın	47	3,39	0,84	4,32	0,00																																																																																																
	Erkek	138	2,75	0,90			Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00	Erkek	138	2,77	1,00	Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																																																															
Kariyer yönetimi	Kadın	47	3,36	0,93	3,54	0,00																																																																																																
	Erkek	138	2,77	1,00			Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00	Erkek	138	2,78	0,99	Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																																																																										
Kariyer planlama	Kadın	47	3,52	0,88	4,55	0,00																																																																																																
	Erkek	138	2,78	0,99			Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00	Erkek	138	2,68	0,94																																																																																					
Kariyer geliştirme	Kadın	47	3,29	0,98	3,80	0,00																																																																																																
	Erkek	138	2,68	0,94																																																																																																		

Tablo 4.2.1'deki analiz sonuçları incelendiğinde, katılımcıların “DZÖ” toplam ortalama puanlarının [ $t_{(183)}= 2,37$ ;  $p=0,02<0,05$ ] ve “DZÖ”nin “duyguların farkında olma” [ $t_{(183)}= 2,67$ ;  $p=0,01<0,05$ ], “duygularını yönetme” [ $t_{(183)}= 2,11$ ;  $p=0,04<0,05$ ], “empati” [ $t_{(183)}= 2,24$ ;  $p=0,03<0,05$ ] ve “ilişkilerini kontrol etme” [ $t_{(183)}= 2,50$ ;  $p=0,01<0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “cinsiyet” değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın tespit edildiği ölçek toplam ortalama puanları ve alt boyutlarında “kadın” katılımcıların puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksektir. “DZÖ”nin “kendini motive etme” [ $t_{(183)}= 1,76$ ;  $p=0,08>0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “cinsiyet” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Araştırma grubunun “KYÖ”nin toplam ortalama puanlarının [ $t_{(183)}= 4,32$ ;  $p=0,00<0,05$ ] ve “KYÖ”nin “kariyer yönetimi” [ $t_{(183)}= 3,54$ ;  $p=0,00<0,05$ ], “kariyer planlama” [ $t_{(183)}= 4,55$ ;  $p=0,00<0,05$ ] ve “kariyer geliştirme” [ $t_{(183)}= 3,80$ ;  $p=0,00<0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “cinsiyet” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Anlamlı farklılığın tespit edildiği ölçek toplam ortalama puanları ve alt boyutlarında “kadın” katılımcıların puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

**Tablo 4.4 Medeni Durum Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları**

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ort.	Ss	T	P
<b>DZÖ</b>	Bekar	36	3,83	1,55	-2,82	0,01
	Evli	147	4,53	1,29		
Duyguların farkında olma	Bekar	36	3,99	1,54	-2,23	0,03
	Evli	147	4,53	1,24		
Duygularını yönetme	Bekar	36	3,75	1,59	-3,12	0,00
	Evli	147	4,55	1,32		
Kendini motive etme	Bekar	36	3,71	1,74	-3,26	0,00
	Evli	147	4,61	1,42		
Empati	Bekar	36	3,87	1,62	-2,57	0,01
	Evli	147	4,54	1,36		
İlişkilerini kontrol etme	Bekar	36	3,82	1,59	-2,31	0,02
	Evli	147	4,42	1,35		
<b>KYÖ</b>	Bekar	36	2,73	0,82	-1,25	0,21
	Evli	147	2,94	0,94		
Kariyer yönetimi	Bekar	36	2,76	0,85	-1,03	0,31
	Evli	147	2,95	1,04		
Kariyer planlama	Bekar	36	2,78	0,88	-1,20	0,23
	Evli	147	3,00	1,04		
Kariyer geliştirme	Bekar	36	2,64	0,92	-1,22	0,22
	Evli	147	2,87	0,99		

Tablo 4.2.2'deki verilere göre, katılımcıların “DZÖ” toplam ortalama puanlarının [ $t_{(183)} = -2,82$ ;  $p=0,01 < 0,05$ ] ve “DZÖ”nin “duyguların farkında olma” [ $t_{(183)} = 2,23$ ;  $p=0,01 < 0,05$ ], “duygularını yönetme” [ $t_{(183)} = -3,12$ ;  $p=0,00 < 0,05$ ], “kendini motive etme” [ $t_{(183)} = -3,26$ ;  $p=0,00 < 0,05$ ], “empati” [ $t_{(183)} = -2,57$ ;  $p=0,01 < 0,05$ ] ve “ilişkilerini kontrol etme” [ $t_{(183)} = -2,31$ ;  $p=0,02 < 0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “medeni durum” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Anlamlı farklılığın tespit edildiği ölçek toplam ortalama puanları ve tüm alt boyutlarında, “evli” katılımcıların puanları istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

Ayrıca katılımcıların “KYÖ”nin toplam ortalama puanlarının [ $t_{(183)} = 1,25$ ;  $p=0,21 > 0,05$ ] ve [ $t_{(183)} = 1,25$ ;  $p=0,21 > 0,05$ ] ve “KYÖ”nin “kariyer yönetimi” [ $t_{(183)} = -1,03$ ;  $p=0,231 > 0,05$ ], “kariyer planlama” [ $t_{(183)} = 1,20$ ;  $p=0,23 > 0,05$ ] ve “kariyer geliştirme” [ $t_{(183)} = 1,22$ ;  $p=0,22 > 0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “medeni durum” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.



**Tablo 4.5 Mesleğini İsteyerek Seçme Durumu Değişkenine Göre DZÖ ve KYÖ'ne İlişkin T Testi Sonuçları**

Değişkenler	Mesleği Seçme Durumu	N	Ort.	Ss	t	P
<b>DZÖ</b>	Evet	161	4,38	1,36	-0,52	0,61
	Hayır	24	4,53	1,38		
Duyguların farkında olma	Evet	161	4,39	1,30	-1,01	0,32
	Hayır	24	4,68	1,39		
Duygularını yönetme	Evet	161	4,39	1,40	-0,34	0,73
	Hayır	24	4,49	1,46		
Kendini motive etme	Evet	161	4,43	1,52	-0,22	0,82
	Hayır	24	4,51	1,54		
Empati	Evet	161	4,39	1,44	-0,62	0,54
	Hayır	24	4,58	1,40		
İlişkilerini kontrol etme	Evet	161	4,29	1,41	-0,37	0,72
	Hayır	24	4,40	1,40		
<b>KYÖ</b>	Evet	161	2,92	0,93	0,35	0,72
	Hayır	24	2,85	0,91		
Kariyer yönetimi	Evet	161	2,93	1,01	0,29	0,29
	Hayır	24	2,87	1,03		
Kariyer planlama	Evet	161	2,97	1,03	-0,08	0,94
	Hayır	24	2,99	0,96		
Kariyer geliştirme	Evet	161	2,86	0,98	0,79	0,43
	Hayır	24	2,69	1,06		

Veriler incelendiğinde, katılımcıların “DZÖ” toplam ortalama puanlarının [ $t_{(183)} = -0,52$ ;  $p = 0,61 > 0,05$ ] ve “DZÖ”nin “duyguların farkında olma” [ $t_{(183)} = -1,01$ ;  $p = 0,32 > 0,05$ ], “duygularını yönetme” [ $t_{(183)} = -0,34$ ;  $p = -0,73 > 0,05$ ], “kendini motive etme” [ $t_{(183)} = -0,22$ ;  $p = 0,82 > 0,05$ ], “empati” [ $t_{(183)} = -0,62$ ;  $p = 0,54 > 0,05$ ] ve “ilişkilerini kontrol etme” [ $t_{(183)} = -0,37$ ;  $p = 0,72 > 0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “mesleği seçme durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır.

Ayrıca araştırma grubunun “KYÖ”nin toplam ortalama puanları [ $t_{(183)} = 0,35$ ;  $p = 0,72 > 0,05$ ] ve “KYÖ”nin “kariyer yönetimi” [ $t_{(183)} = 0,29$ ;  $p = 0,29 > 0,05$ ], “kariyer planlama” [ $t_{(183)} = -0,08$ ;  $p = 0,94 > 0,05$ ] ve “kariyer geliştirme” [ $t_{(183)} = 0,79$ ;  $p = 0,43 > 0,05$ ] alt boyut ortalama puanları “mesleği seçme durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

### 4.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin ANOVA Test Sonuçları

**Tablo 4.6 Yaş Değişkene Göre DZÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları**

Değişkenler	Yaş Grubu	N	Ort.	Ss	F	p	Fark
DZÖ	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,45	1,09	332,32	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,12	0,31			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,31	0,42			
Duyguların farkında olma	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,65	1,14	219,40	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,09	0,46			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,26	0,46			
Duygularını yönetme	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,48	1,22	228,21	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,11	0,47			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,37	0,40			
Kendini motive etme	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,29	1,21	295,77	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,24	0,46			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,47	0,40			
Empati	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,43	1,18	253,58	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,17	0,46			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,19	0,69			
İlişkilerini kontrol etme	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,38	1,17	229,08	0,00	1-2, 1-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	5,01	0,51			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	5,26	0,51			

Tablo 4.3.1'deki verilere göre, katılımcıların “DZÖ” [ $F_{(2-182)}= 332,32$ ;  $p=0,00>0,05$ ] toplam ortalama puanları ve “DZÖ”nin “duyguların farkında olma” [ $F_{(2-182)}= 219,40$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “duygularını yönetme” [ $F_{(2-182)}= 228,21$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “kendini motive etme” [ $F_{(2-182)}= 295,77$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “empati” [ $F_{(2-182)}= 253,58$ ;  $p=0,00>0,05$ ] ve “ilişkilerini kontrol etme” [ $F_{(2-182)}= 229,08$ ;  $p=0,00>0,05$ ] alt boyut ortalama puanları arasında “yaş” değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, “18- 35 yaş” grubunun toplam ortalama ve alt boyut ortalama puanları diğer iki gruptan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde düşüktür.

**Tablo 4.7 Yaş Değişkene Göre KYÖ'ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları**

Değişkenler	Yaş Grubu	N	Ort.	Ss	F	p	Fark
KYÖ	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,21	0,71	47,47	0,00	1-2, 1-3, 2-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	3,05	0,80			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	4,36	0,51			
Kariyer yönetimi	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,19	0,78	37,55	0,00	1-2, 1-3, 2-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	3,09	0,89			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	4,29	0,86			
Kariyer planlama	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,23	0,80	45,13	0,00	1-2, 1-3, 2-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	3,11	0,88			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	4,55	0,37			
Kariyer geliştirme	18-35 yaş <sup>1</sup>	51	2,22	0,82	31,31	0,00	1-2, 1-3, 2-3
	36-50 yaş <sup>2</sup>	121	2,94	0,87			
	51-65 yaş <sup>3</sup>	13	4,23	0,85			

Tabloda görülebileceği üzere, katılımcıların “KYÖ” [ $F_{(2-182)}= 47,47$ ;  $p=0,00>0,05$ ] toplam ortalama puanları ve “KYÖ”nin “kariyer yönetimi” [ $F_{(2-182)}= 37,55$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “kariyer planlama” [ $F_{(2-182)}= 45,13$ ;  $p=0,00>0,05$ ] ve “kariyer geliştirme” [ $F_{(2-182)}= 31,21$ ;  $p=0,00>0,05$ ] alt boyut ortalama puanları arasında “yaş” değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, “18-35 yaş” grubunun toplam ortalama ve alt boyut ortalama puanları diğer iki gruptan ve “36-50 yaş” grubunun toplam ortalama ve alt boyut ortalama puanları ise “51-65 yaş” grubundan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde düşüktür.

**Tablo 4.8 Eğitim Durumu Değişkene Göre DZÖ’ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları**

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	Ss	F	p	Fark
DZÖ	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	5,04	0,79	8,57	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,50	1,31			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,71	1,53			
Duyguların farkında olma	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	5,04	0,89	7,13	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,50	1,27			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,83	1,45			
Duygularını yönetme	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	5,04	0,86	6,91	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,48	1,37			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,77	1,57			
Kendini motive etme	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	5,17	0,78	8,90	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,56	1,49			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,65	1,65			
Empati	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	5,04	0,85	6,69	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,50	1,35			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,77	1,73			
İlişkilerini kontrol etme	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	4,93	0,94	10,24	0,00	1-3, 2-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	4,44	1,33			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	3,50	1,57			

Tablo 4.3.3’deki analiz sonuçları incelendiğinde, katılımcıların “DZÖ” [ $F_{(2-182)}= 8,57$ ;  $p=0,00>0,05$ ] toplam ortalama puanları ve “DZÖ”nin “duyguların farkında olma” [ $F_{(2-182)}= 7,13$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “duygularını yönetme” [ $F_{(2-182)}= 6,91$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “kendini motive etme” [ $F_{(2-182)}= 8,90$ ;  $p=0,00>0,05$ ], “empati” [ $F_{(2-182)}= 6,69$ ;  $p=0,00>0,05$ ] ve “ilişkilerini kontrol etme” [ $F_{(2-182)}= 10,24$ ;  $p=0,00>0,05$ ] alt boyut ortalama puanları arasında “eğitim durumu” değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, “yüksek lisans” eğitimi almış olan grubunun toplam ortalama ve alt boyut ortalama puanları diğer iki gruptan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 4.9 Eğitim Durumu Değişkenine Göre KYÖ’ne İlişkin ANOVA Test Sonuçları**

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	Ss	F	p	Fark
KYÖ	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	3,35	0,90	3,64	0,03	1-2, 1-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	2,89	0,91			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	2,70	0,93			
Kariyer yönetimi	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	3,45	0,97	4,87	0,01	1-2, 1-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	2,92	1,01			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	2,64	0,96			
Kariyer planlama	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	3,56	0,89	5,25	0,01	1-2, 1-3
	Üniversite <sup>2</sup>	123	2,94	1,00			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	2,73	1,03			
Kariyer geliştirme	Lise ve altı <sup>1</sup>	23	3,03	1,16	0,63	0,54	
	Üniversite <sup>2</sup>	123	2,83	0,96			
	Yüksek Lisans <sup>3</sup>	39	2,74	0,98			

Tablo 4.3.4 incelendiğinde, katılımcıların “KYÖ” [ $F_{(2-182)}= 47,47$ ;  $p=0,03>0,05$ ] toplam ortalama puanları ve “KYÖ”nin “kariyer yönetimi” [ $F_{(2-182)}= 37,55$ ;  $p=0,01>0,05$ ] ve “kariyer planlama” [ $F_{(2-182)}= 45,13$ ;  $p=0,01>0,05$ ] alt boyut ortalama puanları arasında “eğitim durumu” değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, “lise ve altı” eğitim almış grubunun toplam ortalama ve alt boyut ortalama puanları diğer iki gruptan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca “KYÖ”nin “kariyer geliştirme” [ $F_{(2-182)}=0,63$ ;  $p=0,54<0,05$ ] alt boyut ortalama puanının “eğitim durumu” değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olmadığı görülmektedir.

#### 4.4. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Boyutlara Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

**Tablo 4.10 DZÖ Alt Boyutları ile KYÖ’nin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Sonuçları**

		Kariyer yönetimi	Kariyer planlama	Kariyer geliştirme
Duyguların farkında olma	R	0,331**	0,381**	0,308**
	P	0,000	0,000	0,000
Duygularını yönetme	R	0,350**	0,393**	0,309**
	P	0,000	0,000	0,000
Kendini motive etme	R	0,319**	0,349**	0,263**
	P	0,000	0,000	0,000
Empati	R	0,366**	0,365**	0,279**
	P	0,000	0,000	0,000
İlişkilerini kontrol etme	R	0,371**	0,404**	0,302**
	P	0,000	0,000	0,000

Tablo incelendiğinde DZÖ'nin “duyguların farkında olma” alt boyutu ile KYÖ'nin “kariyer yönetimi” ( $r=0,331$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer planlama” ( $r=0,381$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer geliştirme” ( $r=0,308$ ;  $p =0,000$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Değişkenler arasındaki pozitif ilişkinin zayıf olduğu söylenebilir.

DZÖ'nin “duygularını yönetme” alt boyutu ile KYÖ'nin “kariyer yönetimi” ( $r=0,350$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer planlama” ( $r=0,393$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer geliştirme” ( $r=0,309$ ;  $p =0,000$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Değişkenler arasındaki pozitif ilişkinin zayıf olduğu söylenebilir.

DZÖ'nin “kendini motive etme” alt boyutu ile KYÖ'nin “kariyer yönetimi” ( $r=0,319$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer planlama” ( $r=0,349$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer geliştirme” ( $r=0,263$ ;  $p =0,000$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Değişkenler arasındaki pozitif ilişkinin zayıf olduğu söylenebilir.

DZÖ'nin “empati” alt boyutu ile KYÖ'nin “kariyer yönetimi” ( $r=0,366$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer planlama” ( $r=0,365$ ;  $p =0,000$ ), kariyer geliştirme” ( $r=0,279$ ;  $p =0,000$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Değişkenler arasındaki pozitif ilişkinin zayıf olduğu söylenebilir.

DZÖ'nin “ilişkilerini kontrol etme” alt boyutu ile KYÖ'nin “kariyer yönetimi” ( $r=0,371$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer planlama” ( $r=0,404$ ;  $p =0,000$ ), “kariyer geliştirme” ( $r=0,302$ ;  $p =0,000$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Değişkenler arasındaki pozitif ilişkinin zayıf olduğu söylenebilir.

## SONUÇ

Bu çalışma Antalya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görevde yükselmesi olan çalışanlarının kariyer planlama ile duygusal zekâ düzeyi arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma için ihtiyaç duyulan birincil verileri elde etmek üzere iki ölçek ve demografik sorulardan oluşan anket Temmuz 2020-Ekim 2020 tarihlerinde yüz yüze ve çevrimiçi yöntemle uygulanmıştır. Anket Antalya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarına uygulanmıştır. Anketi yanıtlayanların demografik özellikleri incelendiğinde büyük çoğunluğunun 36-50 yaş aralığında olduğu, %27,6'sının 18-35, az bir kısmının da 51-65 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek, çoğunluğunun lisans düzeyinde eğitim durumuna sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir bölümünün evli olduğu anlaşılmıştır. Araştırmaya katılanların yarısına yakını meslek seçimine arkadaşlarının (%41) yön verdiği görülmektedir. Kariyere yön veren faktörleri sırası ile aile çevresi ve meslektaşlar oluşturmaktadır. Katılımcıların kamu sektörü seçme nedenlerinin başında iş güvenliği, daha sonra sosyal imkanlar gelmektedir. Katılımcıların tamamına yakınının bu mesleği isteyerek seçtiği, yarısından fazlasının da mesleğinden memnun olduğu anlaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre kadınların kariyer yönetim durumları açısından erkeklere oranla daha ileri olduğu görülmektedir. Kadınlar lehine olan bu durumun kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme alt boyutlarında da geçerli olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre kadın çalışanların duygusal zekâ düzeyinin erkeklerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadınlar lehine olan bu durum duygusal zekanın alt boyutlarını oluşturan duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme boyutları için de geçerlidir. Literatüre bakıldığında farklı ülkelerdeki, yaş gruplarına, mesleklere yönelik yapılan araştırmalarda da aynı yönde bulgular elde edilmiştir. Örneğin duygusal zekâ ve aile işlevleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada duygusal zekâ alt boyutlarından olan diğer kişilerin duygu durumlarını anlama noktasında kadınların erkeklere oranlara daha yüksek puan değerine sahip olduğu görülmüştür İşmen (2001).

Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesinde eğitim alan 411 üniversite öğrencisi ile yapılan bir çalışmada kadın katılımcıların duyguları algılama seviyelerinin erkek katılımcılara göre daha ileri seviyede olduğu saptanmıştır (Totan vd. 2010)

Kocaeli üniversitesinde görev yapan akademisyenlerle yapılan araştırmaya göre kadın akademisyenlerin empati hassasiyetleri erkek akademisyenlere oranla daha ileri seviyede bulunmuştur (Konakay, 2013)

Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesinde eğitim alan 341 öğrenci grubuyla yapılan araştırma sonuçlarına göre kadın katılımcıların duygusal zekâ düzeylerinin erkek katılımcılardan daha yüksek seviyede olduğu (Çizel, 2018) görülmüştür.

Evlü bireylerin duygusal zekâ düzeylerinin bekarlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal zekâ düzeyinin alt boyutlarını oluşturan duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme alt boyutlarında da evlilerin puanlarının bekarlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Kariyer yönetimi ve kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme alt boyutlarında da evliler ve bekarlar arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mesleği isteyerek seçenlerle istemeden seçenlerin duygusal zekâ düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Duygusal zekâ düzeyinin alt boyutlarını oluşturan duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme alt boyutlarında da bir fark olmadığı görülmektedir. Kariyer yönetimi ve kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme alt boyutlarında da bir fark olmadığı görülmektedir.

Bazı özel işletmelerin işe alım sürecinde duygusal zekâ testlerinin sonucuna göre hareket ettiği bilinmektedir. Çalışanlarını işe alırken duygusal zekâ ölçeklerinden faydalanan 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 satış, pazarlama, halkla ilişkiler, iletişim gibi beşeri ilişkilerin ağırlıklı olduğu iş alanlarında duygusal zekâ düzeyinin etkili olduğunu göstermektedir.

Bireylerin mesleki anlamda kariyerleri hayatları boyunca önemli bir yere sahiptir. Bireyler iş ortamında diğer çalışan insanlarla etkileşimde bulunurken, sosyal olarak da diğer çalışanlarla iş birliği içerisinde. Kariyer, çalışan kişi için toplumdaki yerini ve insanın kimliğini ortaya koyarak ihtiyaçlarını giderebilecek ekonomik gelir elde ettikleri ortamı sunmaktadır. Mesleğinde mutlu şekilde çalışan kişinin bu duygu durumu kişiye psikolojik yönden de olumlu etkiler sağlamaktadır. Kişi mesleğine başladığı zamandan itibaren gereksinim ve gelecek umutlarını gerçekleştirmek için uğraş içerisinde. Sosyal psikolojik yönden önemli olan bu durumla beraber kişilerin işinde başarılı olması, çalıştıkları işten haz alarak memnun olmaları, sahip oldukları bilgi ve becerilerine bağlı olmaktadır. (Bayram, 2010: 59)

Bireylerin kariyer planlamasındaki seçimleri, hedeflediği başarıya ulaşma konusunda duyulan memnuniyet ve kariyerdeki doyumunu elde etmenin temelini oluşturmaktadır (Yüksel,2005).

Eğitim düzeyi açısından duygusal zekâ düzeyinin farklılık gösterdiği, eğitim düzeyi arttıkça duygusal zekâ düzeyinin de arttığı araştırma sonucundan görülmektedir. Duygusal zekanın öğrenilebilir, geliştirilebilir bir yetenek olduğu (Sabol vd., 2020: 78; Katrushova vd., 2019: 1932) düşünüldüğünde bu sonuç anlamlı bulunmaktadır. Eğitim öğretim hayatı boyunca edinilen akademik bilgilerin yanında girilen sosyal ortamlardaki ilişkilerin de duygusal zekâ düzeyini arttırdığı düşünülmektedir.

Eğitim düzeyi açısından duygusal zekâ düzeyinin alt boyutlarını oluşturan duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme alt boyutlarında da anlamlı farklılık bulunmuştur. Eğitim düzeyi arttıkça duygusal zekâ alt boyutlarında da artış görülmektedir.

Eğitim düzeyi açısından kariyer yönetimde farklılık gösterdiği, eğitim düzeyi arttıkça kariyer yönetim durumunun da arttığı araştırma sonucundan görülmektedir.

Eğitim düzeyi ile kariyer yönetimi ve kariyer planlama alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu, fakat eğitim düzeyi ile kariyer geliştirme arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Eğitim seviyesi daha yüksek olan bireylerin iş yaşamından beklentileri ve gereksinimleri diğer çalışan bireylere bakıldığında daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir (Toker, 2007). Çünkü eğitim yönünden daha ileri seviyede olan bireylerin iş hayatına yaklaşımları, kariyer ve çalıştıkları işten elde etmek istedikleri, ekonomi ve çalışma koşullarındaki istekleri de yükselecektir (Güven ve diğ., 2005).

Kariyer planlama açısından bireylerin hayattan beklentilerine göre bilgi ve beceri yönünden değerlendirildiğinde kendilerini daha iyi hale getirmeyi istemektedirler. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerde, kariyer yükselme hedefi ve elde ettikleri ekonomik gelir bakımından daha iyi seviyede olarak kariyer doyumuna ulaşmasında eğitim seviyesinin önemli olduğu ifade edilmektedir (Özmutaf, 2007).

Araştırma çıktıları incelendiğinde katılımcıların duygusal zekâ düzeyi ve alt boyutları ile kariyer yönetimi arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı fakat zayıf bir ilişki bulunmuştur. Katılımcıların duygu durumlarının pozitif yönde olduğu, kariyer yönetimi açısından olumlu yönde etki oluşturduğunu görülmektedir. Duyguların farkında olma, duygularını yönetme, kendini motive etme, empati ve ilişkilerini kontrol etme alt boyutları ile



kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme alt boyutları arasında da pozitif ve zayıf olduğu görülmektedir.

Aksaraylı ve Özgen (2008), kariyer gelişiminde duygusal zekânın rolünü araştırdıkları çalışmada, olumlu neticeler elde etmişlerdir.

Yaylacı (2006) duygusal zekâ düzeyi ileri seviyede olan kişiler arası olumlu ilişkiler geliştiren ve sosyal yönden kuvvetli etkileşim ağlarının kariyer açısından başarılı ve kariyer memnuniyeti olduğunu belirtmektedir.

Başka bir çalışmada Özbek ve Boztepe (2017), duygusal zekâ seviyesi fazla olan çalışan kişilerin kariyer beklentilerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Duygusal zekâ düzeyi ile alt boyutları arasında pozitif yönde ve çok güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Kariyer yönetimi toplam puanı ile kariyer yönetimi alt boyutu arasında çok güçlü; kariyer yönetimi ile kariyer planlama arasında güçlü; kariyer yönetimi ile kariyer geliştirme arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Meslekten memnun olma ile kariyer yönetimi ve alt boyutları ayrıca duygusal zekâ ve alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır.

ABD Hava Kuvvetleri ön saftaki personelin işe alım sürecinde duygusal zeka ölçeklerinden yararlanmışlar ve hava kuvvetleri bu süreçteki başarısını 3 kat arttırdığını tespit etmiştir ve bu gelişim 3 milyon dolarlık bir kazanç elde etmelerini sağlamıştır (Cherniss, 1999).

Yapılan bir araştırmada yaş değişkenlerine göre incelendiğinde kişilerin kariyer açısından belli bir doyuma ulaşmalarında kariyerlerinin başlangıcında, kariyer ortası ve kariyer sonu dönemlerinin etkileri görülmektedir. Bedensel ve bilişsel performansa etki eden yaş dönemleri hem iş hayatına bakışı (İlhan, 2005) hem de kişilerin iş ortamındaki davranışlarını, taleplerini ve beklentilerine etki etmektedir (Çolakoğlu ve diğ., 2009).

Genç çalışan bireyler, yaşları ileri olan çalışan bireylere göre daha iyi eğitim seviyesinde olma beklentisi içerisindedirler. Kariyer yükseltme, bilgi ve yeteneklerini ileri seviyeye getirmede daha istekli olmaktadırlar (Sağdıç ve Demirkaya, 2009).

Öneri olarak araştırma sonuçlarını değerlendirdiğimizde erkeklerde düşük çıkan kariyer planlama ve duygusal zekâ düzeylerini geliştirici uygulamalar kullanılabilir. Gençlerde düşük çıkan duygusal zekâ düzeyini geliştirmek için okullarda duygusal zekâ ve kariyer planlama ile ilgili eğitimler verilebilir. Ülkemizde diğer gençlik ve spor kuruluşlarında da aynı değişkenler üzerinden incelemelerde bulunulabilir. Gençlik spor il müdürlüğünde çalışan bireylere kariyer planlama ve duygusal zekâ düzeylerini geliştirici, farklı bakış açısı kazandıracak rehberlik ve danışmanlık uygulamaları yapılabilir. Gençlik spor il müdürlüğü

birimleri arasında çalışanların birbirleri ile etkili iletişimde bulunmaları, birimler arası yapılan etkinlik ve faaliyetlerden haberdar olmaları için kurumsal açıdan fayda sağlayacağı, bireysel ofis çalışması yerini kurumsal birlikteliğin önemi sağlanabilir. Gençlik spor il müdürlüğünde üst kıdemde görev yapanlarla kariyer olarak aynı seviyeye gelebilecek çalışanların birlikte faaliyette bulunmaları gelecek dönemde usta çırak ilişkisi etkisi sağlayabilir. Gençlik spor çalışanlarının kariyer planlama süreçlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilebilmesi için tekrar değerlendirilmesi gerektiğinin önemli olduğu görülmektedir.

Bu araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi zaman ve maddi kaynak yetersizliği ile ayrıca yaşanan pandemi koşulları nedeni ile örnekleme ulaşmada zorluklar yaşanması, bazı anketlerin yüz yüze yapılamayıp çevrim içi yöntemle yapılmış olmasıdır. Araştırmanın diğer bir kısıtı ise anketleri yanıtlayan kişilerin anket ifadelerini net olarak anladıkları ve doğru cevap verdiklerinin varsayılmasıdır.

## KAYNAKÇA

- Acar, F. T. (2001). *Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Acar, R. (2017). Bireysel Kariyer Planlama Yapmanın Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkisi: Sbmyo Öğrenci Üzerine Bir Araştırma *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(21), 301-314.
- Adnan Çelik, M. Ş. Ş. (2004). *Kariyer Kavramı-Kariyer Yönetimi*: Gazi Kitapevi.
- Aksaraylı, M., & Ozgen, I. (2008). Akademik kariyer gelişiminde duygusal zekânın rolü üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 755-769.
- Alkan, Ö. (2014). *Konaklama İşletmelerinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engellerin Kariyer Planlamasına Etkisi*. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi,
- Andersen, A. (2000). *Doğru İnsan Kaynakları Araştırması*: Sabah Yayıncılık.
- Antoni, E. (2010). Career Planning Process And Its Role In Human Resource Development. *Annals of the University of Petroşani, Economics.*, 10(2), 13-22.
- Armstrong, M. (1991). *A Handbook of Personnel Management Practice*: England: Clays Ltd.
- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management*: Kogan Page Limited.
- Arnold, J. (2002). Careers and career management. *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, 2, 115-132.
- Arıbaş, A. N. (2019) Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeylerinin Belirlenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(8), 78-90.
- Aslan, Ş. (2018). Duygusal Zeka, Problem Odaklı Stresle Başa Çıkma, İyileşme ve Duygusal Tükenme İlişkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(31), 59-82.
- Asi Karakaş, Sibel., & Küçükoğlu, S. (2011). Bir Eğitim Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Zekâ Düzeyleri. *Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 14(3), 8-13.
- Aysel, L. (2006). *Liderlik ve Duygusal Zeka*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlanması, Geliştirilmesi, Sorunları*: Epsilon Yayınevi
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları* Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Azize Tunç, A. U. (2001). *Kariyer Yönetimi Planlaması ve Geliştirilmesi*: Gazi Kitapevi.

- Avşar, G., & Kaşıkçı, M. (2010). Hemşirelik Yüksekokulu Öğrencilerinde Duygusal Zekâ Düzeyi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(1), 1-6.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 18-25.
- Baruch, Y. (2003). Career systems in transition: A normative model for organizational career practices. *Personnel Review*, 32(2), 231-251. doi:10.1108/00483480310460234
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kariyer* Yayınevi
- Bayraktaroğlu, S. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi*.
- Bayram, C. (2010). Kariyer Planlama Yönetimi. İstanbul: Kum Saati Yayınları, 230.
- Bernardin, H. J. (2007). *Human Resource Management An Experimental Approach: Mc Graw Hill*.
- Bingöl, H. (2011). *Olimpiyatlarda Derece Yapan Türk Sporcularının Kariyer Planlama Profillerinin Belirlenmesi*. Fırat Üniversitesi
- Bircan, S., & Bacanlı, F. (2004). Ergenlerin Duygusal Zekalarının Çatışma Eğilimlerine Ve Suç Davranışlarına Etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 22(22), 61-82
- Bozdoğan, D. (2021). *Kariyer Planlama (Vol. 1)*. Tokat Gazi Osmanpaşa Üniversitesi
- Buko, G., & Özkan, H. (2016). Gebelerin Duygusal Zekâları İle Prenatal Bağlanma Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 19(4), 217-224.
- Bragin, D.A. (2020). Features and Results of the Diagnosis of Disorders of Social and Emotional Intelligence of Patients With Schizophrenia at an Early Stage of the Disease. *Neurology Bulletin*, 52(1), 27-29.
- Cabanac, M. (2002). What is emotion? *Behavioural Processes*, 60, 69-83.
- Cankalp M. (2002). Sporda Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Cemal Gündoğdu, Ö. K., Atalay Gacar. (2010). İnsan Kaynaklarında Kariyer Planlama ve Ücret Yönetimi *Journal of New World Sciences Academy*, 5(4), 608-615.
- Cherniss, C. (1999). Prepared for the
- Cingisiz, N., & Murat, M. (2010). Evlenmek İçin Birbirlerini Tercih Eden Çiftlerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gaziantep University Journal Of Social Sciences*, 9(1).
- Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. *The Business Case for Emotional Intelligence*.
- Cooper, R. K. (2000). *Liderlikte Duygusal Zeka EQ: Sistem Yayıncılık*.

- Çakar, U. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir mi? *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(18), 83-98.
- Çalık, T. (2004). *Kariyer Yönetimi*: Gazi Kitabevi
- Caruso, D.R., Mayer, J.D. & Salovey, P. (2000). Emotional intelligence as zeitgeist, as personality, and as a mental ability. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 92–117). Jossey-Bass.
- Çiftçi, B. (2007). *Kariyer Planlama*: Ekin Kitapevi.
- Çizel, R. B. (2018). Gender and Emotional Intelligence as Predictors of Tourism Faculty Students' Career Adaptability. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 6(2), 188-204.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadasındaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- David Rosete, J. C. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399.
- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Dokuz Eylül Üniversitesi,
- Deveci, S. E. (2018). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Boyutları İle Girişimcilik Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Uygulama. *Journal Of International Social Research*, 11(59).
- Diken, E. H., & Aydoğdu, M. (2018). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Fen Başarıları (Genetik Konusunda) Arasındaki İlişki. *Online Fen Eğitimi Dergisi*, 3(1), 1-13.
- Doğan, S. (2007). Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1).
- Dündar, G. (2009). *Kariyer Geliştirme, İnsan Kaynakları Yönetimi*: Beta Yayınları.
- Edizler, G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde 'Duygusal Zeka' Ölçüm Ve Modelleri *Journal of Yasar University* 18(5).
- Ekmekçi, R. (2016). Spor Yönetimine Giriş: Temel Konular. N. Basım, M. Arğan (Ed.) Spor Yönetimi. Ankara: Detay

- Emotional Intelligence Test - The Technique Of Nicholas Hall, <https://Psychotests.Com/Test/Emotional-Quotient>
- Eröz, S. S. (2013). Örgütlerde Duygusal Zeka. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29).
- Eryiğit, S. (2000). Kariyer Yönetimi. *Kamu-İş Dergisi*, 6(1), 6.
- Eraslan, M. (2015). Gençlerde Duygusal Zekâ E Empatik Eğilim Düzeylerinin Yaş, Cinsiyet ve Spor Yapma Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(4), 1839-1852.
- Esmer, Y. (2019). Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı. *İzmir Journal of Economics*, 34(1), 111-134.
- Fatma Büşra Polat, K. A., Yasemin Özdemir (2016). Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma *İşletme Bilimleri Dergisi (JOBS)*, 4(1).
- Flippo, E. B. (1984). *Personnel Management (Mcgraw Hill Series in Management)*: Mcgraw-Hill College.
- Goleman, D. (2000). *İş Yaşamında Duygusal Zeka: Varlık Yayınları*
- Greenhaus Jeffrey H., G. A. C., Veronica M. Godshalk. (2010). *Career Managment SAGE Publications*.
- Guslyakova, N. I., & Guslyakova, A. V. (2020). Emotional Intelligence as a Driving Force in the Study of Foreign Languages in Higher Education. *ARPHA Proceedings*, 3, 781.
- Güzel, T. (2005). *Eğitim ve Gelişme: Nobel Yayınları*.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005) Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1), 127-151
- Hemmatinezhad MA, Ramazaninezhad R, Ghezelsefloo H, Hemmatinezhad M. (2012). Relationship Between EmotionalIntelligence And Athlete's Mood With Team-Efficiency And Performance In Elite handball Players. *International Journal Of Sport Studies*; 2(3), 155-162.
- Hepsevim, A. (2019). *Otel Çalışanlarının Kariyer Planlama Hedeflerinin İncelenmesi: İstanbul İli Örneği*. Arel Üniversitesi
- İlhan, S. (2005) Bazı Değişkenler Açısından Elâzığ'da Girişimci Profili Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(1), 217-248.
- İşmen, A. E. (2001). Duygusal Zekâ ve Problem Çözme, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi (12): 111-124

- John D. Mayer, P. S. (1997). *What is emotional intelligence?* : Basic Books.
- John D. Mayer, P. S., David R. Caruso. (2000). *Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. Intelligence*: Cambridge University Press.
- John D. Mayer, P. S., David R. Caruso, Lillia Cherkasskiy. (2011). Emotional Intelligence.
- Karataş, A. (2010). *Bireysel Kariyer Geliştirme ve Kariyer Yöntemleri*: Etap Yayınevi.
- Karasu, F., & Özdemir, A. (2019). Sağlıkla İlişkili Bölümlerde Öğrenim Gören Öğrencilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *Journal Of Social Sciences/Sosyal Bilimler Dergisi* (2146-4561), 9(18).
- Kidd, J. K. (1998). Emotion: An Absent Presence in Career Theory. *Journal of Vocational Behavior*, 52(3), 275-288.
- Kılıç, A. O. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi ve bir uygulama*. İnönü Üniversitesi,
- Koç, S. A. (2015). *Kamu Kurumlarında Çalışanlarda Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama: Orta Anadolu Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğünde Bir Uygulama*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi
- Konakay, G. (2013). Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri ile İlişisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1): 121-144.
- Kopelman, R. E. (1981). Conflict Between Work and Nonwork Roles: Implications for the Career Planning Process *Human Resource Planning* 4(1).
- Kozak, M. A. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlama*: Detay Yayıncılık.
- Lopez-Martinez, J. A. (2019). Relation Between Employee Learning, Emotional Intelligence, And Organizational Performance (Doctoral Dissertation, Walden University).
- Kuzu, A., & Eker, F. (2010). Hemşirelik Öğrencilerinin Duygusal Zeka ve İletişim Becerilerinin Diğer Üniversite Öğrencileri İle Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi. *Turkish Journal Of Research & Development İn Nursing*, 12(3).
- Lane, AM., Devonport, TJ., Soos, I., Karsai, I., Leibinger, E., & Hamar, P. (2010). Emotional intelligence and emotions associated with optimal and dys functional athletic performance. *Journal of SportsScience and Medicine*, 9(3), 388–392
- Lane, AM., Beedie, CJ., Jones, MV., Uphill, M. & Devonport, TJ. (2012). The Bases Expert Statement one motion regulationin sport. *Journal of Sports Science*, 30(11), 1189-1195.

- Melnychuk, O. (2015). The Psychological Peculiarities Of The Emotional Intelligence Of Future Social Sphere Professionals. The Advanced Science Journal–Scireps Corporation, United States, 107-112.
- Nadiia Lysytsia, Yuliya Byelikova And Maryna Martynenko (2020). Gender Specifics Of Emotional Intelligence As A Resource For Successful Hrmanagement. Economics Of Development, 19(2), 33-43. Doi:10.21511/Ed.19(2).2020.04
- Noe, R. A. (1996). Is career management related to employee development and performance? *Journal of Organizational Behaviour*, 17(2).
- Okakın, N. (2009). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*: Beta Yayınları.
- Onay, M., & Uğur, B. (2011). Sağlıkta Memnuniyetin Sessiz Sihri:“Duygusal Zeka”. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 23-34.
- Ozbek, A., & Boztepe, Z. (2017). Duygusal Zekânın İş Yaşamında Örgütsel Bağlılık ve Kariyer İlişkisi: İlkokul Öğretmenleri Sağlık ve Sosyal Yardım Sandığı. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 183-196.
- Özdemir, M. (2015). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin duygusal zekaları ile yaşam doyumlarının incelenmesi*. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,
- Özden, M. C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi "Profesyonel'in El Kitabı*.
- Özekes, M. (2013). Peabody Resim Kelime Testi 3.01-3.12 Yaş Aralığı İzmir Bölgesi Standardizasyonu Çalışması. *Ege Eğitim Dergisi*, 14(1), 90-107.
- Özen, Y. (2011). Kişisel Sorumluluk Bağlamında Kariyer Seçimini Etkileyen Sosyal Psikolojik Faktörler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 2(3), 81-96.
- Özgen, H. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*: Nobel Kitabevi.
- Özmutaf, M. N. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma.C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), 41-60.
- Peter Salovey, J. D. M. (1990). Emotional Intelligence. 9(3), 185-211.
- Pitts, B.G., Stotlar, D.K. (2007). Fundamentals of sport marketing (3rd ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology
- Ramanauskas, K. (2016). The impact of the manager's emotional intelligence on organisational performance. Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir ju infrastruktūros plėtra, 38(1), 58-69.
- Resmî Gazete Tarihi: 08.06.2011 Resmî Gazete Sayısı: 27958
- Sabol, D. M., Melenets, L. I., Tretyak, O. P., Shcherbyna, V. M., & Kulbediuk, A. Y. (2020). Research of the Level of Emotional Intelligence of Preschool Teachers-



- Methodologists. *Journal of Intellectual Disability-Diagnosis and Treatment*, 8(1), 76-86.
- Sabuncuğlu, Z. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*
- Sağdıç, M. ve Demirkaya, H. (2009) Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Gelişim Planlarına İlişkin Yaklaşımları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 233-246.
- Sardoğan, M. E., & Kaygusuz, C. (2006). Antisosyal Kişilik Bozukluğu Tanısı Almış ve Almamış Olan Bireylerin Duygusal Zeka Düzeyleri Açısından İncelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 85-102.
- Selen Doğan, F. Ş. (2007a). Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi Ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış Ç.Ü. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Selen Doğan, F. Ş. (2007b). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(1), 209-230.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5).
- Stefan Konrad, C. H. (2001). *Duygularla Güçlenmek / Duygusal Zeka Sayesinde Başarılı Bir Hayat*: Hayat Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*: Damla Yayınevi.
- Taşlıyan, M. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2).
- Tezcan, M. B. (2019). *Duygusal Zekâ ve Kariyer Yönetimi İlişkisi ve Bir Araştırma*. Bahçeşehir Üniversitesi,
- Tetik, S., & Açıkgöz, A. (2013). Duygusal Zekâ Düzeyinin Problem Çözme Becerisi Üzerindeki Etkisi: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal Of Vocational Colleges)*, 3(4), 87-97.
- Tetik, S., Ökmen, M., & Vedat, B. A. L. (2014). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Öfke Düzeyleri ve Öfke İfade Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 17-29.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.

- Totan, T., İkiz, E. ve Karaca, R. (2011). Duygusal Öz-Yeterlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanarak Tek ve Dört Faktörlü Yapısının Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28): 71-95
- Thoma, F. (2008). *The Career Book* University of Southern Queensland
- Tunçer, P. (2012). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. *31*(1), 203-233.
- Ulaş Çakar, Y. A. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 31.
- Ünsar, S., & Dinçer, D. (2014). Duygusal Zekânın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7).
- Ünver, Y. (2005). *İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Performans Değerlendirme Sistemleri*. Ankara Üniversitesi
- Victor Dulewics, M. H. (2000). Emotional intelligence – A review and evaluation study. *15*.
- Weisinger, H. (1998). *İş Yaşamında Duygusal Zeka* (N. Süleymangil, Trans.): Mns Yayıncılık.
- Yaylacı, G. Ö. (2006). Kariyer Planlama ve Gelişiminde Duygusal Zeka Faktörü. *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 86.
- Yaylacı O. G. (2006). Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği, Hayat Yayınları: 236, Yönetim Dizisi: 65, İstanbul
- Yazıcı, A. (2005). *William James 'in Descartes 'in Duygu Kuramına Eleştirisi*. Retrieved from
- Yeşilyaprak, B. (2001). Duygusal Zeka ve Eğitim Açısından Doğurguları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(25), 139-131.
- Yıldız, M. (2016). Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekâ Yaşam Doyumu Ve Depresyonun Cinsiyet Ve Sınıf Seviyelerine Göre Etkileri. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 451-474.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19 (2), 301-314.
- Yvonne Stys, S. L. B. (2004). A Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections. *Correctional Service of Canada*.
- Z. Sabuncuoğlu, M. T. (2008). *Örgütsel Psikoloji*.
- Zorlu, G., & Yanık, A. (2019). Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinde Duygusal Zeka ve Meslek Algısı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 10(4), 389-402.

## EK 1- Kişisel Bilgi Forumu

Sayın Katılımcı; Bu çalışma Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Bitirme Tezi kapsamında yapılmaktadır. Vermiş olduğunuz cevaplar başka bir amaç için kesinlikle kullanılmayacaktır. Katılımınız için teşekkür ederim.

Araştırmacı  
Ali DİLMEN

### Anket Formu

Lütfen aşağıda size yöneltilen soruları yanıtlayınız ve size uygun olanını işaretleyiniz.

**Görevde Yükselme ve Unvan değişikliği sınavına girebilecek üst görevlere atanabilecek personele uygulanmak üzere;**

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1.Yaşınız

18 -35  36 – 50  51 – 65

2.Cinsiyet

Kadın  Erkek

3.Öğrenim Durumu

Lise ve altı  Önlisans  Lisans

Yüksek Lisans  Doktora

4.Medeni Durum

Evli  Varsa Çocuk sayısı: .....

Bekar

5.Çalıştığınız Birim

İl Müdürlüğü Merkezi Birimler  Spor Hizmetleri Birimleri

Gençlik Hizmetleri Birimleri  Yurt Hizmetleri Birimleri

6.Kariyere yön veren faktörler nelerdir?

Arkadaşlar  Meslektaşlar

Anne / Baba / Eş  Cinsiyet

7.Neden bu sektörü seçtiniz?

İş güvencesi  Sosyal imkanlar

Maddi imkanlar  Beklentilerimin çok olması  Diğer

8.Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?

Evet  Hayır

9.Mesleğinizden Memnun musunuz

Çok memnunum  Biraz memnunum  
 Kararsızım  Hiç memnun değilim

## EK 2- Kariyer Yönetimi Ölçeği

Sayın Katılımcı, Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerle katılma derecenize aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneği işaretleyerek belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır.	1	2	3	4	5
2. Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla işletme içinden karşılanır.	1	2	3	4	5
3. İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır.	1	2	3	4	5
4. İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur.	1	2	3	4	5
5. Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin işletmede kalması teşvik edilir.	1	2	3	4	5
6. Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır.	1	2	3	4	5
7. Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme)konularında gerekli yardım sağlanır.	1	2	3	4	5
8. Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur.	1	2	3	4	5
9. Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır.	1	2	3	4	5
10. Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir.	1	2	3	4	5
11. Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır.	1	2	3	4	5
12. Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir.	1	2	3	4	5
13. Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir.	1	2	3	4	5
14. Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir.	1	2	3	4	5
15. Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir.	1	2	3	4	5
16. Çalışanlara karşılaşılabilecek problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir.	1	2	3	4	5
17. Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar gerçekleştirilir.	1	2	3	4	5
18. Çalışanlar, işletme içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir.	1	2	3	4	5
19. İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir	1	2	3	4	5
20. Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir.	1	2	3	4	5
21. Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir.	1	2	3	4	5
22. Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir.	1	2	3	4	5

### EK 3- Duygusal Zekâ Ölçeği

Sayın Katılımcı;  Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere katılma derecenize aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneği işaretleyiniz.	Tamamen Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Çok Az Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	1	2	3	4	5	6
1. Sağduyumun bir ürünü olan olumlu ve olumsuz duygularımın her ikisini de hayatıma yön vermede kullanırım.	1	2	3	4	5	6
2. Olumsuz duygularıyla hayatımda ne gibi değişiklikler yapmam gerektiğini ortaya koyarım.	1	2	3	4	5	6
3. Baskı altında sakinimdir.	1	2	3	4	5	6
4. Duygularımı her an kendime uygun bir şekilde ifade ederim.	1	2	3	4	5	6
5. Kendimi tehdit ve tehlike altında hissettiğim zaman kendime hâkim olup ne yapmam gerektiği konusunda kendimi odaklayabilirim.	1	2	3	4	5	6
6. Kendimi tehdit ve tehlike altında hissettiğim zaman büyük ölçüde olumlu duygularla hareket ederim (mizah, şaka, mücadeleci vb.)	1	2	3	4	5	6
7. Neler hissettiğimin farkındayım.	1	2	3	4	5	6
8. Bazı şeyler yolunda gitmeyip alt üst olduğu zaman yeniden kolayca soğukkanlı olabilirim.	1	2	3	4	5	6
9. Başkalarının problemlerini dinlemede oldukça iyiyim.	1	2	3	4	5	6
10. Olumsuz duyguların beni uzun süre etkilemesine izin vermem.	1	2	3	4	5	6
11. Başkalarının duygusal ihtiyaçlarına duyarlıyım.	1	2	3	4	5	6
12. Başkalarının üzerinde sakinleştirici bir etkim var.	1	2	3	4	5	6
13. Bir başarısızlık durumunda başarabilmek için tekrar tekrar deneyebilecek gücüm vardır.	1	2	3	4	5	6
14. Hayatta karşılaştığım güçlüklerle çözüm bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6
15. Diğer insanların mizacına, ihtiyaçlarına ve güdülerine tepkilerde bulunurum.	1	2	3	4	5	6
16. Kolayca sükûnet, dikkat ve hazır olmayı gerektirecek durumlara girebilirim.	1	2	3	4	5	6
17. Zaman uygunsa olumsuz duygularımı, hatalarımı değerlendirir ve olumsuzluk sebebinin ne olduğunu bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6
18. İşler yolunda gitmediği zaman kendime hâkim olurum.	1	2	3	4	5	6
19. Sağlığım için gerçek duygularımdan haberdar olmak çok önemlidir.	1	2	3	4	5	6
20. Doğrudan ifade edilmese bile başkalarının duygularını kolayca anlayabilirim.	1	2	3	4	5	6
21. İnsanların duygularını yüz ifadelerinden anlamada başarılıyım.	1	2	3	4	5	6
22. Bir grev söz konusu olduğunda olumsuz duygularımdan kolayca sıyrılabilirim.	1	2	3	4	5	6
23. Başkalarının belirgin olmayan ihtiyaçlarını kolayca sezebilirim.	1	2	3	4	5	6
24. İnsanlar benim diğer insanların duygularını etkilediğimi düşünürler.	1	2	3	4	5	6
25. Gerçek duygularından haberdar olan insanlar kendi hayatlarını daha kolay yönetirler.	1	2	3	4	5	6
26. Genellikle başka insanların karamsarlıklarını kolaylıkla iyimserliğe çevirebilirim.	1	2	3	4	5	6
27. Bir ilişkiyle ilgili tavsiye isteyenler için uygun birisiyim.	1	2	3	4	5	6
28. Başkalarının duygularına güçlü bir şekilde uyarım.	1	2	3	4	5	6
29. Kendi kişisel amaçlarına ulaşmada başkalarına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6
30. Olumsuz duygularımdan kolayca sıyrılabilirim.	1	2	3	4	5	6

**Ek 4- Kariyer Yönetimi Ölçeği Kullanımı İzni**

N.Bengü Mutlun.

30.10.2019 16:03

Kime: ali dilmen

Ali Bey Merhaba

Bilimsel çalışmanızda kaynak göstererek Kariyer Yönetimi ölçeğini kullanmanızdan memnuniyet duyarım. Çalışmanızda kolaylıklar dilerim

**From:** ali dilmen

**Sent:** Wednesday, October 30, 2019 10:14

**To:** N.Bengü Mutlun.

**Subject:** Kariyer Yönetimi Ölçeği Kullanım İzni

30 Eki 2019 10:14 tarihinde ali dilmen < yazdı:

Bengü Hanım Merhaba,

Ben Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Ali DİLMEN. Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı başkanı Prof. Dr. Hasan ŞAHAN ile yüksek lisans tezimi çalışmaktayım.

"Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekanın Rolü (Antalya Örneği)" konulu yüksek lisans tezim için, Kariyer Yönetimi ölçeğiniz hakkında tarafınızdan kullanım izni rica etmekteyim.

Saygılarımla,

Ali DİLMEN

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ SPOR  
YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI

**Ek 5- Duygusal Zekâ Ölçeği Kullanım İzini**

Hasan YILMAZ

2.10.2019 20:16

Sn. Ali Dilmen.

Söz konusu ölçek bende mevcut değil. Siz ulaşabildiyseniz kullanmanızda herhangi bir sakınca yok.

**From:** ali dilmen

**Sent:** Wednesday, October 2, 2019 10:07:48 PM

**To:** hasanyilmaz

**Subject:** Duygusal Zeka Ölçeği Kullanım İzni

Hasan Bey Merhaba,

Ben Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Ali DİLMEN. Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı başkanı Prof. Dr. Hasan ŞAHAN ile yüksek lisans tezimi çalışmaktayım.

"Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Kariyer Planlamasında Duygusal Zekanın Rolü (Antalya Örneği)" konulu yüksek lisans tezim için, Duygusal Zekâ ölçeğiniz hakkında tarafınızdan kullanım izni rica etmekteyim.

Saygılarımla,

Ali DİLMEN

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ SPOR  
YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI



## ÖZGEÇMİŞ

<b>Adı ve SOYADI</b>	Ali DİLMEN
<b>EĞİTİM DURUMU</b>	
<b>Mezun Olduğu Lise</b>	Antalya İmam Hatip Lisesi
<b>Lisans Diploması</b>	Akdeniz Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
<b>Yabancı Dil</b>	İngilizce
<b>BİLİMSEL FAALİYETLER</b>	
21-24 Mart 2019, 2. Dünya Spor Bilimleri Araştırmaları Kongresi, Sözel Bildiri	
<b>İŞ DENEYİMİ</b>	
<b>Çalıştığı Kurumlar</b>	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Öğretim Görevlisi Antalya Kepez Belediyesi Spor, Okçuluk Antrenörü Antalya Bilge Adam Koleji, Beden Eğitimi Bölüm Başkanı Antalya Envar Koleji, Beden Eğitimi Bölüm Başkanı