



KARİYER PLANLAMA VE GELİŞİMİNDE DUYGUSAL ZEKA FAKTÖRÜ

EMOTIONAL INTELLIGENCE FACTOR SIN CAREER PLANNING AND
DEVELOPMENT

GAYE ÖZDEMİR YAYLACI

Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü Kişilerarası
İletişim Anabilim Dalı
gaye.ozdemir@ege.edu.tr

Özet:

Günümüzde çok sayıda çalışanın yer aldığı emir komuta zinciri içinde artan sayı ve yoğunluktaki ilişkileri, duygusal etkileşimleri yönetmek giderek zorlaşmaktadır. Farklı yaşam dönemlerini yaşayan, farklı kişilik yapıları olan insanların kariyer yaşamlarının yönetiminde duygusal zeka kavramı önem kazanmaktadır.

Kariyer yaşamımızda geçirdiğimiz sürelerin özel yaşamımızdan daha çok zaman alması, temel uğraş alanımızın insan faktörü olması duygusal zeka gelişimini daha da gerekli kılmaktadır. Duygularımızı iş yaşamından ayır tutmak ve işe duyguları katmamak oldukça güçtür. Burada önemli olan duyguları doğru biçimde yönetebilme becerisidir.

Bu çalışma; kariyer yaşamı ile duygusal zeka arasındaki yakın ilişkiye ışık tutmak, kariyer yaşamının çeşitli evrelerinde duygusal zeka göstergelerini ve etkilerini tartışmak bu ilişkiyi başarı noktasına taşıyacak bireysel stratejileri aktarmak amacıyla hazırlanmıştır.

Abstract :

It becomes increasingly critic and important for managers to manage interpersonal relations and emotional reactions at work. Emotional intelligence concept is important for career management of whom different personalities, diferent personal life stages in a variety of organized structures.

It is very difficult to distinguish between work life and emotions and also work with emotions or not. This is crucial that managing emotions in correct ways is important for our career lives

This article will discuss emotional intelligence indicators and effects on different career stages and show close relationship between career and emotional life. And finally individual strategies are suggested for a succesful career life in end of this context

Keywords: Emotion, emotional intelligence, interpersonal communication, career, career management

Anahtar Kelimeler: Duygu, Duygusal zeka, Kişilerarası iletişim, kariyer, kariyer yönetimi

GİRİŞ

İş dünyasında entelektüel zekaya dayalı çalışmalarla ortaya çıkan program, strateji ve önemli kararların gerisinde büyük ölçüde insanların duyguları, hisleri yatmaktadır. Çok sayıda çalışanın yer aldığı emir komuta zinciri içinde artan sayı ve yoğunluktaki ilişkileri ve duygusal etkileşimleri yönetmek ise giderek zorlaşmaktadır. Her bireyin kişilik yapısı, içinde bulunduğu ruh hali, yaşam dönemleri, duygusal yapısı ve içsel motivasyon düzeyinin farklı ve dönemsel olduğu düşünülürse, farklı gelişim dönemlerinde olan, farklı kişilik yapıları ve beklentileri olan bu insanların kariyer yaşamlarını planlama ve yönetiminde duygusal zeka kavramı önem kazanmaktadır.

Kariyer yaşamında başarı ve profesyonellik için önerilen klasik yaklaşımlardan birisi duygusal yaşam ile iş yaşamını birbirinden ayrı tutmak, iş yaşamında duygusallığa yer vermemek biçimindedir. Bununla birlikte iş yaşamında geçirilen sürecin oldukça uzun olması ve temel uğraş alanının insan faktörü olması gibi sebeplerle iş yaşamını duygulardan arındırmak oldukça güçtür. Ayrıca iş ortamında duyguların yaratıcılığı teşvik ettiği, motivasyon, işbirliği ve katılım sağladığı gibi yararlarından da söz edilmektedir. Bu noktada duyguları engellemek değil, kariyer yaşamında başarı yönünde katkı sağlayacak biçimde yönetmek gereği karşımıza çıkmaktadır.

İnsanlar çalıştıkları işi sadece bir geçim aracı olarak değil, aynı zamanda kendini gerçekleştirme, başarıma, mutluluk gibi duygularını tatmin edecekleri bir araç olarak algılayabilirler. Duygusal zeka kariyer yaşamının planlanmasında olduğu gibi, çalışılan alanda müşterilerle, tedarikçilerle, yöneticilerle, çalışma arkadaşlarıyla daha iyi ve sağlıklı

ilişkiler geliştirmede de etkilidir. Etkili satışlar için müşterilerin satın alma dürtülerine, duygularına hitap edilir. Müşteri ilişkileri yönetiminde tüketici ile ürün ve/veya hizmet arasındaki duygusal ilişkiden yola çıkılarak stratejiler geliştirilir. İşe alma görüşmelerinde adayın sevilen ve hoş giden kişiliğinin olması, işe alınma şansını artırır. Kariyer yaşamının her döneminin yönetiminde, başarıya ulaşmada akademik ve zihinsel zekanın yanı sıra duygusal zekanın da kullanılması gereklidir.

Bu çalışma; kariyer yaşamı ile duygusal yaşam arasındaki yakın ilişkiye ışık tutmak, kariyer yaşamının çeşitli evrelerinde duygusal zeka göstergelerini ve etkilerini tartışmak bu ilişkiyi başarı noktasına taşıyacak bireysel stratejileri aktarmak amacıyla hazırlanmıştır.

A- DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI ve DUYGUSAL ZEKA GÖSTERGELERİ

Kökenini motere'nin oluşturduğu duygu (emotion) kavramının Latince karşılığı hareket etmek anlamına gelmektedir. Oxford İngilizce sözlüğünde duygu "*herhangi bir zihin, his, tutku çalkantısı ya da devinimi, herhangi bir şiddetli ya da uyarılmış zihinsel bir durum*" olarak tanımlanmaktadır. Frijda duyguyu; "*değişime hazır olma veya çevreye ve/veya içsel öğelere bağlı olarak ilişkileri sürdürmenin dahil olduğu edilgen hareket hazırlığı ve doğal hareket kontrolü*" olarak tanımlamaktadır. (Frijda, 1986: 257) Bir başka tanımda ise duygu; *hislerde ve zihinsel tutumda fizyolojik değişiklikler ve açıklayıcı davranışlarla birlikte ortaya çıkan bir harekettir.* (Barutçugil, 2002: 73)

Bizi harekete geçiren duyguları olumlu-pozitif ve olumsuz-negatif duygular olmak üzere iki boyutta değerlendirmek mümkündür. Pozitif duygular; heyecan, mutluluk, neşe, iyimserlik odaklanma vb. olarak tanımlanabilirken, negatif duygular ise; korku, kızgınlık, kin, düşmanlık, öfke, şiddet, kıskançlık, keder, üzüntü, tükenmişlik vb. olarak tanımlanabilir. Olumlu duyguların bireyleri motive ettiği, olumsuz duyguların ise yoğun biçimde yaşanması durumunda entelektüel zekayı bloke ederek, isteksizlik, verimsizlik, konsantrasyon kayıpları, odaklanamama, algı bozuklukları vb. gibi sorunlar yaratarak birey performansını olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir.

Duygusal zeka (emotional intelligence) kavramı ilk olarak Thordike tarafından tanımlanan (1920) sosyal zeka kavramından türetilmiştir. Thordike sosyal zeka kavramını kadın, erkek, çocuk, genç tüm insanları anlama becerisi, insan ilişkilerinde geniş algılarla hareket etmek olarak tanımlamıştır. Daha sonraları Gardner ise (1993) sosyal zekayı; bireyin iç iletişimi (intrapersonel) ve kişilerarası (interpersonel) iletişim zekasından oluşan bir bütün olarak ifade etmiştir. Buna göre iç iletişim ve zeka; bireyin kendisiyle olan iletişimi ve karmaşık ve yüksek düzeyde farklılık içeren duygularını tanımlama becerisi ile ilgilidir. Kişilerarası iletişim ve zeka ise, “bireyin diğer insanlarla olan ilişkileri, diğer insanların duygu, motivasyon ruh halleri ve beklentileri gibi farklılıklarını fark etmek ve ayırt etmek” biçiminde tanımlanmıştır. (Wong ve Law, 2002: 243)

Harvard Üniversitesi’nden psikolog Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi’nden psikolog John Mayer çalışmalarında duygusal

zeka kavramını (1990) ilk defa kullanmışlardır. Onlara göre duygusal zeka; “kişinin kendisinin ve diğerlerinin hislerini ve duygularını izleme, bunlar arasında ayırım yapma ve bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde kullanma becerisini içeren, sosyal zekanın bir alt kümesi” olarak tanımlanmaktadır. (Salovey ve Mayer, 1990: 185) Bir başka kaynakta ise duygusal zeka “duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneği”dir. (Cooper, 2000)

Mayer ve Salovey’e göre duygusal zeka; sadece tek tip bir kişisel özellik veya yetenekten çok, duygusal yetenekler bütünü (duyguları fark etme, ifade edebilme anlama ve düzenleme ile duyguları kontrol etme) ifade etmektedir. Duyguları fark etmek çeşitli duygu durumların anlamlarını tanımlamak ve yorumlamaktır. Duyguları anlamak; temel bazı duyguların nasıl karmaşık duygular haline dönüştüğüne, çevresel deneyimlerle ilgili olaylardan nasıl etkilendiğine ve çeşitli duyguların hangi sosyal dokulardan oluştuğuna ilişkin kavrayıştır. Duyguların kontrolü ise; kişinin kendisi ve karşısındakinin duygularını kontrol etmekle ilgilidir. Salovey ve Mayer’ e göre bireyin duygusal zekası; aslında onun nasıl algıladığının, anlamlandırıldığının ve duygularını nasıl düzenlediğinin bir göstergesidir. (Lam vd., 2002: 133)

Benzer biçimde duygusal zeka üzerine çalışan psikologlardan bir diğeri Hendrie Weisinger de duygusal zekayı; duyguların akıllıca kullanımı olarak tanımlamakta ve duygusal zekanın dört yapıtaşından söz etmektedir. Bunlar (Weisinger, 1998: 13):

(1) Duyguları fark etme-tam ve doğru biçimde kavrayabilme ve tanımlayabilme yeteneği (benlik bilinci)

(2) Bireyin kendisini veya başkasını anlamaya yardımcı olacak biçimde gerek duyulduğunda ve istendiğinde duygulara ulaşabilme ve üretebilme yeteneği

(3) Duyguları ve onlardan gelen bilgiyi anlama yeteneği

(4) Duygusal ve entelektüel gelişmeye itici güç olacak duyguları düzenleme yeteneği

Daha sonra Harvard Üniversitesi'nden psikolog Daniel Goleman 1995 yılındaki "Duygusal Zeka" adlı

yapıtıyla bu kavramı daha da geliştirmiştir. Daniel Goleman duygusal zekayı; "kendimizin ve başkasının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisi" (Goleman, 2000: 393) olarak ifade etmektedir. Bütün bu açıklamaların ışığında duygusal zekayı, bireyin hem kendisinin hem de karşısındakinin duygularını algılama, anlamlandırma, kontrol etme ve organizmanın uyum sürecini destekleyecek ve yaşamında pozitif yönde etki yaratacak yönde kullanma yeteneği olarak tanımlamak mümkündür.

Duygusal zeka konusunda gerekli dört temel yeterlilik alanından söz edilmektedir. Her biri birbiriyle ilişkili olan dört alan şu şekilde sıralanmaktadır (Goleman vd., 2002: 49):

I- ÖZBİLİNÇ	II- ÖZYÖNETİM	III-SOSYAL BİLİNÇ	IV-İLİŞKİ YÖNETİMİ
*Duygusal özbilinç *İsabetli öz değerlendirme *Özgüven *İyimserlik	*Duygusal özdenetim *Saydamlık *Uyumluluk *Başarma duygusu *İnsiyatif	*Empati *Örgütsel bilinç *Hizmet	*Esinleyici liderlik *Etkileme *Değişim katalizörlüğü *Çatışma yönetimi *Bağlar kurmak *Takım çalışması ve imece

Tablo (1): Duygusal Zekanın 4 Yeterlilik Alanı

Table (1): 4 Components of Emotional Intelligence

Öz bilinç, öz yönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi şeklinde tanımlanan bu dört alan, çalışmanın kariyer gelişim evreleri ve duygusal zeka alanları ile ilgili bölümde konuyla bütünleştirilerek aktarılmaya çalışılmaktadır.

Kariyer yaşamında duygusal zeka gelişimi konusunda etkili stratejilere geçmeden önce, beynin duygular doğrultusunda çalışma şekli ve fonksiyonlarına kısaca göz atmakta yarar vardır. Böylece kariyer yaşamının farklı evrelerini etkin biçimde yönetme

ile insan beyninin fonksiyonu arasındaki yakın ilişkiye ışık tutulabilir.

1. Duygusal Zeka ve Sağ / Sol Beyin Fonksiyonu: Duygusal davranış ve deneyimlerinin nöropsikolojik açıdan kontrolü, motive edilmiş davranışlar dahil, 3 yapı içinde kavramsallaştırılır. Bir başka ifadeyle beyinde duygu oluşumunun psikolojik bileşenleri beyin sapı (brain stem), limbik sistem ve neokorteks (sağ prefrontal lobun üst zarı) olarak sıralanabilir.

Beyin sapı içinde yer alan hipotalamus (beynin otomatik tepkiler veren bölümü) savunma, yeme, içme, cinsellik gibi spesifik davranışların entegrasyonu ve aktivitesini düzenler. Kısaca etkili entegrasyon merkezi olarak tanımlanabilen hipotalamus'un asıl kontrol alanı duygusal oluşumlar ve yaşam için gerekli ihtiyaçlarla ilintili davranışlardır. Limbik sistem beynin birbiriyle ilgili çok sayıda yapılarının özellikle de beynin eski bölümlerinin genetik olarak en çok bağlı olduğu bölümlerin –amigdala (duygusal bellek bankası), cingulate gyrus gibi- genel adıdır. Duygusal davranışların üretimi ile ilgili olan limbik sistem, bazen kendi yapısı içine de dahil edilen hipotalamus ile sıkı bağlar içindedir. Neokorteks ise duyguların geniş analizine katkı sağlar. (Frijda, 1987: 381)

Günümüzde yeni teknolojilerin daha ileri boyutlara taşıdığı beyin araştırmalarında, düşünce ve duyguların farklı işlevleri gerçekleştiren, fakat birbiri ile koordine alt sembolik sistemler olduğu fikri kabul edilmektedir. Her iki sistem de çevreyi anlamlandırma, kendimizi uyarılma ve faaliyetlerimize yön verme konusunda bize rehberlik etmektedir. Bilişsel sistem bize giren uyarıyı anlamlandırma konusunda yönlendirirken, duygusal sistem ise bizi neyin önemli olduğu ve ne yapılacağı konusunda

yönlendirmektedir. Özetle bilişsel zeka ve duygulardan sorumlu sinir sistemleri birbirinden ayrıdır, ama iç içe geçmiş bağlantıları vardır. İş kültürünün duygudan yoksun bir zekaya verdiği büyük değere karşın, duygular gerçek anlamda zekadan daha güçlüdür. Acil durumlarda, duygu merkezi – limbik beyin-beynin diğer kısımlarına komut verir.(Goleman vd, 2002: 40) Örneğin; aşırı bir stres ortamında bireyin sakin kalmak ve sağduyulu düşünmek yerine ağlama, bağırma gibi duygusal patlama nöbetleri geçirmesi, olayı hatırlamaması hafıza kaybı gibi. Bununla birlikte duygusal zeka bilişsel zekanın karşıtı değil, daha çok tamamlayıcısı olarak değerlendirilmelidir.

Adler çalışmalarında insan beyninin belirli fonksiyonları gerçekleştiren sağ ve sol beyin olmak üzere iki temel bölümden oluştuğuna işaret eder. Buna göre sağ beyin bilgileri anlamlandırma, tasarlama, hayal kurma ve duygularla ilgilenirken; sol beyin ise hatırlama, mantıksal ve analitik bağlantılar kurma ile ilgilenir. Adler'in işaret ettiği sağ ve sol beyin temel fonksiyonlarını şu şekilde özetlemek mümkündür (Adler, 2000: 22):

“Sol Beyin

Sözel: Bu taraf konuşmayı kontrol eder ve okuyup yazabilmeyi sağlar. Olayları hatırlar, isimleri hafızaya alır ve onların nasıl telaffuz edileceğini bilir.

Analitik: Burası mantıksal ve analitik kısımdır. Olaylara ait materyalleri rasyonel bir tarzda değerlendirir.

Literal: Bu kısım kelimeleri sadece ve sadece kelime anlamlarıyla anlar.

Doğrusal (Linear) : Bilgiler bu kısımda birbiri ardına dizilir.

Matematiksel: Numaraları ve sembolleri anlar; ileri düzeyde

matematiksel ve hesaplama yönelik işlemlere olanak verir.

Vücudun sağ tarafındaki hareketleri kontrol eder.

Sağ Beyin

Sözel olmayan: Bu kısım sözcüklerden ziyade imajlarla, hayallerle çalışır.

Bütünsel (Doğrusal Olmayan): Bu kısım aynı anda pek çok türde bilgiyi işleyebilir, problemleri bütünsel olarak görebilir ve büyük sezgi sıçrayışlarında bulunabilir. Bir anda büyük bir problemi değerlendirebilir. Sağ beyin yüzleri hatırlayabilir, özellikleri "bir bütün olarak" görebilir.

Mekansal: Yer ve mekanın algılanışı sağ beyin tarafından gerçekleştirilmektedir. Kesilmiş bulmaca parçalarının birleştirilmesi, yön tayini gibi işlemler sağ beyne aittir.

Müzikal: Doğuştan gelen müzikal yetenek ve müziğe tepki verebilme kabiliyeti – müziksel eğitimin büyük bir kısmının çalışması sol beyinde gerçekleşmesine rağmen bir sağ beyin tahminidir.

Yaratıcı (hayal gücü güçlü) Bu kısım fanteziler oluşturabilir, hikayeler kurabilir ve nasıl rol yapacağını bilebilir.

Ruhsal: bu kısım, ibadet, dua ve mistik şeylerle uğraşan taraftır.

Rüya görme: Rüyalar temel olarak sağ beynin bir fonksiyonudur.

Bilinçsizlik: Bilinçsiz bir şekilde olan düşünce ve çok kolay ifade edilemeyen duygular sağ beyin fonksiyonudur."

B- KARIYER YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN KULLANIMI

Duygular yaratıcılığı teşvik eder, değişimi başlatır, kişilerarası ilişkilerin temelini oluşturur, kariyer gelişim sürecini etkiler, zihinsel performansı artırır, hedefleri belirler, çözümler sunar, harekete geçirmek

yönünde istek uyandırır, motivasyonu, karar almayı, yargılamayı ve algıları etkiler.

Son yıllarda çalışanların performans değerlendirmelerinde ölçülen yetkinlik kriterleri incelendiğinde başarı için sadece alanında uzmanlık bilgisi, eğitim, deneyim, sorumluluk gibi mesleki kriterlerin yeterli olmadığı görülmektedir. Başarı için yüksek düzeyde dürüstlük, açıklık, esneklik, kendini tanıma, kendini ifade edebilme, başkalarının duygularının farkında olma empatik iletişim, dışa dönük, sezgisel, kişisel güç, uyum, iyimserlik, dayanıklılık gibi duygusal zeka göstergeleri aranmaktadır. Bir başka ifadeyle işe girme, yüksek performans düzeyine ulaşma, terfi etme gibi kariyer süreçlerinde akademik ve entelektüel zeka yanında duygusal zeka da gerekli bir ölçüt haline gelmiştir.

Çalışma yaşamında başarı için temel ölçütlerden birisi haline gelen duygusal zekanın kariyer yaşamında kullanım alanları şöyle sıralanabilir:

- * problem çözme ve karar verme,
- * yaratıcılık, merak ve istek duyma,
- * adanma,
- * inanma,
- * güven duyma,
- * odaklanma,
- * ikna etme,
- * belirsizliği öngörme,
- * sezme, plan yapma,
- * motive olma,
- * yaratıcı görselleştirme (zihinde canlandırma) vb.

Sözü edilen alanlar, bireyler için kariyer yaşamının başlangıcı olan iş görüşmelerinde işletmelerin değerlendirme kriterleri arasında yer almaktadır. Bir başka ifadeyle; duygusal zeka göstergeleri bireylerin işe girme süreçlerinde belirleyici rol oynamakta, işletmeler de duygusal farkındalığı, benlik

bilinci ve duygusal kontrolü yüksek bireylerle çalışmayı tercih etmektedirler.

Duygusal zeka yönetimi kariyer yaşamının bir başka önemli boyutu olan çalışan-yönetici ve çalışan-müşteri ilişkilerinde de önem kazanmaktadır. Kariyer yaşamında başarı için gerekli olan kişiler arası iletişim becerilerinin özünde duygusal zeka yetenekleri yatmaktadır; kendini iyi ifade edebilmek, aktif dinlemek, algılama, etki yaratabilmek, ikna edebilmek, çatışmayı yönetebilmek, ilişkileri geliştirmek, empati kurabilmek, yapıcı eleştiri, takım çalışmasına uyum gibi. İş yaşamında yüksek duygusal zeka düzeyine sahip çalışan ve liderlerin birbirleriyle ve müşterileriyle daha iyi diyaloglar geliştirdiği ve daha çok başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Bu başarı aslında kendini doğru ve net biçimde ifade edebilmek, çalışanların, yöneticilerin veya müşterilerin ruh hallerini, kişilik yapılarını, beklentilerini, tepkilerinin gerisinde yatan asıl nedenleri algılayabilmek, gerginlik-kızgınlık-mutsuzluk duyguları içinde yer alan bir bireye hangi iletişim tarzıyla yaklaşılacağını bilmek, onların içsel dürtülerini, duygularını harekete geçirebilmek ve istenen davranışa yöneltebilmekten farklı bir şey değildir. Özetle yüksek duygusal zekaya işaret eden pozitif kişilerarası ilişkiler ve güçlü sosyal ilişki ağları kariyerde başarı ve tatmini de beraberinde getirmektedir.

Bireyin kariyer yaşamının her boyutunda duygularını etkin biçimde yönetmesi sanıldığı kadar kolay bir çaba değildir. Duyguları doğrudan değiştirmek zor olduğundan, bilişsel terapiler ile onların dolaylı olarak nasıl değiştirileceğine ilişkin çalışmalar sürdürülmektedir. Bu amaçla yürütülen bilişsel terapiler yolu ile düşünme şeklinin değiştirilmesi, olayların farklı açılardan

değerlendirilebilmesi veya yeni bakış açılarının geliştirilmesine çalışılmaktadır.(Butler vd., 1998: 93). Burada önemli olan bireyin kariyer yaşamında kendisini başarı ve tatmin olma noktasına taşıyacak davranış, düşünce ve duygularıyla ilgili farkındalık düzeyini geliştirmesidir.

C-KARİYER GELİŞİM EVRELERİ VE DUYGUSAL ZEKA ALANLARI

Duygusal zeka kariyer yaşamının her döneminde değerlendirilmesi gerekli bir konudur. Bu bölümde bireyin çalışma yaşamına atıldığı andan itibaren geçirdiği farklı kariyer evrelerinde (*keşif, kurma, koruma ve azalma*) duygusal zekanın 4 alanı (*öz bilinç, öz yönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi*) irdelenmeye çalışılmaktadır.

1. Keşif: Kariyer yaşamının ilk evresi, bireyin kendini tanımaya çalıştığı ve kendine uygun meslek alanlarını ve fırsatları değerlendirdiği keşif dönemidir. Keşif döneminde, birey meslek seçim aşamasında alacağı kararlarda beklentilerini göz önünde bulundurmalıdır.

Bu aşamada meslek seçiminden önce, düşünülen mesleğin genel hatları ile nasıl bir ilgi profiline uygun olduğu, hangi bedensel, duygusal ve zihinsel yetileri gerektirdiği, bu meslekteki etkinliklerin hangi kişilik özellikleri ile bağlantılı olduğu ve hangi beklentilere yanıt verdiği gibi soruların yanıtları araştırılmalıdır. Örneğin, sayısal ve analitik yönü (beynin sol tarafı) daha güçlü ve baskın olan bireylerin mühendislik, tıp dalları gibi sayısal alanlara yönelmesi doğru bir tercih olacaktır. Bununla birlikte meslek seçimi kararı duygusal gözlem ve yeteneklerden ziyade; aile mesleği olması, ebeveynler tarafından istenmesi, toplumda genel kabul görmüş gözde bir meslek olması ve daha çok maddi kazanç getirmesi gibi

nedenlerle yapılmaktadır. Bu nedenle de başkalarının kararları tarafından yönetilen bireyler yaşam boyu baskı hissedip, mutsuz olacakları işlerde çalışmaktadır.

Hodkins ve Sparkes (1993) üniversite bitiren gençlerin kariyerleriyle ilgili karar alma süreçlerine yönelik çalışmalarında; gençlerin kariyer kararları ile mesleki tercihlerinin arkasında büyük ölçüde aile ve yetiştikleri kültürün yattığını vurgulamaktadır. Öncelikler ve tercihler sıklıkla karşılaşılan fırsatlara dayalı deneyim ve ilişkilerle şekillenmekte ve alınan kararların zamanlaması ise tesadüflere bağlı olmaktadır. Çalışmayla ortaya çıkan ilgi çekici bir başka sonuç ise; tesadüflere dayalı bu kararların ve tercihlerin mantıktan çok, bireylerin hisleri ve duygularına dayanarak alınmasıdır. (Kidd, 1998)

Duygusal zeka yeterlilik alanlarından olan özbilinç (duygusal bilinç, doğru öz değerlendirme ve öz güven) özellikle bireyin kariyer kararları ile tercihlerini netleştirmeye çalıştığı bu dönemde oldukça önemlidir. Özbilinç; “*kişinin duyguları, güçlü yanları ve sınırları ile değerleri ve dürtüleri hakkında derin bir anlayışa sahip olması*” (Goleman, 2002: 51) olarak tanımlanmaktadır. Duygusal zeka araştırmacılarından bir diğeri Richard Boyatzis ise özbilinci, “*odaklanma yetisi, yani bize ne hissettiğimizi söyleyen içsel sayaçları ve gönderdikleri ince işaretleri bilmek ve bunları işimizi nasıl yaptığımız konusunda sürekli bilgi veren bir rehber olarak kullanmak*” biçiminde açıklamaktadır. Goleman’a göre özbilinç meslek hayatıyla ilgili kararların en derin değerlerle uyumlu olmasını sağlamak için güvenilir bir kılavuz olarak kullanılmalıdır. (Goleman, 2000: 72)

Keşif döneminde olan birey kariyer planlaması yaparken özbilinç yetisini kullanmalıdır. “*Kendi iç hallerini, tercihlerini, kaynaklarını ve sezgilerini bilmek*” (Goleman, 2000: 38-39) şeklinde tanımlanan özbilinç yetisi ise bireyin yoğun bir biçimde iç dünyasına yönelerek kendisini incelemesi; güçlü, zayıf yönlerini tespit etmesi; yapmaktan zevk aldığı şeyler ile yapmaktan hoşnut olmadığı alanları tanımlaması; duygusal tonlara duyarlı olması ve bu keşfin sonuçlarını kariyer tercihlerine yansıtması ile geliştirilebilir. Bu dönemde alınan kararların kalitesi bireyin kariyer yaşamının her evresinde etkisini sürdürecektir. Bireyin kendini keşfetme aşamasını tamamlamadan ve özbilinç yetisini geliştirmeden kurma ve ilerleme dönemine geçtiğinde ise, başkalarını tanıma, yol gösterme, etkileme, yönetme ve liderlik konularında sorunlar yaşaması kaçınılmaz olacaktır.

2. Kurma: Kariyerin ikinci aşaması olan kurma dönemi bireyin başarılı bir biçimde kalıcı istihdam için aday toplama süreçlerinde görüşmeler yaptığı, iş bulduğu ve işletmeye uyum göstermeye ve kendini ispatlamaya çalıştığı dönemdir. Bu dönem bireysel kariyer gelişiminin en hızlı ve yoğun olduğu dönemdir. Bu safha 3 bölümden oluşur (Aytaç, 1997: 66):

İlk dönem; kuruma yeni gelenlerin kendilerinden beklenenlere göre işlere nasıl adapte olacağını öğrenme sürecini yaşadığı *yerleşim-hazırlık* aşamasıdır. Bu aşama bireyin yeni iş rolünü üstlenmeden önceki periyodunu tanımlar.

İkinci dönem, yetişkin dünyasına *uyum sağlama ve başarıma* dönemidir. Bir başka ifadeyle bireyin kişilik-iş uyumsuzluğunu azaltacak şekilde hem kişilik hem de rol gelişimini sürdürmeye çalıştığı dönem,

uyum sağlama dönemi olarak tanımlanabilir. Bu dönemde kuruma yeni girenler işinde ustalaşır, uzmanlık düzeylerini artırır. Gerçekçi olmayan beklentiler, hazırlıklı olmama ve gerçeklik şoku bu dönemin sıklıkla görülen sorunlarıdır. Bu dönemde bireyin hazırlıklı olması ve atlatması gereken aşamalardan birisi gerçeklik sokudur. Gerçeklik şoku; birinin beklentileri ile yeni iş ve örgütün gerçekleri arasındaki açığı ifade eder. Bireyler özellikle ilk işini ve kurumu seçtikleri dönemde genelde gerçekçi olmayan yüksek beklentiler içinde oldukları için, karşılaştıkları gerçeklerle yüzleşmek zorunda kalırlar. Bu dönemde yoğunlukla hissedilen duygular ise üzüntü, keder, sok, reddetme vb.dir.

Üçüncü dönem ise bireylerin seçtikleri kariyer alanında başarı için *savaşmak ve ilerlemek* için çabaladıkları dönemdir. Bu dönemi yaşayan birey gerçekleri algıladıktan sonra, seçtiği alanda uzmanlaşmaya, kişisel performans düzeyini geliştirmeye ve kariyerinde karşılaştığı sorunları yönetmeye odaklanır.

Öz yönetim (özdenetim, esneklik, uyum, başarma dürtüsü, inisiyatif) ve sosyal bilinç (empati, örgütsel bilinç, hizmet) bireyin iş yaşamına katıldığı andan itibaren, kurma aşamasında gerekli iki duygusal zeka yeterlilik alanıdır.

Özyönetim bireyin kendi duygularını denetleyerek doğru biçimde karşı tarafa aktarabilmesi, değişime uyum sağlayabilmesi, başarı ve hedeflere ulaşması konusunda kendisini harekete geçirebilmesini ifade etmektedir.

Sosyal bilinç ise; diğerlerinin duygularına karşı duyarlı olma, ötekinin bakış açısını kavrayabilme, bu bakış açısına ve tepkilere doğru geribildirim verme ve kurumdaki örgütsel bağları,

politik yapıyı, güç-iktidar ilişkilerini algılayabilmekle ilgilidir. (Goleman, 2000: 38-39) Sözü edilen yeterlilik alanları iş görüşmelerinde pek çok aday arasından tercih edilirliliği arttırdığı gibi, kişinin kurduğu diyalogları geliştirmesi süreçlerinde de etkili olmaktadır.

İşverenlerin kariyerinin başlangıç düzeyinde olan elemanlarda neler aradıkları konusunda yapılmış bir anketin sonuçlarına göre; belirli teknik beceriler, temelde işbaşında öğrenme yetisine oranla daha az önem taşımakta ve işverenlerin aradıkları özellikler şöyle sıralanmaktadır (Goleman, 2000: 21):

Dinleme ve sözlü iletişim

Uyum sağlayabilme ve yenilgilere karşı yaratıcı tepkiler

Kişisel yönetim, güven, hedefler doğrultusunda çalışma motivasyonu, kariyerini geliştirme ve başardığı işlerle gurur duyma

Grup içi ve kişilerarası etkililik, işbirliğine ve ekip çalışmasına yatkınlık, anlaşmazlıkları çözme becerileri

Kuruluş içinde etkililik, katkıda bulunma isteği, liderlik potansiyeli.

Yukarıdaki açıklamaların ışığında, günümüzde kuruluşların eleman seçimi konusundaki tercihleri incelendiğinde, büyük bir çoğunluğunun içsel motivasyon düzeyi yüksek, kendi kendini motive edebilen, pozitif düşünme yeteneğine sahip, kurum kültürüne uyum sağlayabilen, empatik, esnek ve hoşgörü düzeyi yüksek bireyleri tercih ettikleri gözlemlenmektedir. Bunun nedeni eleman seçimi yapan yöneticilere sorulduğunda ise, teknik bilgi ve uzmanlık alanı konusundaki eksikliklerin kurumun verdiği eğitimlerle giderilebildiği, bununla birlikte hoşgörü, başkalarına duyarlı davranma, içsel motivasyon ve esneklik gibi özelliklerin sonradan bireye kazandırılmasının

oldukça güç olduğu sıklıkla ifade edilmektedir.

3. Koruma (Kariyer Ortası)

Dönemi: Bireyin çıraklıktan ustalığa geçtiği, terfiler alarak işletmenin önemli bir üyesi olmaya çalıştığı dönemdir. Bu dönemde birey güvenlik ihtiyaçlarından uzaklaşarak saygınlık, başarı ve özgürlük ihtiyaçlarına yönelir. İşletme bireyin artan bilgi ve deneyiminden yararlanır, birey de yeni çalışanlara mentorluk rolünü üstlenebilir. Bu dönem aile yaşamında yaşanan değişimler (boşanma, çocukların evden ayrılması gibi), finansal yükümlülüklerin artması, kariyer seçimlerinin yeniden gözden geçirilmesi gibi süreçleri içerir. Bu evrede birey öz bilinç sürecini tamamlayamaz ise, keşif dönemine geri dönmekte ve kariyerde plato veya kariyer azalması (emeklilik, performans düşüklüğü, istifa, işten çıkartılma) sürecini yaşamaktadır.

Bu dönemde daha önce de belirtildiği gibi, birey bu dönemde boşanma, sağlık sorunları, hayatı yeniden değerlendirme veya tamamen örgütteki işleştikten, çalışanlardan vb. kaynaklanan örgütsel sorunlar nedeniyle kariyerinde bir düzlüğe girebilir. Kariyerde “plato” bireyin kariyerindeki yükselmesinin durduğu, kariyerini korumaya çalıştığı, yayla gibi düzlüğe çıktığı monoton bir dönem olarak tanımlanır.

Bu aşamada özellikle sosyal bilinç ve ilişki yönetimi gereklidir. *İlişki yönetimi* duygusal zeka yeterlilik alanlarının dördüncüsü olarak; “*diğerlerini etkileyebilme, harekete geçirebilme, mesajlarıyla karşı tarafı ikna edebilme, bireylere yol gösterme, eğitme, çatışmayı uzlaşma yönünde yönetebilme ve işbirliğine dayalı takım çalışması yaratabilme yetisi*” olarak tanımlanabilir.

Kariyer yaşamında sahip olunan başarı ve pozisyonu korumada pek çok

birim, kişi ve kuruluşla kurulan ve olumlu yönde geliştirilen insan ilişkilerinin katkısının büyük olduğu bilinmektedir.

4. Azalma-Emeklilik-İleri

Kariyer Dönemi: Uzmanlar bazen kariyerin son yıllarını inişe geçme zamanı olarak karakterize ederler. Emeklilik için hazırlık, herhangi bir fiziksel ayrılma olmadan önce işletmeden psikolojik olarak geri çekilmek anlamına gelebilir. Böylece daha az sorumluluklar ile rollerde azalma olabilir. Bu dönemde kişisel/iş ilişkileri ise, bireylere katkısına ve bireyin pozisyonunu korumak adına harcamaya istekli olduğu çabanın düzeyine göre yeniden düzenlenebilir.

Emeklilik-kariyerde azalma durumuna gösterilen tepkiler kişiden kişiye farklılık gösterse de, içinde bulunulan duygusal durum genellikle negatif duygularla ilişkilendirilebilir. (uyumsuzluk, güçten düşme, sıkılma, durgunluk, öfke ve yetersizlik gibi). Bu dönemi stressiz atlatmanın ve pozitif duygular geliştirebilmenin etkili yolu ise; bireylerin bu dönemi aktif iş dönemlerinde fırsat bulamadıkları hobilerine ve ilgi alanlarına yönelebilecekleri ve aile-sosyal ilişki bağlarını tekrar güçlendirebilecekleri bir dönem olarak algılayabilmeleridir. İnsan kaynakları yöneticileri kariyer gelişiminde bu dönemi yaşayan çalışanlarının duygusal durumlarını algılamalı ve yeni döneme esnek geçişi sağlayacak uygulamaları gerçekleştirmelidirler.

Bu dönemde öz yönetim ile yaşamın yeni dönemine adaptasyon sağlanabilir. Ayrıca emeklilik döneminde öğretmenlik, koçluk rolleriyle kariyer gelişimi farklı bir yönde devam edebilir. Böylece kariyer yaşamına yeni katılanlara rehber olma, onlara yol gösterme ve etkileme gibi görevlerin başarısında ilişki yönetimi ön plana çıkar.

D-DUYGUSAL ZEKA GELİŞİMİNDE BİREYSEL KARIYER STRATEJİLERİ

Duygusal anlamda yorgunluk yaşayan, enerjisi tükenmiş veya gerginlik içinde olan bireyler kariyer yaşamlarında sık sık kendilerine veya kurumlarına zararlı sonuçlar getirebilecek hatalar yaparlar, düşük performans düzeyinde kalırlar, motive olamazlar, yoğunlaşamazlar. İçsel gerilim ve stresini yönetemeyen bireylerin odaklanma ve konsantrasyon güçlükleri çektikleri, dinleme, empati kurma, algılama, sık sık duygusal patlamalar gibi iletişim sorunları yaşadıkları ve pozitif düşünceden çok, negatif varsayımlara yöneldikleri bilinmektedir. Bu nedenle bireyler, kariyer yaşamında başarı için gerekli ilişkileri kurma ve sürdürmelerine engel olabilecek kişisel stres ve gerilim faktörlerini tanımak ve başa çıkmak zorundadır.

1. Olumsuz Duygularla Başa Çıkma: Duygusal zeka yönetiminde duyguları engelleme değil, uygun biçimde yönetme bireysel stratejilerin özünü oluşturmaktadır. İş yaşamında neşe, mutluluk, heyecan gibi duygularla birarada kızgınlık, küskünlük, gerilim, hayal kırıklığı, güvensizlik gibi duygular da yaşanmaktadır. Çoğu zaman birey tarafından bu duygular bastırılmakta, biriktirilmekte, sessiz biçimde çözülmekte veya tersine uygun olmayan biçimlerde dile getirilmektedir; bağırma, azarlama, konuşmama, sabote etme, ağlama, hakaret etme, sürekli eleştirme, cezalandırma vb. Burada önemli olan; bireylerin kendi duygularının sorumluluğunu üstlenmeleri, bu duyguları doğru ortamlarda doğru biçimlerde iletmeleri ve yanlış ifade biçimlerinin yaratacağı sonuçlar konusunda da bilinçli olmalarıdır. Bu noktada kariyer yaşamında başarı stratejileri geliştirme konusuna duyguların gelişimi açısından yaklaşıldığında üzerinde çalışılması gereken konular; duygu ve nedenlerinin birey tarafından tanımlanması, iç sesin dinlenmesi, duyguların doğru bir dille (sözlü ve sözsüz) karşı tarafa aktarılması iletişim becerileri, doğru algılama ve empatik iletişim olarak belirtilebilir.

2. İletişim Becerileri: Sözlü ve Sözsüz İletişim, Algılama, Empati, Aktif Dinleme

2. İletişim Becerileri: Sözlü ve Sözsüz İletişim, Algılama, Empati, Aktif Dinleme

Kariyer yaşamında duyguların anlaşılması ve tanımlanması kadar, karşı tarafa doğru biçimde iletilmesi de önemlidir. Bireylerin doğru yerde, doğru zamanda doğru kişilerle geliştirdikleri doğru iletişim tarzları onları başarıya ulaştıran kariyer stratejilerinden birisidir. İletişim becerilerinden birisi olarak duyguların iletilmesi sürecinde, karşı tarafa yumruğunu veya parmağını sallamak, bağırma, sessiz kalmak, sürekli savunmak, muhalif olmak olumsuz sözlü ve sözsüz iletişim göstergeleri olarak sıralanabilir. Bu göstergeleri kullanarak başarılı, olumlu ilişkiler geliştirmek ve kariyer yaşamında başarı sağlamak mümkün değildir. Benzer biçimde etkin iletişimin kaynaktan alıcıya ve alıcıdan kaynağa doğru gerçekleşen iki yönlü bir süreç olduğu unutulmamalı ve duyguların aktarımı kadar, karşı tarafın duygu iletimi süreci de doğru biçimde algılanmalıdır. Bireyin bakışları, ağız hareketleri, duruşu, jestleri gibi sözsüz iletişim göstergeleri ile ses, kullanılan kelimeler, vurgular gibi sözlü iletişim göstergeleri de dikkate alınmalıdır. İnsan ilişkilerinde algıları geniş tutmak, karşıdan sözlü veya sözsüz biçimde gelen mesajlara duyarlı olmak iletişimde doğru taktik ve yaklaşımlar geliştirmeye zemin hazırlar.

Duygusal ahengi ifade eden ve kendisini karşısındakinin yerine koyma ve onun gibi düşünebilme becerisi olarak tanımlanabilen *empatik iletişim*

kariyer yaşamında gerekli bir konudur. Duygusal zekanın sosyal bilinç alanlarından birisi olan empati, başkalarının duygularını sezinleme, sözlerinin ve beden hareketlerinin altında yatan anlamları algılama, insan gereksinimlerinin farkına varma ve bunlara etkili biçimde yanıt vermektir. Empatik iletişim aktif dinleme ve algıları geniş tutma becerisini gerektirir. Böylece empatik iletişim becerileri bireyin kariyer yaşamındaki ilişkilerinin daha sağlıklı ve olumlu yönde gelişimine katkı sağlar.

3. Geribildirim Sistemi Yaratmak: Bireyler özellikle de liderler çalışanlardan, müşterilerden gelen geribildirimlere duyarlı olmalı ve onların duygusal tepkileri, yorumlarını karlılık - verimlilik analizleri kadar anlamlı ve değerli bulmalıdırlar. Kurum içinde çalışanlara yönelik eğitim programlarında ders anlatımı veya konferans verme gibi klasik eğitim tekniklerinden çok, genel katılıma imkan veren interaktif eğitim teknikleri yoluyla (rol oynama, psikodrama, açık hava eğitimleri, duyarlılık eğitimleri, terapiler gibi) duygusal etkileşimleri yaratmak mümkün olabilmektedir. Duygu ifadesi ve/veya dışavurumu engellendiği veya yasaklandığı takdirde, çalışanlar ihtiyaç duydukları duygusal dışa vurumları ve tepkilerini gizli biçimde dile getirmekte veya çoğunlukla sessiz kalarak kendi içlerinde bastırmaktadırlar. Böylece ortaya çıkan duygusal baskı ortamı insanların birbirleriyle iletişim kurmaktan kaçınmalarına, yaratıcılıklarının körelmesine veya çatışma-gerginlik ortamlarının artmasına sebep olmaktadır. Bunun için çalışanlar kariyer gelişimlerinde duygularını açıklık, güven ortamı içinde interaktif biçimde zenginleştirmeli ve diğer bireylerle olan ilişkilerinde ortak değerler sistemi yaratmalıdır.

4. Olumlu-Pozitif Düşünme Gücünden Yararlanmak-Zihinsel

Prova: NLP tekniği (Neuro Linguistic Programming-Beyin Dili Programlama) ile insan zihninde geliştirilen olumlu düşüncelerin olumlu sonuçlar doğurduğu ve performans artışı yarattığı vurgulanmaktadır. İçsel (zihinsel) canlandırma tekniği veya zihinsel prova adı verilen bu yöntem başarıları ve ideal durumu sağ beyin yardımıyla göz önünde canlandırmak, ve odaklanmakla ilgilidir. Konu ile ilgili yapılan beyin araştırmaları bir şeyi canlı ayrıntılarıyla hayal etmenin, o etkinliğe fiilen katılmış olan beyin hücrelerini harekete geçirebildiğini göstermiştir. (Goleman vd, 2002: 171)

Son yıllarda sıklıkla kullanılmaya başlanan bu teknik yoluyla birey kendi iç dünyasına yönelerek yapıcı iç diyaloglar geliştirmekte ve “iyi bir iş başaracağım”, “bu işin üstesinden geleceğim ve sonuçta mutlu olacağım” gibi duygusal yapıcı öz motivasyon ifadeleriyle başarıyı ve hedeflerini önceden zihninde canlandırmakta ve böylece performansını yükseltmektedir. Kariyer yaşamının tüm evrelerinde ve özellikle değişim dönemlerinde işe girme, terfi etme, transer olma gibi-kullanılabilen zihinsel canlandırma tekniği; bireyin kendisini yeni duruma kısa sürede uyarlaması, daha güçlü bir belleğe sahip olması ve öz motivasyonunda etkili olabilmektedir. Bu teknik günümüzde özellikle sporcuların kariyer gelişimleri üzerinde uygulanmaktadır. Zihinde canlandırma yöntemi ile sporcuya psikolojik dünyasına iç bakış ile yüksek konsantrasyon, dayanıklılık, kondisyon kazandırılarak maça hazırlanmaları ve motive olmaları amaçlanmaktadır.

Son yıllarda rekabetin giderek hız kazandığı ve işlerin karmaşıklaştığı ortamlarda çalışan bireyler azalan

performanslarını yükseltmek için meditatiflik, reiki, yoga gibi zihinsel ve fiziksel egzersizleri içeren uzak doğu felsefesine yönelmişlerdir. Bu tür egzersizler uzman bireyler eşliğinde yürütüldüğünde, bireylerin zihinsel, fiziksel ve psikolojik sorun ve rahatsızlıklarını önlemede etkili olabilmektedir.

5. Vizyon-Misyon Ve Hedef Belirlemek: Stratejik yönetiminin unsurlarından birisi olan hedef-misyon-vizyon belirleme çabası geleceğe yön veren kararların temelini oluşturmakta ve bireysel ve örgütsel başarı için gerekli alanlardan birisi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte özellikle ülkemizdeki değişken ve rekabetçi çalışma yaşamı gerçeği göz önüne alındığında, kariyer yaşamına ait realist ve esnek hedefler belirlemek güçleşmektedir.

Vizyon-hedef belirleme yani geleceğin öngörülenmesi ve zihinde canlandırılması, beynin sağ yönü yani duygusal zeka kısmı ile ilgilidir. Duygusal zekalarını geliştiren insanlar üzerinde son yıllarda yapılan incelemeler, neyin işe yarayıp neyin yaramadığına ilişkin birkaç ana noktayı aydınlatmaktadır. Bulgular şunları içermektedir (Goleman vd., 2002: 153) :

**Hedefler kişinin zaaflarını değil, güçlü yönlerini temel almalıdır.*

**Hedefler kişiye özgü olmalı, başkası tarafından dayatılmamalıdır.*

**Planlar esnek biçimde insanların farklı yollardan geleceğe hazırlanmalarını sağlamalıdır; kurum tarafından dayatılan tek tip bir planlama yöntemi üretkenliğin önünü kesecektir.*

**Kişisel öğrenme tarzına uygun olmayan planlar kişinin şevkini kıracak ve dikkatini çabucak yitirmesine neden olacaktır.*

Olumlu duyguları pekiştiren, coşkulu, heyecan veren, motive eden,

akıl ve ruhu bir arada etkisi altına alabilen, iç dünyamızdaki yaratıcılığı ve duygusal zekayı teşvik eden, hedef-misyon ve vizyon bildireleri kariyerde istenen performans ve başarıyı beraberinde getirebilir.

6. Güvene Dayalı İlişki Ağları Geliştirmek: Kariyerde gelişimi sağlayan en önemli faktörler, kariyer gelişim programlarının ötesinde, insanlar ve kurulan ilişkilerdir. Kariyer yaşamında yer alan tüm bireylerin özellikle de hizmet sektöründe yer alan bireyler için insan ilişkilerine önem vermesi ve bu alana yatırım yapması gereklidir. Bu amaçla çeşitli kulüp ve dernek üyelikleri, farklı iş çevrelerinden banka yöneticileri, finans danışmanları, doktor, avukat, sigortacı vb. gelen bireylerle kurulan ilişkiler ve bireyin uzmanlık alanıyla ilgili meslektaş ilişkilerinden oluşan ağlar (networking); iş arama, enformasyon alışverişi, referans alma-verme, danışma, destek alma, işbirliğine yönelik çalışmalar yürütme vb.gibi süreçlerde katkı sağlayabilir.

Duygusal zeka alanlarından olan ilişki yönetimi insan ilişkilerinin etkili biçimde analiz edilmesini gerektirmektedir. İnsan ilişkilerini analiz etmek ise, onu değişik bakış açılarından incelemek ve böylece gerek uzun vadeli, gerekse kısa vadeli bir ilişkiyi yürütebilmek için izlenecek en doğru yolu bulmak olarak tanımlanmaktadır. Weisinger bir ilişkiyi analiz etmenin aşamalarını; kurulan ilişkinin sınırlarının doğru çizilmesi, diğer kişinin ilişkiden beklentilerinin göz ardı edilmemesi, diğer kişi hakkındaki izlenimlerin gözden geçirilmesi, diğer kişinin bizim hakkımızdaki izlenimlerinin ne olduğunun analiz edilmesi ve ilişkinin amaçlarının belirlenmesi olarak sıralamaktadır. (Weisinger, 1998: 178)

SONUÇ

Duygular bireylerin kariyer yaşamlarını yönetme, geleceği planlama süreçlerini etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Kişisel kapasiteyi kullanmak, yaşam kalitesini yakalamak ve başarıya ulaşma yönünde performans gelişimi sağlamak için öncelikle duygu yönetimini sağlamak gerekir.

İş yaşamında işe girme, yükselme, performans değerlendirme gibi kariyer gelişim süreçlerinde, bireylerin bilişsel ve uzmanlık becerileri kadar duygusal kapasiteleri ve dayanıklılıkları da test edilmekte ve konuyla ilgili kararları, tercihleri etkilemektedir. Kariyer evreleriyle ilgili açıklamalarda görü-

leceği üzere her dönemin planlanması ve yönetilmesinde duyguların, tepkilerin ve isteklerin dikkate alınması, doğru algılanması ve anlamlandırılması gereklidir. İş yaşamında çatışma, liderlik sorunları, yüksek çalışan sirkülasyonu, güç otorite ilişkilerinden kaynaklanan sorunlar gibi koşullara bağlı olarak geliştirilen negatif duygular (kızgınlık, üzüntü, keder, kıskançlık vb.) çalışanların kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemekte ve performans kayıplarının bir nedeni olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı, güveni ve motivasyonu da olumsuz yönde etkileyen negatif duyguların gerek bireysel gerekse kurumsal boyutta yönetilmesi gereklidir.

KAYNAKÇA

ADLER, Hary (1999), Kişisel ve Mesleki Başarıya Ulaşmada Beyin Gücünü Etkin Kullanma Sağ Beyin Yöneticisi, (Çev: Fatma Can Akbaş), Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

AYTAÇ, Serpil (1997), Çalışma Yaşamında Kariyer, Epsilon Yayınları, İstanbul.

BARUTÇUGİL, İsmet (2002), Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

BECEREN, Eray (2002), "Kurumsal Duygusal Zeka", Human Resources Dergisi.

BUTLER Gillian-MCMANUS Freda (1998), Psikolojinin ABC'si, Kabalıcı Yayınevi, İstanbul.

COOPER, Robert K.- AYMAN, Sawaf (2000), Liderlikte Duygusal Zeka, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

----- İşyerinde Duygusal Zeka, <http://www.duygusalzeka.com> (12.12.2003)

FRIJDA, Nico H. (1986), The Emotions, Cambridge University Pres, Cambridge.

GOLEMAN, Daniel (2000), İş Yaşamında Duygusal Zeka, Varlık Yayınları.

GOLEMAN, Daniel- BOYATZIS, Richard – MCKEE, Annie (2002), Yeni Liderler, Çev: Filiz Nayır, Osman Deniztekin, Varlık Yayınları, İstanbul.

KIDD, Jennifer (1998), "An Absent Presence in Career Theory", Journal of Vocational Behaviour, Volume:52, No:VB971629, London.

LAM, Laura Thi ve KIRBY, Susan L. (2002), "Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance", The Journal of Social Psychology, Volume:142.

ÖNER, Mehmet (2000), Kişisel Kariyer Planlaması, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

SALOVEY P.-MAYER John (1990), "Emotional Intelligence", Cognition and Personality 9.

SEZİK, Nejat (2003), Sınırsız Beyin Gücü, Hayat Yayıncılık, İstanbul.

WEISINGER, Hendrie (1998), İş Yaşamında Duygusal Zeka, (Çev:Nurettin Süleymangil), Mns Yayıncılık, İstanbul.

WONG Chi-Sum, LAW Kenneth S. (2002), "The Effect of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude An Exploratory Study", The Leadership Quarterly, Volume 13, Issue 3.