



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Necati ÖNER

GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ  
ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK VE DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2018



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Necati ÖNER

GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ  
ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK VE DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Danışman

Doç.Dr.Hasan ŞAHAN

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2018

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

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

Başkan : Doç.Dr. Tennur YERLİSU LAPA (İmza)

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

Üye : Doç.Dr. Emre BELLİ (İmza)

Tez Başlığı: Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi.
--

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

Tez Savunma Tarihi : 20/06/2018

Mezuniyet Tarihi : 19/07/2018

(İmza)  
Prof. Dr. İhsan BULUT  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi” 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

**Necati ÖNER**



**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>	<b>Necati ÖNER</b>
<b>Öğrenci Numarası</b>	<b>20145233007</b>
<b>Enstitü Ana Bilim Dalı</b>	<b>Spor Yöneticiliği</b>
<b>Programı</b>	<b>Tezli Yüksek Lisans</b>
<b>Programın Türü</b>	<b>(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans</b>
<b>Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı</b>	<b>Doç.Dr.Hasan ŞAHAN</b>
<b>Tez Başlığı</b>	<b>Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi</b>
<b>Turnitin Ödev Numarası</b>	<b>969861479</b>

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 72 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 09/07/2018 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 % 12

alıntılar dahil % 26 'dır.

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.

09/07/2018

(imza)

Doç. Dr. Hasan ŞAHAN

## İÇİNDEKİLER

<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>iii</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vi</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>ix</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>x</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK

1.1. Öğrenilmiş Güçlülük Kavramı Temelleri.....	2
1.2. Öğrenilmiş Güçlülük Gelişim Aşamaları ve Kuramsal Açıklamalar .....	3
1.3. Öğrenilmiş Güçlülük Boyutları .....	4
1.4. Öğrenilmiş Güçlülük Fonksiyonları .....	6
1.5. Öğrenilmiş Güçlülük Becerilerinin Kazanılması .....	6
1.6. Öğrenilmiş Güçlülük Etkileri .....	7
1.7. Öğrenilmiş Güçlülük ile İlgili Araştırmalar .....	8

### İKİNCİ BÖLÜM DUYGUSAL ZEKÂ

2.1. Duygu .....	11
2.2. Zekâ .....	11
2.3. Duygusal Zekâ.....	13
2.3.1. Duygusal Zekâ Modelleri.....	15
2.3.1.1. Mayer ve Salovey Modeli.....	15
2.3.1.2. Bar-On Modeli .....	16
2.3.1.3. Cooper ve Sawaf Modeli .....	17
2.3.1.4. Goleman Modeli .....	19
2.3.2. İş Hayatında Duygusal Zekâ ve Önemi.....	21

2.3.3. Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	23
--	----

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ**  
**ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK VE DUYGUSAL ZEKA DÜZEYLERİNİN**  
**İNCELENMESİ**

3.1. Araştırmanın Amacı .....	25
3.2. Araştırmanın Modeli .....	25
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	25
3.4. Veri Toplama Araçları.....	26
3.5. Verilerin Toplanması ve Prosedür .....	27
3.6. Verilerin Analizi .....	27
3.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları.....	27
<b>SONUÇ .....</b>	<b>39</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>43</b>
<b>EK 1- Kişisel Bilgi Formu .....</b>	<b>50</b>
<b>EK 2- Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği.....</b>	<b>51</b>
<b>EK 3- Duygusal Zekâ Özelliği Ölçeği (Teique-Sf) Kısa Form.....</b>	<b>53</b>
<b>EK 4- Antalya Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüğü İzni.....</b>	<b>54</b>
<b>EK 5- Ölçeklerin Kullanım İzinleri .....</b>	<b>55</b>

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımları .....	28
Tablo 3.2 Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımları .....	28
Tablo 3.3 Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları .....	28
Tablo 3.4 Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Dağılımları .....	28
Tablo 3.5 Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	29
Tablo 3.6 Çalışanların Besyo Mezuniyet Durumlarına Göre Dağılımları.....	29
Tablo 3.7 Çalışanların Lisanslı Spor Yapma Yılına Göre Dağılımları .....	29
Tablo 3.8 Çalışanların İstihdam Şekillerine Göre Dağılımları.....	30
Tablo 3.9 Çalışanların Kurum Görev Şekillerine Göre Dağılımları .....	30
Tablo 3.10 Çalışanların Kurum Çalışma Yıllarına Göre Dağılımları .....	30
Tablo 3.11 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâları ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	30
Tablo 3.12 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	31
Tablo 3.13 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	31
Tablo 3.14 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Lisans Durumu Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	32
Tablo 3.15 Çalışanların Gelir Durumu Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyi Son Test Puanlarının Anova Sonuçları.....	33
Tablo 3.16 Çalışanların Yaş Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Son Test Puanları Anova Sonuçları.....	34
Tablo 3.17 Çalışanların Kurum Çalışma Yılı Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyi Son Test Puanlarının Anova Sonuçları .....	35
Tablo 3.18 Çalışanların Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (Besyo) Mezuniyet Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının T-Testi Sonuçları.....	36



Tablo 3.19 Çalışanların İstihdam Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının t-Testi Sonuçları .....	36
Tablo 3.20 Çalışanların Medeni Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının t-Testi Sonuçları .....	37
Tablo 3.21 Çalışanların Kurum Görevi Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının Kruskal Wallis Sonuçları.....	37
Tablo 3.22 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ile Duygusal Zekâ Düzeyleri Arasındaki Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları .....	38
Tablo 3.23 Duygusal Zekâ Düzeyinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyine Etkisinin Linear Regresyon Analizi Sonuçları.....	38

**KISALTMALAR LİSTESİ**

AKT	Aktaran
BESYO	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
DZÖ	Duygusal Zekâ Ölçeği
EQ	Duygusal Zekâ
IQ	Bilişsel Zekâ
RÖGÖ	Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği

## ÖZET

Bu araştırmada, çalışanların bazı demografik değişkenlere göre duygusal zekâ düzeyleri ve öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı ve arasında ilişki olup olmadığını saptamak amaçlanmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Demografik değişkenlere göre öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ düzeylerini değerlendirmek için betimsel model, aralarındaki ilişkiyi ortaya koymak için ilişkisel model kullanılmıştır. Çalışmanın rneklemi ise, Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde alışan 57 kadın ve 218 erkek olmak üzere toplam 275 kişiden oluşmaktadır.

Çalışmada, “Kişisel Bilgi Formu”, alışanların öğrenilmiş güçlülük düzeylerini ölçmek amacıyla “Rosenbaum ğrenilmiş Güçlülük lği” ve duygusal zekâ düzeylerini ölçmek amacıyla ise “Duygusal Zekâ özelliği lği – Kısa Formu” kullanılmıştır.

Araştırmada, alışanların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, genel ortalamalarını belirlemek için betimsel istatistik kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini saptamak amacıyla, Kolmogorov Smirnov testi ve Skewness-Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Buna göre, öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile duygusal zekâ düzeylerinin mezuniyet durumu, istihdam şekli ve medeni durum değişkenlerine göre fark olup olmadığını belirlemek için parametrik testlerden bağımsız grupta t-testi; gelir durumu, yaş ve kurum çalışma yılı değişkenlerine göre ise tek yönlü varyans analizi (Anova); cinsiyet, eğitim düzeyi ve sporcu lisans durumu değişkenine göre non-parametrik testlerden Mann-Whitney U testi; kurum görevi değişkenine göre ise, Kruskal Wallis-H testi ve uygulanmıştır. ğrenilmiş güçlülük düzeyi ile duygusal zekâ düzeyi arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson Momentler arpım Korelasyonu ve etkiyi saptamak için basit doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlar 0,05 ve 0,01 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Çalışmanın sonucunda, öğrenilmiş güçlülük düzeyinin eğitim ve istihdam durumu değişkenine göre, duygusal zekâ düzeyinin eğitim değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır. Duygusal zekâ düzeyinin ise, öğrenilmiş güçlülük düzeyini anlamlı bir şekilde yordadığı bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Spor, ğrenilmiş, Güçlülük, Duygusal, Zekâ

**SUMMARY**

**THE ANALYSIS OF THE LEVEL OF LEARNED RESOURCEFULNESS AND  
EMOTIONAL INTELLIGENCE OF EMPLOYEES IN YOUTH SERVICES AND  
SPORT DIRECTORATE**

In this study, it is aimed to determine whether employees' level of emotional intelligence and level of learned resourcefulness have a difference and whether there is any effect between these two. Quantitative research method was used in the research and descriptive model was used to evaluate the level of emotional intelligence and level of learned resourcefulness and relationship model was used to show any relationship between the two. The sampling of the study consists of 57 women and 218 men, who work at Antalya Youth Services and Sports Directorate.

In the study, "Personal Information Form" and "Rosenbaum's Learned Resourcefulness Scale" were used and this scale was developed by Rosenbaum (1980) and it was adapted into Turkish by Dağ (1991). Also, "Emotional Intelligence Scale – Short Form", which was developed by Petrides and Furnham (2003) and adapted into Turkish by Deniz et.al.(2013), was used in the study.

In the research, frequency analysis was used to determine the demographic qualities of the employees and descriptive statistics was used to identify their general average score. In order to identify whether the data show normal distribution or not, the values of Kolmogorov Smirnov test were taken into consideration. In this case, in order to identify whether there is any difference in their graduation, employment and marital status in terms of their learned resourcefulness level and emotional intelligence, t-test was applied free from parametric tests; (Anova) variance analysis was applied according to their salary, age and how long they have been working in the institution; a non-parametric test Mann-Whitney U test was applied according to variables such as sex, education level and whether they have a sports licence or not; Kruskal Wallis-H test was applied according to what position he or she has in the institution. In order to identify the relationship between the level of learned resourcefulness and emotional intelligence, Pearson Moments Multiplication Correlation was used and in order to identify the effect simple linear Regression analysis was used. The results were evaluated at the 0.05 and 0.01 level of meaningfulness.

At the end of the study, it was determined that the level of learned resourcefulness was meaningfully different according to the variables of education and employment and the level

of emotional intelligence was also meaningfully different according to the variable of education. It was also found out that the level of emotional intelligence predicts the level of learned resourcefulness.

**Keywords:** Sports, Learned Resourcefulness, Emotional Intelligence.

## TEŞEKKÜR

Çalışmamda öncelikle yüksek lisans öğrenimime başlamakta beni teşvik eden, cesaretlendiren, destek olan, engin görüş ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, danışmanım Doç. Dr. Hasan ŞAHAN'a teşekkürlerimi sunmak isterim.

Yine çalışmamın çeşitli evrelerinde bana her konuda destek olan, fikrini aldığım, görüşlerine önem verdiğim, gelecekte birlikte akademik çalışmalar yapmak istediğim, önerileri ve yaklaşımlarıyla yoluma ışık tutan değerli hocam Doç. Dr. Tennur YERLİSU LAPA'ya, süreçte yardımsever tavrı, samimiyeti, arkadaşlığı ile bilgi ve tecrübesini esirgemeyen Elif KÖSE'ye, yardımlarından dolayı teşekkür ediyorum.

Tabi ki akademik çalışma yapmamda en büyük pay sahibi olan, süreçte sabır ve hoş görüyle destekleyen, motivasyonum düştüğünde moral veren ve desteğini her zaman yanımda hissettiğim canım eşim Buket ÖNER'e ve bugünlere gelmemde en büyük pay sahibi değerli annem, babam ve abime katkılarından dolayı teşekkür ediyorum.

**Necati ÖNER**  
**Antalya, 2018**

## ÖNSÖZ

İnsanın yaşamının büyük bir parçasını oluşturan, en verimli ve değerli zamanını geçirdiği iş ortamı, her gün değişen dinamik yapısı, yenilikleri içinde bulundurması ve çalışan üzerinde oluşturulan yoğun baskılar, bireylerde stres oluşumunun en önemli nedenleri arasında gösterilebilir. Stres yaratan olaylar ve durumlar karşısında bireylerin verdikleri tepki ve kullandıkları başa çıkma stratejisi bireyleri birbirlerinden ayıran özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan bireylerin karşılaşılan durum ve olaylar karşısında verdikleri tepki, olaylara bakış açısı, durumları değerlendirerek düşüncelerini düzenleyebilmektedirler. Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireyler ise karşılaşılan bu olay ve durumlardan kaynaklanan stresle baş etme stratejilerini en iyi şekilde kullanabilmektedirler.

Bu bağlamda iş yaşamında duygusal zekâ düzeyi ve öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireylerle daha etkin ve verimli iş ortamının oluştuğu yönünde araştırmalar mevcuttur.

Literatür incelendiğinde, gerek sosyal hayatta gerekse iş hayatında bireylerin iletişim halinde olduğu kişilerle ilişkilerinde, duygusal zekâyaya sahip olmanın önemi artmakta ve bu zekâyı etkin bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Bireyin etkin olarak kullandığı her özelliğin, karşılaşılan durum ve olaylardan kaynaklı stres ve problemlere başa çıkmada etkin olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ve duygusal zekâ düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ve öğrenilmiş güçlülük düzeyi ve duygusal zekâ düzeyi arasındaki etkiyi saptamak amaçlanmıştır. Çalışmada Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde 275 çalışana öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ ölçekleri uygulanmıştır.

Çalışmada betimsel istatistik kullanılmış, verilerin normal dağılıp dağılmaması dikkate alınarak demografik bazı değişkenlere göre non-parametrik, bazı değişkenlere göre ise parametrik testler kullanılmıştır.

Çalışma sonucunda Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların demografik değişkenlere göre öğrenilmiş güçlülük düzeyi incelenmiş, eğitim düzeyleri ve istihdam durumlarına göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre lise ve altı mezunların üniversite mezunlarına göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ayrıca istihdam durumuna göre de öğrenilmiş güçlülük düzeyinde anlamlı fark bulunmuş; sözleşme

Çalışanların kadrolu çalışanlara göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek çıkmıştır. Bu iki değişkendeki bulgular değerlendirildiğinde sözleşmeli personellerin daha çok lise ve altı mezuniyet durumuna sahip olmaları sebebi ile eğitim düzeyinin öğrenilmiş güçlülüğü anlamlı düzeyde etkilemediği kanısına varılmaktadır.

Çalışmada incelen bir diğer konu olan duygusal zekâ lğine göre çalışanların demografik değişkenleri incelenmiş, sadece eğitim düzeyinde anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Bu farka göre niversite ve üstü eğitim düzeyine sahip çalışanların lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre duygusal zekâ düzeylerinin daha düşük olduğu söylenebilir. Bu değişkene göre eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal zekâ düzeyinin arttığı, eğitimin duygusal zekâyı doğrudan etkilediği değerlendirmesine varılmıştır.

Çalışmanın son evresinde öğrenilmiş güçlülük ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişki incenmiş, duygusal zekâ düzeyinin öğrenilmiş güçlülük düzeyini %24 oranında açıkladığı saptanmıştır.



## GİRİŞ

İnsan yaşamında, doğumdan ölüme kadar olan süreçte bireyler davranış, inanç, iletişim tarzları gibi birçok özelliğe sahip olmaktadır. Bu özelliklerin, birey tarafından öncelikle aile, öğretmen, sosyal çevre ve iş çevresi aracılığı ile kazanıldığı söylenebilir. Birey, küçük yaşlardan itibaren biçimsel ve biçimsel olmayan yollarla birçok davranış edinmektedir. Bu davranışlar günlük yaşamın ihtiyaçlarını yerine getirmek için, bireyin istenilen sonuca ulaşmasında önemli rol oynamaktadır. Bu özellikler bilişsel, davranışsal ve içsel olayların kontrol edilebilmesini sağlayan sosyal ve entelektüel beceriler olarak değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede bireyin duygusal zekânın gelişimi, bireyde birçok beceri gelişimi ortaya çıkmaktadır. Bu beceriler başarı, güvenilirlik, sorumluluk alma, empati duyma, inisiyatif alma, sosyal sorumluluk, beşeri ilişkiler ve sosyal uyum gibi özellikler kazanması olarak değerlendirilmektedir. Kazanılan bu özelliklerin, olay ve durumlar karşısında bireyin kendi duygu ve düşünceleri ile harekete geçebilmesi, problem çözebilmesi, yaşamadan duyacağı hazzı erteleyebilmesi ve kendini kontrol edebilmesi olarak değerlendirilen öğrenilmiş güçlülüğü etkilemektedir.

Dünyada ve ülkemizde insanların sosyal yaşamlarının yanı sıra iş yaşamlarında da duygusal zekâ ve öğrenilmiş güçlülük özelliklerini ne derecede kullandıkları önem arz etmektedir. Çünkü insan, varoluşundan itibaren sosyal bir varlık olarak hayatını sürdürmekte ve toplumun bir parçası olarak yaşamaktadır. Bu aidiyet insana diğer insanlarla iletişim kurma mecburiyeti doğurmaktadır. Aynı şekilde çalışanların iş yaşamında da, diğer çalışanlarla ve hizmet ettiği kişilerle iletişim kurması ve karşılaştıkları olay ve durumları değerlendirerek çözüm yolları araması gerekmektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK

#### 1.1. Öğrenilmiş Güçlülük Kavramı Temelleri

İnsanlar, günümüz modern çağda yaşamlarını etkileyen birçok faktörle karşılaşmakta, yaşam içerisindeki görev ve sorumluluklarını yerine getirmeye ve sürekli olarak beklenmedik diğer durumlara uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu görev ve sorumlulukların artması ve beklenmedik durumlara uyum sağlanamaması durumunda birey fiziksel ve psikolojik olarak yorulmaya başlar. Olumsuz bu tür durumların oluşması ile bireyin fiziksel ve çevresel sınırlarının üstünde harcadığı çaba stres olarak adlandırılmaktadır (Cüceloğlu, 2009: 301).

Stresin insanlarda birçok olumsuz etkiye sebep olduğu gerçeği bilinmekte, bireyin sosyal hayatında ve iş hayatında da olumsuzluklar yaşadığı görülmektedir (Arıkan, 2016: 5). Bireyin karşılaştığı bu olumsuzlukların oluşturduğu stresle başa çıkma; duygusal gerilimi azaltma, dayanma ya da yok etme amacı ile gösterilen duygusal tepkiler olarak ortaya çıkmaktadır. (Gündüz, 2000: 25). Stresle etkin bir şekilde başa çıkmanın, bireyin içsel olayları kontrol altına alması ile mümkün olacağı, içsel olayları kontrol altına alabilmenin de fizyolojik ve duygusal durumlarla başa çıkma, problem çözme, planlama, karar verme ve içsel diğer olayları düzenleme gibi bireyin kendini denetleme becerisinin geliştirilerek olabileceği vurgulanmaktadır (Yalçın 2007: 3).

Stresle baş etme, öğrenilmiş güçlülük kavramı ile yakında ilgilidir. Folkman ve Lazarus (1985: 1), stresle başa etmeyi, bireyi zorlayan ve bireyin gücünün üstündeki, içsel ve dışsal beklentileri ve bu beklentilerin birbirleri ile çatışmalarını yöneten duygusal çaba veya somut hareketler şeklinde tanımlamışlardır.

Rosenbaum (1980) öğrenilmiş güçlük kavramını ortaya atmadan önce davranış tedavileri ile ilgili yaptığı çalışmada “öz denetleme” (self-control) ölçeği ile inceleme yapmıştır. Daha sonra “öz denetleme” kavramını geliştirerek “öğrenilmiş güçlülük” kavramını ortaya atmıştır (Aslan, 2006: 43). Rosenbaum (1983) Öğrenilmiş Güçlülüğü akademik başarı, zekâ ve motor beceriler gibi kişisel bir yapı olarak görmekte ve uygun psikometrik ölçekler ile değerlendirilebileceğini düşünmüş ve bu amaçla bireyin kullanabileceği bilişsel stratejileri ne ölçüde kullandığını ölçen “Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği”ni geliştirmiştir (İhsan Dağ, 1991: 270).

## 1.2. Öğrenilmiş Güçlülük Gelişim Aşamaları ve Kuramsal Açıklamalar

Güçlülük teori olarak incelendiğinde temel yapısı itibari ile, öncül (içsel ve dışsal) faktörlerin, süreç düzenleyicilerin (biliş, etki, motivasyon ve enerji) ve yaşam çıktılarının (fiziksel, psikolojik ve sosyal) kalitesini kapsamaktadır. Güçlülük kavramı, sosyal ve kişisel güçlülük olarak iki şekilde ele alınmıştır. Sosyal güçlülük, birey ihtiyaç duyduğunda uzman çevreden yardım almayı, aile ve arkadaşlarında destek alma ve diğer bireylerle ilgili düşüncelerini değiştirebilmeyi ifade etmektedir. Kişisel güçlülük ise, gündelik yaşamı nasıl düzenleyeceğini öğrenmek, içsel olumlu konuşmalar yaparak motivasyonu arttırmak, yaşantıları olumlu yönleri ile değerlendirmek ve düşüncelerini olumlu yönde değiştirerek bireyin genel tepkilerini değiştirmeyi içermektedir. Sosyal ve kişisel güçlülük değerlendirildiğinde, bireyin bu içsel ve dışsal etkenleri hedefe yönelik öğrenilmiş davranışlarla, acı, ızdırap, stres, kaygı vb. duygu ve düşünceleri denetim altına alan her türlü faktör öğrenilmiş güçlülük olarak dile getirilmektedir (Bekhet vd. 2011: 36).

Öğrenilmiş güçlülük kavramı, Staats'ın (1975) davranış repertuarı kavramı ile benzerlik göstermektedir. Staats, kişinin bir "davranış repertuarının" olduğunu, kişisel yapı içerisinde bireyin birtakım beceriler geliştirdiğini, bu repertuarın kişinin temel davranışlarını yönlendirdiğini söylemiştir (akt. Yalçın, 2007: 5).

Davranışçı terapistler tarafından ele alınan kendini denetleme kavramını açıklamada farklı yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Bunlardan ilki olan; Bandura (1977), sosyal öğrenme kuramı içerisinde insan davranışının, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal unsurların birbirleri ile etkileşimde bulunması sonucu ortaya çıktığını savunmuştur. Ortaya attığı öz denetim kavramını ise, "bireylerin istediği sonucu elde edebilmesi için, gerekli davranışları gerçekleştirebileceğine olan inancı" olarak tanımlamıştır. Bu durumu da davranışı yönlendiren bilişsel yapılardan biri olarak açıklamaya çalışmıştır. Bandura (1986) daha sonra bir davranışı gerçekleştirebilmek için öz yetkinliğin olması gerektiğini söylemiştir. Öz yetkinlik kavramını ise, "bireyin davranışı başarılı şekilde gerçekleştirebilme kapasitesi" olarak değerlendirmiştir. Bandura, bireyin yetenekleri olmadığında, öz denetimin davranışa dönüşmeyeceği görüşündedir. Bu durumda bireyin öz denetiminden beklentisinin davranışsal boyutta yeterli olmadığı, bunun için öz yetkinliğe de ihtiyacının olduğunu söylemiştir (akt. Siva, 1991: 16; Demirel, 2013: 2-3; Yalçın, 2007: 4.).

Kanfer (1981) da, bireyin "kendini denetleme" kavramını, etkileşimsel model yaklaşımı ile açıklamaya çalışmıştır. Kanfer bu yaklaşımı üç değişkenle irdemiştir. Bu değişkenler; "içsel olayları kendi kendine izleyebilme" (self-monitoring), "içsel olayları kendi

kendine değerlendirebilme” (self-evaluation) ve kendi davranışlarını pekiştirme” (self-reinforcement) olarak adlandırılmıştır (Güloğlu ve Aydın, 2007: 158).

Kanfer’ın (1981) bireyin kendi davranışlarını denetleme modeli, kendi davranışlarını düzenlemenin bir alt boyutu olarak görür. Bu süreç, bireyin bir durumu kendi davranışıyla değiştirebileceğine olan inancı ile başlamaktadır. Bireyin kendi davranışlarını düzenleme modelinde ise, kendi davranışlarını düzenlemede güdülenme olduğunu savunmaktadır (Siva, 1991: 16).

Öğrenilmiş güçlülük kavramı ilk kez Meichenbaum (1977) tarafından stres aşılama programı ile birlikte kullanılmıştır. Meichenbaum öğrenilmiş güçlülük kavramını açıklamada sadece algı ve tutumları temel almıştır. Stres aşılama programında, bireylerin stresli olaylarla başa çıkabilmesi ve bu olaylar karşısında davranışlarında öz kontrolü sağlaması, bireyin farklı becerilerini kullanma ve davranışlarını değiştirme konusunda bireyi eğittiği bulunmuştur. Stresi yönetebilen bireyin, davranış ve becerilerini geliştirdiğine olan inancı, öğrenilmiş güçlülük kavramının temelini oluşturmuştur (akt. Türkel ve Tezer, 2008: 146). Michenbaum’un bu çalışmasına dayalı olarak; Rosenbaum (1980: 110) ise, öğrenilmiş güçlülük kavramını kendini kontrol davranışları ile birleşen bilişsel beceriler bütünü olarak ele almış, bireyde görülmesi arzulanan davranışların, içsel yanıtlar olan biliş ve duyguları kendi kendine düzenlemesi, bireyin kazandığı bilişsel davranış repertuarı olarak değerlendirmiştir. Rosenbaum’un 1983 yılında yaptığı çalışmada öğrenilmiş güçlülük (learned resourcefulness) kavramını bireylerin duygu, acı ve istenmeyen düşüncelerinin kontrolünde kullanılan bilişsel bir beceri olarak tanımlamıştır (Rosenbaum, 1983: 57).

Bu değerlendirmeler ışığında öğrenilmiş güçlülük kavramı, bireylerin soyut durumdaki algı ve tutumlarının, kendi becerilerini geliştirerek davranış bütünü oluşturmaya doğru ilerleyen somut bir kişisel özellik olarak tanımlanabilir (Çakır, 2009:149).

### **1.3. Öğrenilmiş Güçlülük Boyutları**

Bireyin öğrenilmiş güçlülük seviyesi fiziksel ve duygusal tepkilerini denetleyebilmek amacı ile dört temel unsur olan; içsel konuşmaları ve bilişsel becerileri, problem çözme becerilerini, hazzı erteleyebilme ve içsel olayları düzenleyebilme yeteneğine olan inancın değerlendirilmesi ile belirlenebilir (Rosenbaum, 1990: 7).

Rosenbaum’a (1980: 109-111) göre öğrenilmiş güçlülüğün bileşenleri olarak kabul edilen bu alt boyutlar öz kontrol ve becerilerini içermektedir.

*1-Duygusal ve fizyolojik kontrol için, bireylerin kendi yönergeleriyle harekete geçmesi:* Genel olarak değerlendirildiğinde duygu karmaşık bir olgudur. Bu olgu bilişsel ve fizyolojik

unsurları içermeye ve davranışları etkilemeye dair içsel olaylar olarak açıklanabilir. Duygu gerilimi yüksek yoğunlukta ya da düşük yoğunlukta olabilir, duygu gerilimi yüksek yoğunluk gösterdiğinde fizyolojik tepkilerde doğal olarak artış göstermektedir (akt. Yıldız, 2014: 15) Bu yüksel yoğunluktaki duygusal gerilimin kaynağı sorunun uygun strateji ile çözümlenmesi halinde psikolojik ve fizyolojik stres azalır. Bireyin sorunu çözmenin getirdiği kendine yetme duygusu, benlik duygusu, ve engellerle baş etme gücü artmaktadır (Ağargün vd., 2005: 202).

*2-Problem çözme yeteneği:* Bu unsur bireyin karşılaştığı probleme yaklaşım, problemi tanıma, probleme karşı plan geliştirme ve alternatif çözüm yolları arama ve doğabilecek sonuçları tahmin etme aşamalarından meydana gelmektedir (Rosenbaum, 1980: 110). Probleme yaklaşımda olumlu tutumların sergilenmesi problemi çözmeye yardımcı olacaktır. Olumsuz tutum sergilenmesi halinde ise problemi tehdit olarak gören birey problemle yüzleşmemeyi ve görmezden gelmeyi tercih edebilir. Bu durum problemlerin birikmesine ve bireyin hayatında olumsuzluklar yaşamasına neden olabilir. Böylece birey problemi tanıyabilir ve gerçekleri ortaya koyarak doğru değerlendirme yapabilir. Problemin çözümü için her şeyin açık ve net şekilde ortaya konularak, gerçeklere erişebilmek için engellerin tespit edilmesi gereklidir. Probleme karşı plan geliştirmek ve çözüm yolları bulabilmek için hedefler belirlenmelidir. Hedeflere ulaşmak için alternatif çözüm yolları oluşturmalıdır. Ancak doğru çözüme ulaşmak için uygun olmayanların elenmesi gerekir. En uygun olan çözümün seçilmesinde sonuçların değerlendirilmesi, olum ya da olumsuz sonuçlar doğurup doğurmayacağına bakılır (Aksaray, 2013: 113-114). Bu stratejiyle bireylerin, karşılaştığı problemlere yaklaşımda duygu, davranış ve bilişlerinin birbirleriyle olan karmaşık ilişkilerinin doğru uyumu problem çözme yeteneklerini geliştirir (Ağargün vd., 2005: 222).

*3-Hazzı erteleyebilme yeteneği:* Sosyal yaşamda ve iş yaşamında birçok plan yapan birey, bu planlar karşısında bir takım beklenti durumuna girer. Gerçekleşmeme ihtimali olan veya gerçekleşmeyen beklentilerin, bireyde meydana getirdiği psikolojik, fiziksel ve davranışsal sorunlar stres olarak adlandırılmaktadır. Bireyin okul, aile ya da iş yaşamında beklenti içine girip olumsuz sonuçlar almasıyla oluşan stres birey üzerinde sağlığı bozacak seviyede yaşam hazzını düşürebilir. Bireyin beklentilerinin olumsuz sonuçlanması ile oluşan düşük haz duygusunun üstesinden gelebilme yeteneği, doğru beklentiler içerisine girmesini ve daha az yıkıma uğramasını sağlar (Çakır, 2009: 150-151).

*4-Dışarıdan yardım almadan içsel olayları kontrol edebileceğine olan inancı:* Bireylerin başarı güdüsü yüksek olduğunda bir problem karşısında sebepleri dışta değil işlerinde ararlar. Böylelikle bireyler zihinsel ve duygusal enerjilerini dış etkenlere değil kontrol altına alabildikleri iç etkenlere yöneltirler (Baltaş ve Baltaş, 2004: 23) Böylelikle bireylerin istediği

gibi sonuçlanmayan olayları kabul etmeleri kolaylaşır ve soruna farklı bir çözüm yolu arayabilir (Çakır: 2009: 151).

#### 1.4. Öğrenilmiş Güçlülük Fonksiyonları

Öğrenilmiş güçlülük entelektüel ve sosyal güçlülük olarak değerlendirilmemelidir. Sadece koşullanma yolu ile edinilen bir davranış repertuarı değil, aynı zamanda eğitim ve model alma yolu ile de kazanılabilmektedir. İstenmeyen düşünce, duygu ve acıyı kontrol eden bilişsel beceridir. Rosenbaum öğrenilmiş güçlülüğü tanımlamaya çalışırken, bireylerin karşılaştığı olaylar karşısında olumsuz durumlarla nasıl baş etme eğilimi gösterdiği ve bu eğilimin öz kontrol davranışları ile ortaya çıktığı dikkat çekmektedir (Burçak,2012: 18).

Rosenbaum (1989) göre, baş etme becerisi bireyin kendi davranışlarını düzenlemesi ile ortaya çıkmakta ve 3 çeşidi vardır.

*1-Onarıcı Öz Kontrol:* Bireyin olaylar karşısında davranışlarını denetleyerek, bilinç düzeyinde davranışlarını düzenleyerek, dengeye ulaşmasını ifade etmektedir.

*2-Yenileyici Öz Kontrol:* Bireyin otomatik olmayan ve bilinç düzeyindeki, sorunlu, uygunsuz ve zararlı davranış alışkanlıklarını değiştirerek yeni bir davranış ortaya koymasını ifade etmektedir.

*3-Deneyimsel Öz Kontrol:* Otomatik ve bilinç dışı gerçekleşen, bireyin önceden tatmin olduğu, davranışsal bir değişme çabası sergilemediği ve aynı zamanda doğal gelişen değişime açık olduğu durumunu ifade etmektedir (akt. Coşkun, 2010: 24; akt. Siva, 1991: 17).

Olaylarla başa çıkma çabasında bulunan bireylerin kendilerini denetleyerek, istenmeyen duygu, düşünce ve acı gibi içsel yaşam olaylarını gözden geçirerek denetleme ve düzenleme özelliğini, sorunlu, uygunsuz, uyumsuz davranış ve zararlı alışkanlıklardan kurtulmaya ve değiştirmeye tercih etmektedirler. Onarıcı öz kontrol davranışının, Yenileyici öz kontrol davranışına tercih edilmesinin nedeni; onarıcı kendini denetlemenin istenmeyen duyguları çok daha kısa sürede ortadan kaldırması, yenileyici davranışının gelecekte ortaya çıkacak olumlu sonuçları vaat etmesidir (Siva, 1991: 18).

#### 1.5. Öğrenilmiş Güçlülük Becerilerinin Kazanılması

Bireyin öğrenilmiş güçlülüğünün oluşumu, kişisel gelişim ile bilgilere bağlı olarak doğumdan sonraki ilk yıllardan itibaren, bireyin aile ve kültürel çevre yaşantıları sırasında ortamın niteliğinin çok önemli olduğu belirtilmektedir. Aile, bireylerin içerisinde büyüdüğü ve geliştiği, bireyin ilk olarak sosyalleşmeyi, toplumla kaynaşmayı, toplumun bir üyesi olmayı

öğrendiği, bireyin anne ve babanın psikolojik durumuna göre şekil aldığı sosyal en küçük topluluktur (Coşkun, 2009: 106).

Bilişsel bir beceri olarak nitelendirilen öğrenilmiş güçlülük küçük yaşlardan itibaren informal yollarla öğrenilir ve farklı ortamlarda yetişen bireylerde de farklılık göstermektedir. İnsanlar planlama, problem çözme ve güçlüklerle baş etme yeteneklerini ve öz kontrol stratejilerini otomatik olarak çocukluk çağından itibaren öğrenmektedirler (Rosenbaum 1980: 110-111). Zauszniewski ve arkadaşları (2002) tarafından öğrencilerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile ilgili yaptıkları bir çalışmada annelerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek olması ile çocuklar arasında doğru orantılı olduğuna dair önemli bir gösterge ortaya koymuşlardır. Kliver ve Lewis (1995) hasta çocuk ve ergenler üzerine yapılan bir diğer çalışmada ise çocuk ve ergenlerin başa çıkma yetenekleri ile aile arasında uyumluluk tespit edilmiştir (Coşkun, 2009: 106).

Bireyin davranışlarının dağarcık halinde bulunması ve bilişsel özelliklerinin oluşturduğu davranış repertuarı, bireyin yaşantısı boyunca öğrendikleri sonucunda oluşmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, öğrenilmiş güçlülük oto kontrol yeteneklerinin düzeyi, öğrenme ve geliştirme yolu ile yükseltilebilir. (Rosenbaum, 1983: 54-73). Öğrenilen ve geliştirilen bu davranış düzeyi, çocukluk döneminden itibaren formal ve informal yollarla öğrenim, model alma yolu ile öğrenim, koşullanma ile öğrenim, bilgi ve yönergelerle kazanılabilmektedir. Öğrenilmiş güçlülük sadece insanların birbirleri ile etkileşimde olması ile değil, ortam, koşul ve deneyimlerinden de oluşmaktadır. (Coşkun: 2009: 106).

## 1.6. Öğrenilmiş Güçlülük Etkileri

Bireyin öğrenilmiş güçlülük düzeyi, stres, kaygı, korku duyma, olumsuz algı ve fiziksel ağrı gibi rahatsız edici içsel durumların bireyin olaylarla başa çıkmasında önemli bir faktördür. Ancak öğrenilmiş güçlülük bu içsel olaylarla meydana gelen bireylerin istenmedik davranışlarını tamamen yok etmemekle beraber, bu davranışların mümkün olduğunca en az düzeyde içsel olumsuz durumlardan etkilenmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle yüksek öğrenilmiş güçlülüğe sahip bireylerin davranışlarını düzenlemede ve içsel olumsuz olaylarla başa çıkmada daha başarılı olmaktadırlar (Coşkun, 2007: 30).

Literatüre bakıldığında, bireylerin öğrenilmiş güçlülük düzeyi ile öz kontrol becerisinin yükselmesi doğru orantılıdır. Ayrıca bireyler yaşamlarındaki olumsuz yansıyan durumların etkilerini daha kolay kontrol edebilmektedirler (Akgün ve Ciarrochi, 2003: 288). Diğer taraftan öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek olan bireylerin, öz yeterlilik algıları ve öz saygı düzeyleri de bu durumdan olumlu yönde etkilenmektedir (Tutar, 2007: 151).

Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireylerin, olumsuz duygularla başa çıkma, kötü alışkanlık ve davranışlarında vazgeçebilme, istenmedik işlerin tamamlayabilme ve günlük yaşamda bireylerin yaşadığı problemlerin üstesinden gelebilmede gibi yetileri yüksektir (Tutar, 2007: 151). Rosenbaum'a göre kendini kontrol beceri düzeyi gelişmiş ve öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireyler olumsuz durum etkilerini kolayca kontrol altına alabilmektedirler (Akgün ve Ciarrochi, 2003: 288). Ayrıca Smith ve Davis'e göre, öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek olan bireyler, sosyal yaşamda karşılaştıkları problemlerle daha kolay baş edebilmekte, problemler karşısında pes etmeden problem çözme metodlarını kullanabilmekte, kendi kendisini pozitif motive edebilmekte, kendisini değiştirebileceğine inanmakta ve zevk aldığı şeyleri erteleyebilmektedirler (Yürür, 2011: 111).

Öğrenilmiş güçlülük düzeyi düşük olan bireyler karşılaştıkları problemleri çözmekten daha çok problemlerden kaçarak tehdit edici koşullarla başa çıkma yeteneklerini geniş kapsamlı kullanamadıklarından, mücadele etmeyi bırakma eğilimine girmekte ve kendilerinin yetersiz olduğunu düşünerek yenilgiyi kabul etmektedirler (Kennett ve Keefer, 2006: 442; Türkel ve Tezer, 2008: 148). Bunun yanı sıra öğrenilmiş güçlülük düzeyi düşük olan bireyler stresle baş etmede daha az yeterlidirler (Coşkun, 2009: 105). Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireyler ise karşılaştıkları zorluklar karşısında inatçı ve ısrarcı olup mücadeleye devam etmekte ve amaçlanan hedeflere ulaşmak için daha fazla gayret göstermektedirler (Kennett ve Keefer, 2006: 442).

Sonuç olarak öğrenilmiş güçlülük düzeyi her bireyde yüksek olması beklenen bir özelliktir. Bireylerin kişisel problemlerinden başlayarak toplumsal yaşamın her evresinde karşılaşılan zorluklarla baş etmek için gerekli olan öğrenilmiş güçlülük, örgütlerde de karşılaşılan zorluklar karşısında çalışanlarının, öğrenilmiş güçlülük düzeyi özelliğinin yüksek olması beklenen bir durum haline gelmiştir. Örgüt yöneticileri için, problemleri çözebilme ve mücadele etme yeteneğinin çalışanlarında olmasını istediği ve önem verdiği özellikler arasındadır. Bu nedenle örgütlenmelerde çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyine önem vermesi beklendik bir durumdur (Köse ve Türesin Tetik, 2015: 36).

### **1.7. Öğrenilmiş Güçlülük ile İlgili Araştırmalar**

Maraşlı (2003: 126) tarafında bazı lise öğretmenlerinde 292'si kadın 98'i erkek olmak üzere 390 kişinin, demografik özelliklerine göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda, cinsiyet, çalışma süresi ve aylık gelir düzeyleri arasında anlamlı bir



ilişki olmadığı ancak, medeni durumları ve eğitim süreleri arasında anlamlı düzeyde ilişki saptanmıştır.

Boran (2009: 76)'ın, öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile öğrenci kontrol eğilimleri arasındaki ilişkinin saptanması üzerine yapılan bir araştırmada 111 kadın ve 69 erkek olmak üzere 180 kişi incelenmiştir. Söz konusu araştırmada, yaş, medeni durum, çalışma yılı, çalışma şekli, mezun olunan fakülte ve gelir durumu demografik özelliklerine göre öğrenilmiş güçlülük düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı, cinsiyet değişkenine göre bakıldığında öğrenilmiş güçlülük düzeyinin planlı davranma alt boyutunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere daha yüksek düzeyde olduğu ve anlamlı bir oluşturduğu bulunmuştur. Ayrıca mezuniyet yılına göre yüksekokul, lisans ve lisansüstü eğitim düzeylerine bakılmıştır. Yüksekokul mezunları ile lisans mezunları arasında anlamlı bir fark olduğu, yüksekokul lehine anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur.

Ergenç (2015: 45-58) tarafından Ankara Atatürk Eğitim Araştırma Hastanesinde görev yapan 23 erkek, 279 kadından oluşan 301 hemşire üzerinde yapılan demografik değişkenlere göre öğrenilmiş güçlülük düzeyi incelendiğinde; medeni durumlarına göre evli olanların bekâr olanlara göre öğrenilmiş güçlülük toplam puan ortalamasının yüksek olduğu, ancak anlamlı bir farka rastlanmadığı, Cinsiyet değişkenine göre erkeklerin kadınlara göre öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin daha yüksek olduğu ve anlamlı fark olduğu, eğitim durumlarına göre dört grupta incelenen (Lise, Önlisans, Lisans ve Lisans üstü) öğrenilmiş güçlülük düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmadığı tespit edilmiştir.

Aslan (2006: 77), ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ve mizah tarzları üzerine yapılan bir araştırmada, cinsiyetin öğrenilmiş güçlülük düzeyinde anlamlı bir fark yaratmadığı görülmüştür.

Gün Öztaykutlu (2014: 79-83), 282 kadın, 26 erkek toplam 308 okulöncesi öğretmeni üzerinde yapılan bir araştırmada, öğrenilmiş güçlülüklerinin problem çözme becerileri ile ilişkisini incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, okulöncesi eğitim öğretmenlerinin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinde cinsiyete, yaşa, mezuniyete, kıdeme, okul türüne ve medeni duruma göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Erkal Çil (2016: 90) Burdur ilinde ilköğretim okullarında görev yapan 170 kadın ve 4 erkek okul öncesi öğretmeni üzerinde yapılan araştırmaya göre; çalışma yılı demografik değişkenine bakıldığında 10 yıl ve altı, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üstü olarak kategorize edilmişlerdir. 11-20 yıl ile 21 yıl üstü arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Coşkun (2009: 113) tarafından Orta öğretim öğrencilerinden 357 kız ve 381 erkek olmak üzere toplam 738 kişiye öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ve aile içi ilişkileri üzerine

yapılan bir çalışmada Cinsiyet değişkenine göre öğrenilmiş güçlölük düzeyine bakılmış, kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre öğrenilmiş güçlölük düzeylerinin yüksek olduğu, ancak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Çakır (2009: 103)'ın yaptığı, çalışma yaşamında öğrenilmiş güçlölük düzeyi ve iş stresi ile başa çıkmada rolünü belirlemeye yönelik 123 erkek ve 8 kadın toplam 132 kişi üzerindeki bir araştırmada çalışanların eğitim değişkenine göre, eğitim seviyesi düşükçe öğrenilmiş güçlölük düzeylerinin düştüğü ancak eğitim durumlarına göre anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur. Ayrıca öğrenilmiş güçlölük düzeyi yaş, kıdem, cinsiyet, statü ve medeni durum değişkenlerine göre de incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunamamıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### DUYGUSAL ZEKÂ

#### 2.1. Duygu

Duygu kavramıyla ilgili hem felsefi hem psikolojik araştırmalar ve tanımlar yapıldığı için birçok tanımla karşılaşılmaktadır. Ayrıca duyguların nitelik, derinlik ve değişkenlik yapısı olduğundan birçok tanımı bulunmaktadır.

Mayer vd. (1990: 775)' ye göre duygu, bir olay veya durum karşısında verilen, organize olmuş zihinsel bir tepkidir. Bu tepki içerisinde fizyolojik, deneyimsel ve bilişsel birçok nitelik bulundurmaktadır.

Bir başka tanıma göre duygu, bireyin nasıl davranacağı konusunda yol gösterici ve amacına ulaşmasına yardımcı olan tepkidir (Brenner ve Salovey, 1997: 183).

Goleman' a göre duygu, bireyde öğrenme güdüsü oluşturarak öğrenmesini sağlayan, bireye merak duygusu aşıl原因an, bilinmeyenleri araştırmaya sevk eden, kendini geliştirerek öğrendiklerini davranışlarına yansıtmasına yardımcı olan özellikler bütünüdür (Ural, 2001: 210).

Bireylerin deneyimledikleri, yorum yaptıkları, düşündükleri ve yönettikleri hisler şeklinde tanımlanmış olan duygular, sosyal etkileşimlerle ortaya çıkmakta ve ister kültürel ister durumsal birçok koşuldandır etkilenmektedir (Seçer, 2009: 209).

Birey, duygularını tanırsa sürekli olarak karşılaştığı güçlüklerle başa çıkabilmekte ve başarılı olabilmektedir. Ancak duygularını tanıyan, duygularının farkında olan bireyler duyguların gücünden faydalanabilmektedir. Duygular sayesinde bireylerin herhangi bir durum ya da olaya karşı bakış açılarını da değişebilmektedir. Bu nedendir ki duygular, insanlar için büyük önem arz etmektedir (Goleman, 2011: 21).

#### 2.2. Zekâ

Zekâ, karmaşık bir kavram olduğu için yıllardır hem merak edilen hem de tartışılan bir kavram olmuştur. Tek bir boyut içerisinde tanımlamak yanlış olmaktadır. Çünkü birçok beceriyi içinde barındırmaktadır. Zekâyı ilk olarak Alferd Binet, dış dünyayı algılama, algılanan şeylerin belleğe yerleştirilmesi ve bunların üzerine düşünme, şeklinde tanımlamıştır (Emet ve Tat, 2010: 339).

Mayer vd., (2004: 198); tüm durumlarda zekânın, sembolleri kullanıp anlamlandırma ve algılama kapasitesiyle ilişkili ve aynı zamanda da doğru orantılı olduğunu savunmuşlardır.

Bir başka tanıma göre zekâ, dünyayı anlayabilme, düşünme yetisine sahip olabilme ve zorluklar karşısında kaynaklarını etkili bir biçimde kullanılabilmesidir (Kline, 1991: 1).

Sternberg (2003: 139) zekâyı, bireyin kendi standartları düzeyinde başarılı olabilme yeteneği şeklinde tanımlarken, başarılı zekâ ise bireyin, eksik yönlerini telafi ederek güçlü yönlerini kullanabilme yeteneği, şeklinde ifade edilmektedir.

Zekânın birçok farklı şekilde tanımlansa da zekâ kuramlarının hepsi zekânın geliştirilebilecek bir olgu ve aynı zamanda da kalıtım temellerinin olduğunu belirtmektedir. Tüm bunlar ışığında zekâ, kalıtımla geçen ancak çevreden bağımsız olmayan ve deneyimlerle öğrenilerek şekillenen bir bileşimdir (Şahinkaya, 2006: 2).

Zekâ kavramı, öncelerde sadece sözel ve sayısal yeteneklere bakılarak açıklanırken, daha sonralarda birçok bileşeni içeren bu kavrama farklı zekâ alanları da eklenerek daha kapsamlı olarak çoklu zekâ tanımı tercih edilmeye başlanmıştır (Ayhan, 2004: 308).

Zekâyâ yönelik farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. İlk sınıflandırma Thorndike tarafından 1920 yılında yapılmıştır. Thorndike, zekânın üç farklı boyutta ele alınması gerektiğini savunmuştur. Bunların ilkinisi sosyal zekâ oluşturmaktadır. Sosyal zekâ, bireylerin sosyal ortamda uyumlu olabilmesini, diğer bireyleri anlamasını ve onları yönetebilmesini içermektedir. Sınıflandırmada ikinci sırada yer alan zekâ türü ise soyut zekâdır. Soyut zekâ, daha çok sembollerle ve kavramlarla gerçekleşen düşünme yeteneğidir. Son olarak da mekanik zekâ bulunmaktadır. Mekanik zekâ ise, obje ve araçların nasıl yapıldığı veya kullanımının nasıl olduğu konusundaki becerilerden oluşmaktadır (Sternberg, 2000: 279).

İlerleyen zamanlarda farklı zekâ türleri araştırılmaya başlanmış ve Gardner tarafından 1983 yılında zekânın sekiz türü olduğu ileri sürülmüştür.

*a-Dilsel Zekâ:* İletişim gücünün yüksek olduğu ve dil yardımıyla dünyayı anlama yeteneği olan zekâ türüdür.

*b-Matematiksel/Mantıksal Zekâ:* Soyut ilişkilerin anlamlandırılmasını sağlayan zekâ türüdür.

*c-Uzamsal/Görsel/Mekansal Zekâ:* Görsel bilgilerin daha çabuk anlaşılıp dönüştürülmesine yardımcı olan zekâ türüdür.

*ç-Müziksel/Ritmik Zekâ:* Ses tonunun yakalanıp anlamlandırılmasını ve iletişim kurulabilmesini sağlayan zekâ türüdür.

*d-Fiziksel/Bedensel/Kinestetik Zekâ:* Tüm vücudun veya belli bölgelerin yardımıyla problemleri çözebilme yeteneğidir.

*e-Kişilerarası/Sosyal Zekâ:* Bireylerle kolay iletişim kurabilmeyi ve onları anlamayı kolaylaştıran zekâ türüdür.

*g-Doğaya İlişkin Zekâ*: Çevredeki özellikleri fark edip kullanabilme yeteneğidir.

*f-Kişisel/İçsel Zekâ*: Sezgilerin kuvvetli olduğu, bireylerin kendilerini ve yaşamlarını anlamalarını sağlayan zekâ türüdür (Becerren, 2012: 64-71).

Kişilerarası zekâ ve kişisel zekâ türlerinin duygusal zekâ oluşumunda etkisi olduğu ileri sürülmektedir. Gardner (1999: 75-79), özellikle iş ve eğitim alanı bakımından duygusal zekâ olarak da tanımlanan yetenekleri önemli bulduğunu belirtmiştir.

### 2.3. Duygusal Zekâ

Duygular, bütün bireylerde olsa da, bireyler duygularını işlemlerken ya da kullanırken farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bireylerin birçok zekâ alanında başarılı olmalarına rağmen günlük hayattaki başarısızlıklarının nedeni olarak duygusal zekâ düzeylerinin düşük olması gösterilmektedir (Petrides ve Furnham, 2003: 40).

İş ve günlük hayatta duyguların farkında olma, duyguları yönetme ve zorluklar karşısında duyguların gücünden faydalanma olarak tanımlanabilen duygusal zekâ, insan yaşamının her evresinde var olan duyguların önemini göstermektedir (Aysel, 2006: 83).

Bu kavram, İngilizce “*emotionalintelligence*” kelimelerinin kısaltılmasıyla EI şeklinde kullanılmaktadır. Literatürde “*emotionalquotient*” olarak da sıkça yer almaktadır (Sudak, 2011: 12).

Thorndike’ in 1920 yılındaki çalışmaları sonucunda “sosyal zekâ” kavramı ortaya çıkmış ve bu kavram, zekânın sosyal bir boyutunun da olduğunu gösteren aynı zamanda duygusal zekâyâ yönelik düşüncelerin oluşumunu sağlayan ilk adım olarak görülmektedir. Bireylerin iletişim kurma ve bu ilişkilerini yürütmedeki başarıları şeklinde tanımlanan sosyal zekâ, duygusal zekâ ile benzer olduğu kadar duygusal zekânın temelini oluşturan şeylerden biridir (Aysel, 2006: 83). İlerleyen yıllarda Gardner, “çoklu zekâ teorisi” ile birden fazla zekâ türü olduğunu ileri sürmüş ve duygusal zekâ kavramının gelişimi açısından birçok katkı sağlamıştır (Pfeiffer, 2001: 140). Kavramsal olarak kullanılması ise ilk defa Salovey ve Mayer tarafından gerçekleştirilmiştir. Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekâyı, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını izleyip ayırt edebilmesi için duygularını kullanabilmesi ve bu bilgiyi bireyin düşünce ve eylemlerinde kullanabilme becerisi olarak tanımlamışlardır (Çay, 2009: 39).

Goleman tarafından yayınlanan ve çok satan “Duygusal Zekâ” adlı kitap sayesinde duygusal zekâ, bilimsel anlamda yoğun ilgiyle karşılaşmış ve geniş bir alanda tartışılıp incelenmiştir (Bar-on, 2006: 13). Goleman (1996: 51)’ a göre, bilişsel zekâ hayattaki başarının % 20’ sinde etkili iken, duygusal zekâ % 80’ de etkilidir.

Bar-On (1997: 32) duygusal zekâyı, bireyin çevresinden gelen olumsuzlukların başarılı bir şekilde üstesinden gelirken kullandığı bireysel, duygusal ve sosyal yeteneklerinin birleşimi olarak tanımlamıştır. Goleman (2006: 96) duygusal zekâyı, bireyin kendini olumsuzluklar olsa dahi harekete geçirip devam ettirebilmesi, güdülerini kontrol altına alarak tatminini erteleyebilmesi, sıkıntılarının düşünme yetisinin önüne geçmesini engelleyebilmesi, empati yapabilmesi ve umut edebilmesi şeklinde ifade etmiştir. Wang ve Huang (2009: 385) ise, bireyin kendi duygularının farkında olması, duygularını yorumlayabilmesi, duygularıyla ilişkili sonuçlar elde ederek sorunlarını çözebilme yeteneği olarak ifade etmişlerdir. Bridges (2003: 12)' e göre, kendi duygu ve yeteneklerinin farkında olarak kabul etme, daha iyi duygu ve yeteneklere açık olma, kendi ve iş yaşamındaki hedef ve beklentilere odaklanma, diğerlerinin sorunlarını, beklentilerini anlama, onların sorunlarına karşı duyarlı olma, ekip olabilmek adına gerekli olan iletişim kurabilme, ikna edebilme ve uzlaşma gibi yeteneklere sahip olmaktır. Cooper ve Sawaf (2000: 38) ise, duyguların etkili ve uygun olarak ifade edilebilmesi için duyguları yönetebilme becerisi olarak tanımlamışlardır.

Duygusal zekâ kavramını tanımlardan yola çıkarak, bireyin kendisinin ve diğerlerinin duygularının farkında olması, duyguları anlaması, nedenleri ve sonuçlarıyla ilişkilendirebilmesi, duygularını yönetebilmesi ve duygularından kişisel alanlarda ya da sosyal ilişkilerinde etkili bir şekilde faydalanabilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir. Duygusal zekâ, bireyin duygularını ne kadar yönetebildiği ve daha etkin olarak nasıl kullanabileceğini açıklayan bir faktördür. Kavramın bileşenlerinin; farkındalık, empati, duyguların ve ilişkilerin yönetimi gibi hem bireysel hem de sosyal yetkinlikler olduğunu söyleyebiliriz (Güllüce, 2010: 22).

Duygusal zekâ, bireyin hayatının sadece belirli alanlarını değil tüm yaşamını içermektedir. Bireyin ister özel ister iş hayatı olsun başarı ve mutluluk için duygusal zekâsını çok iyi kullanması gerekmektedir. İletişiminin iyi olması, sosyal ortamda uyum sıkıntısı yaşamaması, sorunlara çözüm bulabilmesi veya mevcut duruma katkısının olması bakımından duygusal zekâ oldukça önemlidir (Eymen, 2007: 8-9).

Duygusal zekâ, kalıtsal değildir. Zaman içerisinde ortaya çıkan ve birey tarafından şekillendirilen bir kavramdır. Bireyin sosyolojik ve psikolojik durumuyla ilişkili olduğu için değiştirilip geliştirilebilecek bir olgudur. Bireyler yetenekleri konusunda ayrışabilse de her birey kendini geliştirmeyi öğrenebilmektedir (Barutçugil, 2004: 298).

Salovey ve Mayer ile birlikte bilimsellik kazanmış olan duygusal zekâ teorisi, yazarlarca 5 döneme ayrılmıştır. 1900-1969 arası yılları kapsayan ilk dönemde, zekâ ve duygunun farklı iki alan olduğu savunulmuştur. 1970-1989 arasındaki yıllarda duygu ve zekâ

kavramları birleştirilmiş ve tanımlanmaya başlanmıştır. 1990-1993 yıllarında duygusal zekânın üzerinde durulması gereken bir kavram olduğu ileri sürülmüştür. 1994-1997 yılları arasında halk kitlesi tarafından benimsenmiş ve yeni alanlar keşfedilmiştir. Son dönemde ise kavramın kurumsallaştığı ve günümüze değin olan zamanı içerdiği ileri sürülmüştür (Fambrough ve Rama Kaye, 2008: 748).

### 2.3.1. Duygusal Zekâ Modelleri

Duygusal zekâyâ yönelik kuramlar, yetenek ve karma model olarak iki şekilde incelenmektedir. Mayer ve Salovey modeli yetenek iken, diğer üç model ise karma model olarak görülmektedir. Yetenek modeline göre duygusal zekâ, zekânın merkezi gibi görülmektedir. Yetenek modeli; duyguları anlama, duyguları algılama, duygulara uyum gösterme ve duyguları yönetme olarak dört bölüme ayrılmaktadır. Karma model daha çok zihin yetenekleriyle iyimserlik ve kendini geliştirme gibi kişisel karakteristik özellikleri beraber incelemektedir. Yetenek modelin içerdiklerine ilaveten algılama, motivasyon ve sosyal ilişkileri de kapsamaktadır (Van Rooy vd., 2005: 689).

#### 2.3.1.1. Mayer ve Salovey Modeli

Mayer ve Salovey, duygusal zekânın sosyal zekânın bir alt boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Duygusal zekâyı, bireyin kendisinin ve başkasının duygu ve hislerini birbirinden ayırma, denetleme ve elde ettiği bu bilgileri düşünce ve davranışlarında yol göstericisi olarak kullanabilme yeteneği şeklinde tanımlamışlardır. İlerleyen yıllarda bu tanımları biraz daha geliştirerek duyguları algılayabilme, düşüncelerin doğru yönlendirilmesi adına duygulardan faydalanabilme hem duygusal hem düşünsel olarak gelişim gösterebilmek için duyguları düzenleyebilme yeteneği şeklinde ifade edilmiştir (Mayer vd., 1990: 774).

Duygusal zekâyı, basit boyuttan karmaşık boyuta doğru dört boyutta şekillendirmişlerdir.

1-*Duyguları Tanıyabilme*: Bireyin kendisini nasıl hissettiğini bilmesi aynı zamanda diğer bireylerin duygularını da anlama çabasındaki yeteneğidir.

2-*Düşüncelerin Desteklenmesine Yönelik Duyguların Kullanılabilmesi*: Bireyin düşüncelerini doğru yönlendirebilmek adına duygularından yararlanabilme yeteneğidir.

3-*Duyguları Anlayabilme*: Birey duyguların karmaşık yapısından kurtularak duygularını anlayabilme yeteneğidir.

4-*Duyguları Yönetebilme*: Bireyin hem kendi hem de diğer bireylerin duygularını yönetebilme ve yönlendirebilme yeteneği şeklinde ifade edilmektedir (Mayer vd., 1990: 774-775).

### 2.3.1.2. Bar-On Modeli

Duygusal zekânın yapısı üzerine çalışmalar yapan araştırmacılardan biri de “duygusal bölüm (EQ)” kavramını ilk kez kullanan Reuven Bar-On’ dur. Duygusal zekâ, “*bireyin çevreden gelen olumsuz durumlarla baş ederken kullandığı kişisel, duygusal ve sosyal yeterlik ve beceriler dizini*” şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca duygusal zekâyı ilk olarak ölçen de Bar-On’ dur (Kılıçarslan, 2009: 53).

Bar-On (2006) modeli beş boyut ve 15 alt boyuttan oluşmaktadır.

*1. Kişisel Yetenekler:* Bireyin kendisinin farkında olarak güçlü ve zayıf taraflarını anlaması aynı zamanda da duygu ve düşüncelerini ifade edebilme yeteneğidir. Bu boyut beş alt boyuta ayrılmaktadır (Bar-On, 2006: 14).

-Duygusal Farkındalık: Bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını farkında olması ve duyguların sonucunda oluşabilecek etkileri bilmesidir (Becerren, 2012: 72; Stein ve Book, 2003: 75-76).

-Dışa Vurum: Bireyin duygu ve düşüncelerini doğru şekilde ifade ederek bunların arkasında durabilmesidir (Becerren, 2012: 72; Stein ve Book, 2003: 98-99).

-Bağımsızlık: Bireyin kendisine olan güvenini ifade etmektedir. Beklentilerini başkalarına bağımlı olmadan karşılayabilmesidir (Becerren, 2012: 72; Stein ve Book, 2003: 104).

-Özsaygı: Bireyin kendisine saygı duyması, kendisini kabul etmesi ve anlaması aynı zamanda da kendisini yönlendirebilmesidir (Bar-On vd., 2000: 1116).

-Kendini Gerçekleştirme: Potansiyelinin farkında olması, iş veya özel yaşamdaki başarısından tatmin olması anlamına gelmektedir (Becerren, 2012: 72).

*2. Kişilerarası Yetenekler:* Bu alan başkalarının duygu ve düşüncelerinin farkında olmak, işbirliği yapmak, karşılıklı memnuniyet sağlayan ilişkiler kurabilme yeteneğini açıklamaktadır (Bar-On, 2006: 14).

-Empati: Karşıdaki bireyin duygu ve düşüncelerini anlayarak bireyin kendisini onun yerine koyabilme yeteneğidir (Becerren, 2012: 72).

-Sosyal Sorumluluk: Bireyin sosyal bir ortama dahil olduğunda birlik ve beraberlik duygusu içinde olabilme becerisidir (Becerren, 2012: 72; Stein ve Book, 2003: 155).

-Sosyal İlişkiler: Karşılıklı olarak tatmin edici ilişkiler kurarak bu ilişkileri sürdürebilme becerisidir (Becerren, 2012: 72; Stein ve Book, 2003: 166).

*3. Uyum Becerileri:* Bireyin objektif olarak duygularını kabul etmesi, olumsuz durumları değerlendirebilmesi ve böyle durumlarda esnek davranarak duygu ve düşüncelerini o duruma



adapte edebilmesidir. Ayrıca kişisel veya kişilerarası sorunları da çözebilmesidir (Bar-On vd., 2000: 1108).

-Gerçekçilik Testi: Bireyin duygu ve düşüncelerini, olayları objektif olarak değerlendirebilmesidir (Becerren, 2012: 73; Stein ve Book, 2003: 190).

-Esneklik: Duygu ve düşüncelerin durumlar değiştiğinde bu durumlara uyum sağlayabilmesidir (Becerren, 2012: 73; Stein ve Book, 2003: 198).

-Problem Çözme: Oluşan problemlere karşı etkili çözüm yolları bulabilmektir (Becerren, 2012: 73; Stein ve Book, 2003: 179).

4.Stres Yönetimi: Duygusal zekâya ait olan bu boyut, istenilmeyen bir olay veya durumla karşılaşıldığında dağılmadan, kontrolü elden bırakmadan strese karşı koyabilme becerisini içermektedir (Stein ve Book, 2003: 207).

-Strese Karşı Tolerans: Zor durumlarda dahi soğukkanlılığı koruyarak bu olumsuz durumun üstesinden gelebilme becerisidir (Becerren, 2012: 73; Stein ve Book, 2003: 209).

-Dürtü Kontrolü: Dürtülere karşı koyabilmeyi ve dürtüleri kontrol edebilmeyi gerektiren yetenektir (Becerren, 2012: 73; Stein ve Book, 2003: 224).

5.Genel Ruh Hali: Bu boyut bireyin yaşama bakışını, başkaları ve kendisiyle eğlenebilmesini yaşamdan zevk almasını içermektedir (Bar-On vd., 2000: 1108).

-İyimserlik: Yaşamın olumlu yönlerini görerek ve olumlu ruh halini koruyabilme yetisidir (Becerren, 2012: 75; Stein ve Book, 2003: 255).

-Mutluluk: Bireyin kendisiyle ve başkalarıyla beraber mutlu olabilmesi, yaşamdan zevk almayı becerebilmesidir. Mutlu olan bireyler hem iş hem özel hayatlarında kendilerini daha rahat ve keyifli hissedebildikleri için karşılıklarına çıkan fırsatları değerlendirebilme yeteneğine de sahip olabilmektedirler (Becerren, 2012: 75; Stein ve Book, 2003: 239).

### **2.3.1.3. Cooper ve Sawaf Modeli**

Duygusal zekânın bir diğer modeli de Cooper ve Sawaf' a aittir. Cooper ve Sawaf (2000: 12) duygusal zekâyı, duyguların gücü, algılanma hızları, bireyin bilgisi, ilişkileri anlayarak etkin ve verimli kullanabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Onlara göre duygusal zekâsı yüksek bireyler güven duyma, empati ve esneklik gibi değerlerle güvenli bir şekilde iş ilişkileri kurma ve bu ilişkileri sürdürme yeteneklerini harekete geçirebilmektedirler (Girgin, 2009: 2).

Araştırmacılar yıllarca zekâyla ilgilenmiş ve duyguları yeteri kadar önemsemişlerdir. Özellikle iş yaşamında duygular bireylerin zayıf tarafları olarak algılanmıştır. Oysaki zekâ başarısının bir ayağıysa bir diğer ayağını oluşturan da duygusal zekâdır. Bu sebeple Cooper ve

Sawaf (2010: 7-8) duygusal zekâyı önemsemeyen bireylerin tek ayak üzerinde durmaya çalıştıkları benzetmesinde bulunmuşlardır. Duygular, mantığın tamamlayıcısıdır. Bireylere sezgisel ve üzerinde düşünülmesi sonucu açığa çıkan bir mantık sunar. Yaşamın, iş hayatının gelişmesi ve ilerlemesinde değer ve anlamlar sistemi oluşturur.

Cooper ve Sawaf (2000), duygusal zekânın dört yapı taşı olduğunu ve bunların da dörder tane alt boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir.

1-Duyguları Öğrenmek: Duygusal olarak bilgiyi okuyabilmeyi, duygusal zekâyâ ait olan kelime bilgisini öğrenebilmeyi ve duyguların farkına varıp duygulara saygı duymayı ve duyguları değerlendirebilmeyi kapsamaktadır.

-Duygusal Dürüstlük: Gerçekçi aynı zamanda da güvenilir olmayı içeren alt boyuttur. Duygusal zekânın sezgi gücüyle ortaya çıkardığı içsel gerçekle hareket etmeyi içermektedir.

-Duygusal Enerji: Yaşamdaki stres ve gerilim gibi olumsuz durumları anlamayı ve bu durumu etkili şekilde yönlendirebilmeyi kapsar.

-Duygusal Geribildirim: Bu alt boyut duygunun farkında olarak onu hissetmeyi, verilen mesajı ve anlamını kavrayarak uygun şekilde karşılık vermeyi gerektirir.

-Pratik Sezgi: Olumsuz bir durum veya olayın varlığını hissetmek ve bu konuda sezgilere güvenmektir (Cooper ve Sawaf, 2000: 3-65).

2-Duygusal Zindelik: Bu köşe taşı, bireyin kendini dinlemesine ve iletişime daha fazla önem vermesine değişime ve risklere karşı güven ve açıklık ortamı oluşturmasına yardımcı olur.

-Öz Varlık: Bireyin yaşamdaki amacını, düşüncelerini ve inançlarını ifade eder. Bireyin iç dünyasını yansıtan diyaloglarla etkili iletişim kurmasını içerir.

-Güven Çemberi: Bireyin kendine değer vermesiyle başlayıp çevresindeki herkese uzanan duygusal bir güçtür. Bireyin hem çevresine hem kendisine güveni arttıkça da yaratıcı ve başarılı olma şansı da artmış olur.

-Yapıcı Hoşnutsuzluk: Saygı ve güveni arttırmak, eleştirilere ve yenilik yaratabilecek tartışmalara açık olmak bu alt boyutu kapsamaktadır.

-Esneklik ve Yenilenme: Bireyin karşısına çıkan olumsuzluklara sezgileri ve hayalleri ile karşı koyabilmesi, iyimserlikle kendini toparlayabilmesi ve uyum sağlayabilmesidir (Cooper ve Sawaf, 2000: 85-164).

3-Duygusal Derinlik: Duygusal derinlik alt boyutu, görünenlerin ötesinde neler olduğunu anlamaya çalışarak vicdanın sesiyle birlikte hareket edilmesi üzerine bir boyuttur.

-Özgün Potansiyel ve Amaç: Bireyin kendisi için önem arz eden şeylerin neler olduğunu derinlerde araması ve bulduklarıyla hareket etmesini ifade eder.

-Adanmışlık: Amaca ulaşmak adına yeteneğin kullanılmasına yönelik içgüdüsel motivasyondur. Duygular yükseldiğinde bireyi motive ederek kendini adanmış hissetmesini sağlar.

-Dürüstlüğü Yaşamak: Açık şekilde iletişim kumayı, verdiği sözleri tutmayı ve yalnızca aklıyla değil aynı zamanda kalbiyle de dürüst olabilmeyi içerir.

-Yetki Olmadan Etki: Herhangi bir yönlendirme veya otorite olmadan da doğrudan etkilenebilmektir (Cooper ve Sawaf, 2000: 183-249).

4-Duygusal Simya: Dördüncü olan bu boyutta, duygusal zekânın önsezi aracılığıyla farkında olma duygunu ifade etmektedir. Geleceğin daha iyi olması adına çözüm üretebilme, özgün olabilme ve öne çıkabilme yeteneklerini geliştirir.

-Sezgisel Akış: Birey sezgilerini çalıştırarak daha yaratıcı, problem çözerken ve karar verirken daha hızlı olmayı sağlar. Bu da bireyin kendisine daha fazla değer vermesi ve tatmin olması sonucunu doğurur.

-Düşüncesel Zaman Değişimi: Bu yeti sayesinde birey, geleceği hissedebilir, yeni fırsatlara karşı daha duyarlı olur ve geçmişteki tecrübelerinden ders çıkararak tüm dikkatini yaşadığı zamana verebilir.

-Fırsatı Sezinlemek: Beş duyuya ilaveten altıncı his denilen önsezi ile algı ve zekânın ulaşabileceği her boyutu kapsayan farkındalığın oluşmasını ifade eder.

-Geleceği Yaratmak: Varsayımlar üzerine derinlerdeki risk durumlarını algılamak ve bu durumlarla mücadele etmek, risk almaya cesaret etmek, kendisinin ve diğerlerinin hata yapmasına ve yeni araştırmalar yapmasına müsaade etmek aracılığıyla geleceğin yaratılmasına yardımcı olmaktır (Cooper ve Sawaf, 2000: 287-354).

#### **2.3.1.4. Goleman Modeli**

Duygusal zekâ modellerinin sonuncusu Goleman modelidir. Duygusal zekânın iş ve sosyal yaşamdaki önemine ilk defa dikkat çeken Goleman (2006: 37)' a göre duygusal zekâsı gelişmiş ve duygusal yeterliliğe sahip olan bireyler, oluşabilecek olumsuzluklarda kontrollerini kaybetmez ve çözümler üretebilirler. Duygusal yeterlilik öğrenilebilir bir yetidir. Bu yüzden öğrenmeye istekli bireyler, ister özel alanda ister iş yaşamında başarılı olabilmektedirler.

Goleman modelinde beş boyut ve alt boyutlarla birlikte 25 boyut bulunmaktadır.

1-Farkındalık: Bireyin ihtiyaç duyduğunda gerçek duygularına ulaşabilmesini ifade etmektedir. Duygularının farkında olan bireyler hayatlarını idare etme konusunda

düşüncelerinden emindirler. Değerlerinin, amaçlarının, karşısındakiler üzerinde etkilerinin farkındadırlar (Ayhan, 2004: 309).

-Duygusal Öz-farkındalık: Bireyin duygularını tanıması ve duygularının iş performansı üzerine etkisinin nasıl olacağını bilmesi şeklinde ifade edilmektedir.

-Kendini Değerlendirme: Bireyin kendini tanıması, güçlü ve zayıf taraflarını bilmesi ve bunu gerçekçi bir şekilde değerlendirebilmesidir.

-Özgüven: Bireyin hem güçlü olarak hem de olumlu olarak kendine değer vermesini içermektedir (Goleman, 2000: 80).

2-Kendini Yönetme: Bu boyut, bireyin en mutlu olduğu andan en stresli ve mutsuz olduğu ana kadar her türlü duygusunu yönetebilmesiyle ilgilenmektedir. Birey, yaşanan duyguları kabullenerek anlık tepkilerden kaçınabilmeye çalışmaktadır. Bu yetenek yönünden zayıf olan bireyler, durmadan huzursuzlukla mücadele etmeye çalışırken güçlü olan bireyler ise, tatsız durumlarla karşılaştıklarında kendilerini kolayca toparlayabilmektedirler (Çakar ve Arbak, 2013: 88).

-Öz-kontrol: Olumsuz olan duygu ve dürtüleri kontrol altına alma yetisidir.

-Güvenilirlik: Samimiyet, dürüstlük ve güvenilirlik oluşturup bunu sürdürebilmektir.

-Sorumluluk Sahibi Olmak: Sorumluluklarının farkında olarak kendisini ve sorumluluklarını yönetebilme becerisidir.

-Uyumluluk: Durum değişikliği olduğunda veya engellerle karşılaşıldığında başa çıkabilme becerisine sahip olmayı gerektirir.

-Başarı Odaklılık: Daha iyi olmak adına mükemmelliğin standardını yakalamak için uğraşma yetisidir.

-İnisiyatif: Bireyin karşısına çıkabilecek fırsatlar için hazır olmasıdır (Goleman, 2000: 80).

3-Sosyal Farkındalık: Bu boyut üç alt boyutu barındırmaktadır.

-Empati: Başkalarının yerine kendini koyabilme ve onların duygu ve bakış açısıyla anlamaya çalışma aynı zamanda onların sorunlarıyla da ilgilenme becerisidir.

-Örgütsel Farkındalık: Örgütsel yaşamın nasıl olacağını bilebilme, karar için ağlar oluşturabilme ve bu politikayı yönlendirebilme becerisidir.

-Hizmete Yönelik Olmak: Karşı tarafın ihtiyaçlarının farkında olmayı ve karşılamayı kapsamaktadır (Goleman, 2000: 80).

İş hayatında yaşanan sorunların kaynaklarının büyük bir kısmını empatik anlayış eksikliği oluşturmaktadır. Empati, hem kişisel hem de duygusal zekâ gelişiminin oldukça önemli bir parçasıdır. Empati yapılmadığında, karşıdaki bireylerin duygu ve düşünceleri

anlaşılmayacak ve ortamda sorunlar çıkmaya başlayacaktır. Empati yapıldığında ise, özellikle iş yaşamında birey kendisini ekibin bir parçası olarak görecektir ve daha anlayışla yaklaşır etkili ve verimli bir çalışma ortamı meydana gelecektir (Atay, 2002: 354).

4-Sosyal Beceri: Bireyin karşısındaki bireylerin duygu ve düşüncelerini anlaması, onları yönetebilmesi ve onlarla kolay iletişim kurabilmesini ifade etmektedir. Sosyal becerileri yüksek olan bireyler, değişimlere öncülük etmede, ekip oluşturabilmede, karşısındakileri yönlendirebilmede ve tartışmaların üstesinden gelebilmede ustadırlar (Ayhan, 2004: 312).

-Vizyoner Liderlik: Zorlayıcı olarak idareyi üzerine almayı ve ilham vermeyi ifade etmektedir.

-Etkilemek: İkna etmek adına taktikler kullanabilme becerisidir.

-Diğerlerini Geliştirmek: Yol göstericisi olarak veya geribildirimlerle başkalarını desteklemedir.

-İletişim: Başkalarını dinleyerek anlaşılır, inandırıcı ve iyi düzenlenmiş iletiler göndermektir.

-Değişim Katalizörü: Bireyleri yeniliklere alıştırmak ve bu yönde liderlik edebilmektir.

-Çatışma Yönetimi: Çatışmalara karşı çözümler bulmak ve anlaşmazlık durumlarını ortadan kaldırmaktır.

-Bağlar Kurmak: Diğerleriyle ilişkiler kurmak, bağ oluşturmak ve bunu sürdürürebilmektir.

-Takım Çalışması ve İş Birliği: Diğer bireylerle ortak çalışmalar yapmak ve takım kurabilmektir (Goleman, 2000: 80).

### 2.3.2. İş Hayatında Duygusal Zekâ ve Önemi

Duygusal zekâ kavramı, bireylerin hayatları boyunca sadece kariyer, statü veya zenginlik değil, aynı zamanda kişinin kendini iyi hissetmesi, diğer bireylerle ilişkileri, yaşamdan aldığı keyif ve yaşamının niteliğinden kaynaklanan memnuniyet durumu gibi faktörlerin yaşam başarısını büyük ölçüde etkilediği beceriler bütünü olarak ele alınmaktadır (Dağlı vd., 2008: 25). Bilişsel beceri ile duyguların harmanlanması sonucu ortaya çıkan duygusal zekâ, bireyin kendi ve diğerlerinin duygularını tanıması, anlamlandırması, kendini motive edebilmesi, başkaları konusunda duygularını yönetebilmesi gibi yetileri bakımından çalışanların ve örgüt/kurumların başarıyı yakalamalarında oldukça önemli görülmektedir (Güney, 2000: 248). Bu nedenle duygusal zekânın iyi kullanılması yaşamda birçok başarıyı arttırdığı gibi, iş yaşamında da performansın artmasını sağlamaktadır. İş yaşamında tüm

meslek grupları için; performansın artması ve başarı oranının yükselmesinde önemli ölçüde duygusal zekâ sorumludur (Bradberry ve Graves, 2006: 67). İş performansı, iş tatmini, işi sahiplenme gibi iş ortamında önemli birçok kavramı etkileyebilmektedir. Duygusal zekâ sayesinde, bireyler daha başarılı olabilmekte, iş yaşamında kalite yakalayabilmekte ve arttırabilmekte, iş performansına da olumlu katkılar sunabilmektedir (Doğan ve Demiral, 2007: 209).

İş yaşamında başarı yakalayabilmek adına okuldan iyi bir derece ile mezun olmak veya bilişsel seviyenin yüksek olması yeterli olmamakta, bunlara ek olarak soyut düşünme diye tanımlanabilen kavramlardan biri olan duygusal zekâ seviyesi de büyük önem taşımaktadır. Bilişsel zekâ düzeyi yüksek olan bireylerin kalıcı ve istenilen başarıyı tam olarak yakalamaları yalnızca bir ihtimal olarak görülmektedir. Bireyin toplumdaki yerinin oluşmasında bilişsel zekâ, şans faktörü gibi birçok etken bulunmaktadır. Duygusal zekâ kapsamındaki, kendini harekete geçirebilme, oluşan engellere rağmen yoluna devam edebilme, tatmin duygusunu erteleyebilme, empati yapabilme bu faktörlerdendir (Tuna, 2008: 20).

Günümüzde iş yaşamında başarının arttırılması, verimli ve etkin çalışmanın sağlanması için sadece yüksek zekâ sahibi olmak ve gelişmiş beceriye sahip olmak yeterli değildir. Bunların yanında duygularını kontrol edebilen ve onların farkında olan ve diğer bireylerin duygularını anlayabilen, iletişim becerisi yüksek ve sosyal kapasite düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede bireyler arasındaki ilişkiler ve iletişim daha etkin ve verimli hale getirilebilir, iş performansı arttırılabilir ve daha huzurlu bir çalışma ortamı yaratılabilmektedir (Doğan ve Demiral, 2007:210). Beklenen amaca ulaşmak ve başarının istenilen düzeyde olabilmesi için bireylerin duygusal zekâ seviyelerinin de yüksek olması gerekmektedir. Bireyin örgüte olan faydası, verimli ve yaratıcı olması, duygusal zekâsının farkında olması ve bunu kullanabilmesiyle doğru orantılıdır (Ülker, 2008: 75).

Çalışanların duygularının yardımıyla örgüte fayda sağlamaları, yaratıcılık ve yenilik açısından pozitif enerji vermeleri ve bu şekilde yönetilmesi kurumsal duygusal zekâ olarak ifade edilmektedir. Duygusal zekâsı olan kurumlar, duyguların önemini bilmektedir. Bu sayede, iletişim, güven, esneklik, yenilik, sosyal veya çevreye karşı sorumluluk gibi konulara daha çok önem verilmektedirler (Yaylacı, 2006: 132).

Kurumlar yaşayan bir organizmaya benzetilmekte ve onların da insanlar gibi duygusal ve sosyal hayatlarının olduğu söylenmektedir. Kurumların duygusal zekâlarını geliştirmek için beş alan olduğu ileri sürülmektedir.

*1.Kurumsal Duyguları Tanımak:* Kurumun güçlü ve zayıf taraflarını bilmek, kurumsal duyguların farkında olmak ve bu farkındalığı da şeffaflık ve güven duygusuyla karakterize ederek kurumun kültürü için kullanabilmek önemlidir. Kurumda çalışanların kurumsal duyguların bilincinde olması oldukça önemlidir.

*2.Kurumsal Duyguları Yönetmek:* Duygusal zekâsı yüksek kurumlar, kurumun iyiliği ve çıkarları doğrultusunda duygularını yönetebilmektedirler. Kurumsal duygular ön planda tutulmaktadır. İş birliğinin, bireyselliğin ve kurumsal verimin karşıtı olan duyguların farkında olmak ve bunları yok etmek önem arz etmektedir.

*3.Kurumsal Motivasyon:* Kurum olarak gelişmek ve amaca ulaşmak isteniyorsa, her çalışan kendini kurumun bir parçası hissedebilmeli, ekip arkadaşlarıyla olmaktan keyif alabilmeli, sorumluluk alabilmeli ve kurum için neyin anlamlı ve değerli olduğu bilincine ulaşabilmelidir.

*4.Kurumsal Sosyal Farkındalık:* Kurumun amacına ulaşabilmesi, işini etkili ve verimli yapabilmesi için tüm çalışan bireylerin desteği ve kuruma bağlılığı oldukça önemlidir. Bunun için de kurum bireylerin duygularının farkında olmalıdır. Duygusal zekâsı yüksek olan kurumlar empati yaparak bireylerin beklenti ve arzularını kontrol ederler.

*5.Kurumsal Sosyal Yetiler:* Kurumların paydaşlarıyla olumlu ilişkiler kurması oldukça önemlidir. Beklenti ve isteklerin farkında olarak bunlar karşılanmalıdır. Hem çalışanlarla hem de hizmet sunulan bireylerle iyi ilişkiler kurulmalı ve sürdürülmelidir (Becerem, 2012: 105-109).

Duygusal zekâ düzeyi gelişimi, duygusal olgunluğa ulaşmış örgüt içerisindeki çalışanların çevre uyumu ve iş birliği ile ekip çalışması yaparak başarılı olmaktadır. Bu özelliklerin gelişmesinde ve duygusal zekâ düzeyinin yükseltilmesinde bireyin kendi duygularını ve değerlerini öğrenip kullanabilmesi ile gerçekleşmektedir (Ural, 2001: 211)

Genel bir değerlendirme yapıldığında; duygusal zekâ düzeyi yüksek olan çalışanların örgüt içerisinde karşılaştıkları problemlerle baş etmelerinde, diğer çalışanlarla uyum içinde çalışarak ve doğru kararlar almaları, bireysel başarı ve örgütsel başarıyı beraberinde getirmektedir (Balcı Süslü, 2016: 17).

### **2.3.3. Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Kılıç ve Önen (2009: 151-153) tarafında Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesinde 250 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırmada cinsiyet, yaş ve öğrenim gördükleri bölüm değişkenleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiş, ancak belirtilen değişkenlerle duygusal zekâ düzeyleri arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Selçuk üniversitesinde 221 öğrencinin katılım gösterdiği bir diğer araştırmada ise, öğrencilerin duygusal zekâ düzeyleri ile 16 kişilik özelliği arasındaki ilişki incelenmiş, duygusal zekâ düzeyinin cinsiyet ve bölüm değişkenine göre önemli ölçüde farklılaşmadığı saptanmıştır. Ayrıca duygusal zekâ düzeyi ile problem çözme kişilik özelliği arasında manidar bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ergin, 2000: 85-86).

Güler (2006: 99-103) tarafından ilköğretim okullarında görev yapan 200 öğretmen üzerinde yapılan bir diğer çalışmada duygusal zekâ düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki incelenmiş, duygusal zekâ düzeyinin cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenine göre değişmediği, ancak yaş değişkenine göre manidar olduğu saptanmıştır. Duygusal zekâ düzeyleri ile problem çözme becerileri arasında manidar bir ilişki olduğu, duygusal zekâ düzeyleri yüksek olan bireylerin problem çözme becerilerinin de yüksek olduğu saptanmıştır.

Ankara ilinde, kamu ve özel sektör alanında görev yapan 90 kadın 212 erkek olmak üzere, toplam 302 yönetici üzerinde, yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi konulu araştırmada, yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinde cinsiyet, yaş, eğitim ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Adsız, 2016: 85-91).

Balcı Süslü (2016: 54-76)'nün Haseki Eğitim ve Araştırma Hastanesinde duygusal zekâ ve örgütsel stres; örgütlerde hemşirelerin duygusal zekâ becerileri ve stresle başa çıkma düzeyleri arasındaki ilişki saptamak üzere gerçekleştirilen çalışmada; duygusal zekâ düzeyinin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, bulunduğu yerde çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir fark olmadığı, ancak duygusal zekâ düzeyi ile mesleki deneyim arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Yine duygusal zekâ düzeyi toplam puanı ile stresle başa çıkma toplam puanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duygusal zekâ düzeyi arttıkça, stresle başa çıkma düzeyinde artmaktadır. Aynı çalışmada duygusal zekâ düzeyinin stresle başa çıkma düzeyini etkilediği, ancak düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Karamehmetoğlu (2017: 45-48) tarafından beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal zekâ düzeylerinin mesleki öz yeterlilik ve problem çözme becerilerini belirlemedeki rolünün incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışmaya 114 kadın, 116 erkek toplamda 230 kişi katılmıştır. Söz konusu çalışmada cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre duygusal zekâ düzeylerinde manidar bir fark bulunamamıştır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK VE DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ düzeylerinin incelenmesidir.

Bu çalışmada, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ve duygusal zekâ düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ve öğrenilmiş güçlülük düzeyi ve duygusal zekâ düzeyi arasındaki ilişkiyi saptamak amaçlanmıştır.

#### 3.2. Araştırmanın Modeli

Çalışma nicel araştırma yöntemiyle yapılmış olup, düzeylerine göre hem betimsel hem de ilişkisel araştırma türleri ile kullanılmıştır. Betimsel araştırmalar var olan durumu mümkün olduğu kadar ayrıntılı bir şekilde tanımlar. İlişkisel araştırmalar ise mevcut durumları ya da olayları yalnızca betimlemek için değil, ilişki ve bağlantıları ortaya koymayı amaçlar (Büyüköztürk vd., 20014: 14). Bu nedenle bu çalışmada farklı değişkenlere göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ve duygusal zekâ düzeylerini değerlendirmek açısından betimsel model, aralarındaki ilişkiyi ortaya koymak açısından ilişkisel model kullanılmıştır.

#### 3.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Çalışmanın evrenini Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları oluştururken, örnekleme ise seçkisiz olamayan örnekleme yöntemi içinden kazara örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu örnekleme yönteminde amaç ve paradan tasarruf ederek, en ulaşılabil kişiye ulaşmayı amaçlamaktadır (Büyüköztürk vd., 2014: 92). Bu nedenle tüm bireylere mail yordamı ile ölçekler yollanmış ve maile gönüllü olarak yanıt veren bireylerin verileri değerlendirilmiştir. Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde 402 çalışana mail ortamında ölçekler gönderilmiş ve çalışanlar arasından 57 kadın ve 218 erkek, toplam 275 çalışan ölçekleri doldurarak örnekleme grubunu oluşturmuştur.

Araştırmanın evrenini; Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları oluştururken; örnekleme grubunu ise 57'si kadın ve 218'i erkek, olmak üzere toplam 275 personel oluşturmuştur.

### 3.4. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak 3 bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır.

**Kişisel Bilgi Formu:** Araştırmanın ilk bölümünde, Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü personellerinin, cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir seviyesi, eğitim durumu, beden eğitimi ve spor yüksekokulu mezuniyet durumu, aktif sporculuk yapma yılı, istihdam şekli, kurumdaki görev hizmet statüsü ve çalışma yılı durumlarını tespit etmek amacıyla kişisel bilgi formu geliştirilmiştir.

**Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği (RÖGÖ):** Rosenbaum (1980) tarafından geliştirilen Dağ (1991 tarafından, Türkçeye uyarlanıp geçerlik güvenirlik çalışması yapılan “Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek stresle başa çıkmada bireyin kullandığı bilişsel strateji düzeylerini belirlemektedir. Ölçekten alınan puan arttıkça öğrenilmiş güçlülük düzeyinin arttığı anlamına gelmektedir. Ölçekte en düşük puan 36 en yüksek puan 180 olarak belirlenmiştir. Türkçe adaptasyonu sonucu, ölçeğin açımlayıcı faktör analizleri sonucunda “Planlı Davranma”, “Ruh Hali Denetimi”, “İstenmeyen Düşüncelerin Denetimi”, “Dürtü Denetimi ve Planlı Davranma”, Yeterli Olma ve Kendini Yatıştırma”, “Ağrı Denetimi”, “Erteleme”, “Yardım Arama”, “İyiye Yorma”, “Dikkati Yönlendirme”, “Esnek Planlama” ve “Denetleyici Arama ve Dikkat Yönetimi” olmak üzere oniki alt boyuta dağıldığı, 36 maddeden oluştuğu 11 maddenin ters yönde puanlandığı saptanmıştır. Ölçek, bu çalışma için tek bir boyut olarak ele alınmış ve Cronbach’s Alpha katsayısı .76 olarak bulunmuştur.

**Duygusal Zekâ Özelliği Ölçeği - Kısa Formu (DZÖ):** Petrides ve Furnham (2003) tarafından geliştirilen Deniz vd. (2013) tarafından, Türkçeye uyarlanıp geçerlik güvenirlik çalışması yapılmış olan “Duygusal Zekâ Özelliği Ölçeği – Kısa Formu” kullanılmıştır. Ölçek bireyin duygusal yeterlikleriyle ilgili kendini algılama düzeylerini belirlemektedir. Ölçekten alınan puanların artması duygusal zekâ özelliğinin arttığı anlamına gelmektedir. Ölçekte en düşük puan 1 en yüksek puan 7 olarak belirlenmiştir. Türkçe adaptasyonu sonucu, ölçeğin açımlayıcı faktör analizleri sonucunda “İyi Oluş”, “Öz Kontrol”, “Duygusallık” ve “Sosyallik” olmak üzere dört boyuta dağıldığı, 20 maddeye düştüğü saptanmıştır. Ölçeğin Chronbach’s Alpha katsayıları “İyi Oluş” alt boyutu için  $\alpha=.74-.80$ , “Öz Kontrol alt boyutu için  $\alpha=.59-.75$ ,” “Duygusallık alt boyutu için  $\alpha=.66-.69$ ,” ve “Sosyallik” alt boyutu için  $\alpha=.60-.69$  ve tüm ölçek için  $\alpha=.87-.90$  olarak bulunmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucu uyum indexleri ( $X^2/df=2.46$ , RMSEA= .05, GFI= .95, CFI= .91, SRMR= .06, AGFI= .92) şeklinde bulunmuş olup, kabul edilir değerler aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ölçek, bu

çalışma için tek bir boyut olarak ele alınmış ve Cronbach's Alpha katsayısı .78 olarak bulunmuştur.

### 3.5. Verilerin Toplanması ve Prosedür

Araştırmaya başlamadan önce, Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğüne yazılı başvuruda bulunulmuştur. Çalışma yapılmasında herhangi bir sakınca görülmediğinin bildirilmesi üzerine, tüm birimlerde kadrolu ve sözleşmeli çalışanlara ölçek uygulanmıştır.

Tüm çalışanların ofisleri ve çalışma yerleri gezilerek ölçekle ilgili kısa bilgiler verilmiştir. Katılımın gönüllülük esasına dayandığı, anketlerde isimlere yer verilmeyeceği ve sonuçların kimseyle paylaşılmayacağı konusunda bilgilendirme yapılmıştır. Anket doldurulduktan sonra araştırmacıya teslim etmeleri söylenmiştir. Anketin uygulanması yaklaşık 20 dakika sürmüştür.

### 3.6. Verilerin Analizi

Araştırmada demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, genel ortalamalarını belirlemek için betimsel istatistik kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gerekip gerekmediğini saptamak amacıyla Kolmogorov Smirnov testi (DZÖ  $p = 0,003$ ; RÖDÖ  $p = 0,051$ ) ve Skewness (DZÖ  $-0,190$ ; RÖDÖ  $-0,311$ ) Kurtosis (DZÖ  $-0,708$ ; RÖDÖ  $0,795$ ) değerlerine bakılmıştır. Buna göre, öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile duygusal zekâ düzeylerinin mezuniyet durumu, istihdam şekli ve medeni durum değişkenine göre farkı belirlemek için parametrik testlerden bağımsız gruplarda t-testi; gelir durumu, yaş ve kurum çalışma yılı değişkenlerine göre ise tek yönlü varyans analizi (Anova); cinsiyet, eğitim düzeyi ve lisans durumu değişkenine göre non-parametrik testlerden Mann-Whitney U testi; kurum görevi değişkenine göre ise, Kruskal Wallis-H Testi uygulanmıştır. Öğrenilmiş güçlülük ile duygusal zekâ düzeyi arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson Momentler Çarpım Korelasyonu ve etkiyi saptamak için basit doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlar 0.05 ve 0.01 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

### 3.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları

Bu bölümde çalışmadan elde edilen verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular amaca uygun olarak sunulmuştur.

**Tablo 3.1 Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Cinsiyete	Kadın	57	20,7
	Erkek	218	79,3
	Toplam	275	100,0

Çalışmaya katılan çalışanların cinsiyet dağılımları incelendiğinde % 20,7 ile 57 kadın ve % 79,3 ile 218 erkek çalışandan oluştuğu saptanmıştır.

**Tablo 3.2 Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Yaş	21-30 arası	54	19,6
	31-40 arası	114	41,5
	41-50 arası	68	24,7
	51 ve üstü	39	14,2
	Toplam	275	100

Çalışanların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde % 19,60 ile 54 çalışanın 21-30 yaş aralığında, %41,50 ile 114 çalışanın 31-40 yaş aralığında, %24,7 ile 68 çalışanın 41-50 yaş aralığında ve % 14,20 ile 39 çalışanın 51 ve üstü yaşta olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.3 Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Medeni Durum	Evli	197	71,6
	Bekar	78	28,4
	Toplam	275	100

Çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde %71,6 ile 197 çalışanın evli olduğu, %28,4 ile 78 çalışanın bekar olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.4 Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Gelir Durumu	2500 ve altı	107	38,9
	2501-3500 arası	116	42,2
	3501 ve üstü	52	18,9
	Toplam	275	100

Çalışanların gelir durumlarına göre dağılımları incelendiğinde %38,9 ile 107 çalışanın 2.500TL ve altı, %42,2 ile 116 çalışanın 2.501-3.500TL arası ve %18,9 ile 52 çalışanın 3.501TL ve üstü gelire sahip olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.5 Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Eğitim Durumu	Lise ve altı	115	41,8
	Üniversite ve üstü	160	58,2
	Toplam	275	100

Çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde %41,8 ile 115 çalışan lise ve altı, %58,2 ile 160 çalışanın üniversite ve üstü mezunu olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.6 Çalışanların BESYO Mezuniyet Durumlarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
BESYO Mezuniyet Durumu	BESYO Mezunu	97	60,6
	Diğer Bölümler Mezunu	63	39,4
	Toplam	160	100

Çalışanlar arasında üniversite mezunlarının BESYO mezuniyet dağılımları incelendiğinde %60,6 ile 97 çalışanın BESYO mezunu, %39,4 ile 63 çalışanın üniversitelerin diğer bölümlerinden mezun olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.7 Çalışanların Lisanslı Spor Yapma Yılına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Lisanslı Spor Yapma Durumu	Lisanssız	63	22,9
	Lisanslı	212	77,1
	Toplam	275	100

Çalışanların lisanslı spor yapma yılına göre dağılımları incelendiğinde %22,9 ile 63 çalışanın lisanslı spor yapmadığı, %77,1 ile 212 çalışanın lisanslı olarak spor yaptığı saptanmıştır.

**Tablo 3.8 Çalışanların İstihdam Şekillerine Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
İstihdam Şekli	Kadrolu	143	52,0
	Sözleşmeli	132	48,0
	Toplam	275	100

Çalışanların istihdam şekillerine göre dağılımları incelendiğinde %52 ile 143 çalışanın kadrolu, %48 ile 132 çalışanın sözleşmeli olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.9 Çalışanların Kurum Görev Şekillerine Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Görev Şekli	Yönetim	22	8,0
	İdari Hizmetler	132	48,0
	Diğer Hizmetler	121	44,0
	Toplam	275	100

Çalışanların kurum görev şekillerine göre dağılımları incelendiğinde %8 ile 22 çalışanın yönetim hizmetlerinde, %48 ile 132 çalışanın idari hizmetlerde ve %44 ile 121 çalışanın diğer hizmetlerde görev yaptığı saptanmıştır.

**Tablo 3.10 Çalışanların Kurum Çalışma Yıllarına Göre Dağılımları**

Değişken		<i>n</i>	%
Kurum Çalışma Yılı	5 yıl ve altı	138	50,2
	6-15 yıl arası	84	30,5
	16 yıl ve üstü	53	19,3
	Toplam	275	100

Çalışanların kurum çalışma yıllarına göre dağılımları incelendiğinde %50,2 ile 138 çalışanın 5 yıl ve 5 yıldan daha az görev yaptığı, %30,5 ile 84 çalışanın 6 ile 15 yıl arasında görev yaptığı ve %19,3 ile 53 çalışanın 16 yıl ve üstü kurumda görev yaptığı saptanmıştır.

**Tablo 3.11 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri ile ilgili Tanımlayıcı İstatistikler**

Değişken	<i>n</i>	<i>Ort</i>	<i>Ss</i>
RÖGÖ Toplam	275	129,02	14,05
DZÖ Toplam	275	5,16	0,79

Çalışanların Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeğinden alabileceği en düşük puan 36, en yüksek puan ise 180 olarak belirtilmiştir. Öğrenilmiş Güçlülük toplam puanı 180 üzerinden 129,02 olarak bulunmuştur. Toplam puanın artması, öğrenilmiş güçlülük düzeyinin arttığı anlamına gelmektedir. Duygusal Zekâ Düzeyi Ölçeğinden alabileceği en düşük puan ortalaması 1 en yüksek puan ortalaması ise 7 olarak belirlenmiştir. Duygusal Zekâ Düzeyi ortalama puanı ise 7 üzerinden 5,16 bulunmuştur. Ortalama puanın artması, duygusal zekâ düzeyinin arttığı anlamına gelmektedir.

**Tablo 3.12 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Değişken	Kadın Çalışan n=(57)		Erkek Çalışan n=(218)		U	z	p
	S.O.	S.T.	S.O.	S.T.			
RÖGÖ	140,58	8013,00	137,33	29937,50	6066,00	-27	.78
DZÖ	139,73	7964,50	137,55	29985,50	6114,50	-18	.85

Cinsiyet değişkenine göre, öğrenilmiş güçlülük düzeyi toplam puanı arasında anlamlı fark olmadığı saptanmıştır ( $U=6066$ ,  $p=.783$ ). Yine cinsiyet değişkenine göre, duygusal zekâ düzeyleri toplam puanları arasında da anlamlı bir fark yoktur ( $U=6114$ ,  $p=.854$ ). Ayrıca ortalama puanlara bakıldığında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin ve duygusal zekâ düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.13 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Değişken	Lise ve altı n=(115)		Üniversite ve üstü n=(160)		U	z	p
	S.O.	S.T.	S.O.	S.T.			
RÖGÖ	150,73	17333,50	128,85	20616,50	7736,50	-2,25	.02
DZÖ	125,22	14400,00	147,19	23550,00	7730,00	-2,26	.02

Eğitim değişkenine göre öğrenilmiş güçlülük düzeyinde, lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanlarla üniversite ve üstü çalışanlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $U=7736$ ,  $p = .024$ ). Yine eğitim değişkeni ile duygusal zekâ düzeyi arasında lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanlarla üniversite ve üstü çalışanlar arasında da anlamlı bir fark bulunmuştur

( $U=7730$ ,  $p=.024$ ). Lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyi, üniversite ve üstü mezunlara göre daha yüksektir. Ancak lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanların duygusal zekâ düzeyi üniversite ve üstü eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre daha düşüktür.

**Tablo 3.14 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Lisans Durumu Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Lisanslı</i> <i>n=(212)</i>		<i>Lisanssız</i> <i>n=(63)</i>		<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	<i>S.O.</i>	<i>S.T.</i>	<i>S.O.</i>	<i>S.T.</i>			
RÖGÖ	135,10	28641,50	147,75	9308,50	6063,50	-1,10	.26
DZÖ	141,08	29908,50	127,64	8041,50	6025,50	-1,17	.23

Lisans durumu değişkeni ile öğrenilmiş güçlülük düzeyi toplam puanı arasında anlamlı fark bulunamamıştır ( $U=6063$ ,  $p=.267$ ). Yine lisans durumu değişkeni ile duygusal zekâ düzeyi toplam puanı arasında anlam bakıldığında anlamlı fark olmadığı saptanmıştır ( $U=6025$ ,  $p=.239$ ). Ancak, aktif spor yapan ya da yapmış (lisanslı) çalışanların aktif spor yapmayanlara (lisanssız) göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri düşük, aktif spor yapan ya da yapmış (lisanslı) çalışanların, spor yapmayanlara (lisanssız) göre duygusal zekâ düzeyleri ise yüksek olarak tespit edilmiştir.



**Tablo 3.15 Çalışanların Gelir Durumu Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyi Son Test Puanlarının ANOVA Sonuçları**

Değişken	Gelir Durumu	<i>n</i>	$\bar{X}$ ( <i>SS</i> )	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	<i>SD</i>	Kareler Ort.	<i>F</i>	<i>p</i>
RÖGÖ	2500TL ve altı	107	130.99 (14.33)	Gruplar arası	721.78	2	360.89	1.83	.16
	2501-3500TL arası	116	127.42 (14.09)	Gruplar içi	53441.98	272	196.47		
	3501TL ve üstü	52	128.57 (13.14)	Toplam	54163.77	274			
DZÖ	2500TL ve altı	107	5.11 (.82)	Gruplar arası	.36	2	.18	.28	.75
	2501-3500TL arası	116	5.17 (.79)	Gruplar içi	172.66	272	.63		
	3501TL ve üstü	52	5.21 (.73)	Toplam	173.03	274			

Gelir düzeyi ile öğrenilmiş güçlülük düzeyi arasında anlamlı bir fark yoktur ( $p=.161$ ). Ayrıca gelir düzeyine ile duygusal zekâ düzeyi arasında da anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır ( $p=.750$ ). Ancak duygusal zekâ düzeyi ortalama puanına bakıldığında gelir düzeyi arttıkça duygusal zekâ düzeyinin de arttığını söylemek mümkündür.

**Tablo 3.16 Çalışanların Yaş Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Son Test Puanları ANOVA Sonuçları**

Değişken	Yaş Aralığı	<i>n</i>	$\bar{X}$ ( <i>Ss</i> )	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	<i>SD</i>	Kareler Ort.	<i>F</i>	<i>p</i>
RÖGÖ	21-30 yaş arası	54	129.16 (13.92)	Gruplar arası Gruplar içi Toplam	309.84 53893.92 54163.77	3 271 274	103.28 198.72	.52	.66
	31-40 yaş arası	114	127.87 (15.27)						
	41-50 yaş arası	68	129.91 (12.60)						
	51 yaş ve üstü	39	130.66 (13.15)						
DZÖ	21-30 yaş arası	54	5.16 (.74)	Gruplar arası Gruplar içi Toplam	.124 172.90 173.03	3 271 274	.04 .63	.06	.97
	31-40 yaş arası	114	5.16 (.82)						
	41-50 yaş arası	68	5.16 (.82)						
	51 yaş ve üstü	39	5.10 (.74)						

Yaş aralığına değişkenine göre öğrenilmiş güçlülük düzeyi ve duygusal zekâ düzeyi ölçekleri toplam puanlarının farklı olmadığı bulunmuştur. Bu duruma göre yaş aralığı ile öğrenilmiş güçlülük düzeyi arasında anlamlı bir fark saptanamamıştır ( $p=.669$ ). Yine yaş aralığı ile duygusal zekâ düzeyi arasında da anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p=.978$ ).

**Tablo 3.17 Çalışanların Kurum Çalışma Yılı Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyi Son Test Puanlarının ANOVA Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Çalışma Yılı</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$ ( <i>Ss</i> )	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler Top.</i>	<i>SD</i>	<i>Kareler Ort.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
RÖGÖ	5 yıl ve altı	138	129.34 (15.04)	Gruplar arası	29.43	2	14.71	.07	.92
	6-15 yıl arası	84	128.63 (13.04)	Gruplar içi	54134.34	272	199.02		
	16 yıl ve üstü	53	128.83 (13.16)	Toplam	54163.77	274			
DZÖ	5 yıl ve altı	138	5.17 (.77)	Gruplar arası	.130	2	.06	.10	.90
	6-15 yıl arası	84	5.16 (.84)	Gruplar içi	172.90	272	.63		
	16 yıl ve üstü	53	5.11 (.77)	Toplam	.173	274			

Çalışma yılı süresi değişkenin ile öğrenilmiş güçlülük düzeyi arasında anlamlı bir fark yoktur ( $p=.929$ ). Yine çalışma yılı süresi ile duygusal zekâ düzeyi arasında da anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır ( $p=.903$ ). Ancak duygusal zekâ düzeyi ortalama puanlarına bakıldığında çalışma yılı arttıkça duygusal zekâ düzeyinin düştüğü söylenebilir.

**Tablo 3.18 Çalışanların Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) Mezuniyet Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının t-testi Sonuçları**

Değişken	BESYO Mezunu Olan n=(97)		BESYO Mezunu Olmayan n=(63)		t	p
	$\bar{X}$	Ss	$\bar{X}$	Ss		
RÖGÖ	126.94	13.49	129.07	16.75	-.84	.39
DZÖ	5.23	.77	5.27	.78	-.32	.74

Çalışmaya katılan üniversite mezunları arasında BESYO mezunu olan çalışanlarla, BESYO mezunu olmayan çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyleri toplam puanında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır  $t(112)=-.84$ , ( $p=.399$ ). Yine çalışmaya katılan üniversite mezunları arasında BESYO mezunu olan çalışanlarla, BESYO mezunu olmayan çalışanların duygusal zekâ düzeyleri toplam puanında anlamlı fark olmadığı görülmektedir  $t(131)=-.32$ , ( $p=.749$ ). Ancak BESYO mezunu olmayan üniversite mezunu çalışanların öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ düzeyleri toplam puanlarına bakıldığında BESYO mezunu olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.19 Çalışanların İstihdam Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının t-testi Sonuçları**

Değişken	Kadrolu n=(143)		Sözleşmeli n=(132)		t	p
	$\bar{X}$	Ss	$\bar{X}$	Ss		
RÖGÖ	127.28	14.05	130.91	.13.87	-2.15	.03
DZÖ	5.16	.78	5.15	.80	.56	.95

Çalışanların istihdam durumları değişkenine göre, kadrolu çalışanlarla, sözleşmeli çalışanlar arasında öğrenilmiş güçlülük düzeyleri toplam puanında anlamlı fark olduğu saptanmıştır  $t(270)=-2.15$  ( $p=.032$ ). Bu duruma göre, sözleşmeli çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin kadrolu çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Duygusal zekâ düzeyi toplam puanına göre ise, kadrolu ve sözleşmeli çalışanlar arasında anlamlı fark olmadığı bulunmuştur  $t(271)=.56$ , ( $p=.955$ ). Ancak kadrolu çalışanların sözleşmeli çalışanlara göre duygusal zekâ düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.20 Çalışanların Medeni Durumları Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının t-testi Sonuçları**

Değişken	Evli n=(197)		Bekar n=(78)		t	p
	$\bar{X}$	Ss	$\bar{X}$	Ss		
RÖGÖ	128.75	14.53	129.71	12.85	-.53	.59
DZÖ	5.11	.79	5.28	.79	-1.57	.11

Medeni durum değişkenine göre, evli olan çalışanlarla, bekar olan çalışanlar arasında öğrenilmiş güçlülük düzeyleri toplam puanı arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır  $t(158)=-.53$ , (p=.591). Yine evli olan çalışanlarla, bekar olan çalışanlar arasında duygusal zekâ düzeyleri toplam puanına bakıldığında anlamlı bir fark yoktur  $t(140)=-1.57$ , (p=.117). Ancak bekar çalışanların evli çalışanlara göre öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.21 Çalışanların Kurum Görevi Değişkenine Göre Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Duygusal Zekâ Düzeyleri Puanlarının Kruskal Wallis Sonuçları**

Değişken	Kurum Görevi	n	SO	SD	$X^2$	p
RÖGÖ	Yönetim	22	119.77			
	İdari Hizmetler	132	132.17	2	3.65	.16
	Diğer	121	147.67			
DZÖ	Yönetim	22	138.39			
	İdari Hizmetler	132	146.14	2	2.91	.23
	Diğer	121	129.05			

Kurum görevi değişkenine göre, yönetim grubu, idari hizmetler grubu ve diğer hizmetlerde çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyleri toplam puanında anlamlı bir fark yoktur (p=.161). Ayrıca yönetim grubu, idari hizmetler grubu ve diğer hizmetlerde çalışanların duygusal zekâ düzeyleri toplam puanı arasında da anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır (p=.233). Ancak diğer çalışanların, idari hizmetler çalışanlarından, idari hizmetler çalışanlarının ise yönetim çalışanlarından daha yüksek düzeyde öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip olduğu, idari hizmetler çalışanlarının yönetim hizmetleri çalışanlarından,

yönetim hizmetleri çalışanlarının ise diğer hizmetler çalışanlarından duygusal zekâ düzeyinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.22 Çalışanların Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ile Duygusal Zekâ Düzeyleri arasındaki Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları**

	Duygusal Zekâ Düzeyi
Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyi	$R = .50^{**}$
P < .001	

Yapılan analiz sonucunda duygusal zekâ düzeyi ile öğrenilmiş güçlülük düzeyi tam puanları arasında pozitif ve yüksek manidar bir ilişki olduğu görülmüştür  $r=.50$ , ( $p=.000$ ).

**Tablo 3.23 Duygusal Zekâ Düzeyinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyine Etkisinin Linear Regresyon Analizi Sonuçları**

		<i>B</i>	<i>Standart Hata</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>F</i>
Duygusal Zekâ Düzeyi	Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyi	8.75	.93	.50	.24	.50	9.40	88.39

P < .001

Duygusal zekâ düzeyinin öğrenilmiş güçlülüğü istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde açıkladığı saptanmıştır ( $\beta=.50$ ,  $p < .05$ ). Bu sonuçlara göre, duygusal zekâ düzeyi öğrenilmiş güçlülük düzeyindeki varyansın, % 24 ünü açıklamaktadır ( $R=.50$ ,  $R^2=.24$ ,  $F=88.39$ ,  $p < .001$ ,  $t=9.40$ ).

## SONUÇ

Yapılan bu araştırmada görüldüğü üzere öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ, bireylerin yaşamlarının her anında kendilerini, çevrelerini, olayları ve durumları anlamak ve anlamlandırmak adına ön plan çıkan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde her iki kavram ayrı ayrı birçok çalışmada örgütsel açıdan değerlendirilmiş, ancak birlikte kullanıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışma Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünün çalışanlarının öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile duygusal zekâ düzeylerinin bazı değişkenlere göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını ve öğrenilmiş güçlülük düzeyi ile duygusal zekâ düzeyi arasında bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılmıştır.

Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan ve araştırmamıza katılan bireylerin demografik özellikleri incelendiğinde %20,7 ile kadın çalışanlar ve %79,3 ile erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %19,6'sının 21-30, %41,5'inin 31-40 yaş, %24,7'sinin 41-50 yaş ve %14,2 sinin 51 ve üstü yaş grupları dağıldığı saptanmıştır.

Rosenbaum öğrenilmiş güçlülük ölçeğinin toplam puanlamasında en yüksek değer 180 ve en düşük değer 36 puandır. Çalışmaya katılan çalışanların, öğrenilmiş güçlülük envanterinde toplam puan ortalaması ise 129,02 olarak bulunmuştur. Duygusal zekâ ölçeğinin toplam puanlamasında en düşük değer 1, en yüksek değer ise 7'dir. Çalışmadaki katılımcıların duygusal zekâ düzeyleri toplam puan ortalaması 5,16 olarak tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile duygusal zekâ düzeylerinin orta seviyenin üstünde olduğunu söylemek mümkündür. Bu veriler ışığında çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeyleri kişisel ya da örgütsel açıdan değerlendirildiğinde, çalışanlarda beklenen davranış modellerinin sergilendiği şekilde yorumlanabilir. Çalışanların duygusal zekâ düzeylerine göre kişisel ya da örgütsel açıdan değerlendirildiğinde ise; bireyin kendi duygularının farkında olması, duygularını yorumlayabilmesi, duygularla ilgili sonuçlara varabilmesi, güdülerini kontrol edebilmesi, empati kurabilmesi ve umut edebilme yeteneklerini kullanabildikleri söylenebilir.

Çalışmaya katılan çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin cinsiyet, gelir, yaş, çalışma yılı, medeni durum ve kurum görevi değişkenlerine göre incelenmesi sonucunda anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulunan sonuçlar, Maraşlı (2003: 126) tarafından lise öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada; öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin cinsiyet, çalışma yılı ve gelir düzeyi değişkenleri açısından incelemesiyle benzerlik göstermektedir.

Boran (2009: 76) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma yılı, çalışma şekli, mezun olunan fakülte ve gelir durumu incelendiğinde bulunan sonuçlar bu araştırma sonuçları ile aynı doğrultuda bulunmuştur.

Çalışanların lisans durumlarına göre öğrenilmiş güçlülük düzeylerinde anlamlı bir fark olmamasına rağmen ortalama puanlarına bakıldığında aktif sporculuk yapmamış (lisanssız) çalışanların, aktif spor yapan ya da yapmış (lisanslı) çalışanların öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmada katılımcı üniversite mezunu çalışanlar arasında, araştırma yapılan kurumun insan gücü kaynağını oluşturan bölümle, diğer üniversite bölümlerinden mezun olarak istihdamı sağlananlar arasında yapılan değerlendirmede, BESYO mezunu olan personellerin, olmayanlara göre öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Bu durumda araştırma yapılan kuruma kaynaklık eden bu okulların, eğitim müfredatlarını tekrar gözden geçirilerek, kaynaklık ettiği alanların ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi gerektiği yorumu getirilebilir.

Bir başka bulguda, eğitim düzeylerine öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile öğrenilmiş güçlülük düzeyinde eğitim ve istihdam şekline göre, üniversite mezunlarının lise ve altı personellere göre öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek bulunmuştur. Kurumsal istihdam şeklinin, personelin eğitim düzeyi ile doğru orantılı olduğu söylenebilir. Çünkü üniversite ve üstü mezun durumda olanların kurumsal çalışan alım şekline göre daha çok kadrolu, lise ve altı mezun durumda olanların ise daha çok sözleşmeli istihdam edildiği söylenebilir. Bu duruma göre, daha çok deneyimsel kazanımlardan elde edilen öğrenilmiş güçlülük düzeyi üniversite eğitim döneminde daha çok teorisel bilgi ile donatılan personellerden, lise ve altı eğitim düzeyine sahip bireylerin, hayatla mücadele ve iş deneyimi açısından daha tecrübeli olmaları, karşılaştıkları problemleri daha hızlı ve pratik çözebilmeleri ve daha çok beden gücü ile çalışılan işleri yapmaları sebebi ile öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek bulunmuş olmasına etkide bulunmuş olabileceği düşünülebilir.

Bir diğer araştırma konusu olan duygusal zekâ düzeyi ile demografik değişkenler arasında fark olup olmadığı yönünde elde edilen sonuçlarda cinsiyet, lisans durumu, gelir durumu, yaş, çalışma yılı, BESYO mezuniyet durumu, istihdam şekli, medeni durum ve kurum görevi değişkenleri arasında bir fark bulunamamıştır. Literatür incelendiğinde; Kılıç ve Önen (2009: 151-153) tarafından Üniversite öğrencilerine yapılan bir çalışmada cinsiyet, yaş ve bölüm değişkenlerine göre, Güler (2006: 99-103) tarafından öğretmen üzerinde yapılan bir çalışmada da kıdem (çalışma yılı) değişkenine göre ve Balcı Süslü (2016: 54-76)'nın hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada da yine benzer şekilde cinsiyet, yaş, medeni durum,



eğitim durumu ve bulunduğu yerde çalışma süresi değişkenlerine göre duygusal zekâ düzeylerinde bir fark bulunamamış olması araştırmayı destekler niteliktedir.

Ayrıca lisans durumu, BESYO mezuniyet durumu ve istihdam şekline göre duygusal zekâ düzeyinde manidar bir fark olmamasına rağmen, ortalama puanları incelendiğinde lisanslı spor yapan ya da yapmış bireyleri lisanssız bireylere göre, BESYO mezunu olmayanların BESYO mezunu olanlara göre, kadrolu çalışanların ise sözleşmeli çalışanlara göre duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Ancak yapılan bu araştırmada demografik değişkenlere göre duygusal zekâ düzeyinde arasındaki farklılara bakıldığında sadece eğitim düzeyi değişkeninde manidar bir fark bulunmuştur. Bu farkın değerlendirilmesi, üniversite ve üstü okuyan personelin, lise ve altı okuyan personele göre duygusal zekâ düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde duygusal zekânın gelişiminin bilişsel ve biyolojik gelişim süreçleriyle iç içe olduğu şeklindedir. Bu gelişimde okulun işlevi çok önemlidir. Bir çocuğun öz değer hissi, önemli ölçüde okul başarısına bağlıdır. Okul başarısı büyük ölçüde akademik zekâ kadar duygusal zekâyı da bağlıdır. Çünkü okuldan faydalanabilmek için gerekli temel özellikler doyumu erteleyebilme, sosyal sorumluluk üstlenebilme, duygularını kontrol edebilme, iyimser bakış açısı, içsel güdülenme, ilişki kurabilme ve iş birliği yapabilme gibi beceri alanları duygusal zekâ düzeyine bağlıdır (akt. Yeşilyaprak, 2001: 143)

Bu araştırmada öğrenilmiş güçlülük düzeyi ile duygusal zekâ düzeyi arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Buna göre duygusal zekâ düzeyinin, öğrenilmiş güçlülük düzeyini %24 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bir başka yönüyle örgütsel açıdan öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ düzeyi değerlendirildiğinde; bireyin IQ dediğimiz bilişsel zekâ türü bireyin işe girişinde ekili olsa da, işte istihdam edilmesinden sonraki süreçte o işte kalabilmesi ve görevde yükselebilmesi açısından problem çözebilme, hazzı erteleyebilme, duygularını kontrol altına alma, dışarıdan yardım almadan içsel olayları kontrol edebilme yeteneklerini geliştirmesi gerekmektedir.

Araştırma konusunda bundan sonraki süreçte alanda araştırmacıların yapacağı yeni çalışmalarda, daha geniş örneklem grubu seçilmesi, Türkiye ve Dünya genelinde gerçekleştirilmesi, genellenebilir bir bilgiye ulaşmamızı sağlayacaktır. Çalışmanın farklı kurumlarda ya da farklı gruplarda gerçekleştirilmesi, aynı mevkilerde ancak farklı bölgelerde çalışan bireylerde uygulanması, bireylerin yetiştiği coğrafi konum ya da çevrenin göz önünde bulundurulması alanda farklı bilgilere ulaşılmasına ve çalışma çehresinin genişlemesine katkıda bulunacaktır. Ayrıca öğrenilmiş güçlülük ve duygusal zekâ becerilerinin, stresle başa

çıkma, örgütsel stres, mesleki öz yeterlilik ve karar verme stilleri üzerine yeni çalışmalarda işlenmesi alana katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın faydasal açıdan değerlendirildiğinde kamu kurum ve kuruluşları niteliğinde çalışan tüm örgütlere işe alım ve işe alımdan sonraki süreçte idarecilerin, örgütsel verimi arttırmak adına personellerine bakış açılarını genişletme, geliştirme ve değiştirme fırsatı doğuracaktır. Örgütlerde işe alımlar sırasında bireylerin duygusal zekâ düzeyleri ve öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin incelenerek bu özellikleri yüksek olanların işe alınması ve işe alımdan sonraki süreçte bu özellikleri geliştirici eğitimler verilerek desteklenmesi, örgütsel verimi arttıracaktır.

Son yüzyılda örgütsel anlayış açısından bakıldığında, sürekli değişen ve gelişen yönetim modellerinde artık insana yatırım yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu anlayış, işe alım kriterlerinde bireylerin sadece eğitim düzeyi değil, çevre ile olan iletişim ve etkileşimi de önem kazanmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Adsız, E. (2016). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stilllerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çorum.
- Ağargün, M. Y., Beşiroğlu, L., Kıran, Ü. K., Özer, Ö. A. ve Kara, H. (2005). “COPE (Başa Çıkma Tutumlarını Değerlendirme Ölçeği): Psikometrik Özelliklere İlişkin Bir Ön Çalışma”. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6(4): 221-266.
- Akgün, S. ve Ciarrochi, J. (2003). “Learned Resourcefulness Moderates The Relationship Between Academic Stress and Academic Performance”. *Educational Psychology*, 23(3): 287-294.
- Aksaray, G. ve Yenilmez, Ç. (ed.). (2013). *Stres Yönetiminde Bireysel Stratejiler*. Anadolu Üniversitesi A.Ö.F Yayınları, Eskişehir.
- Arıkan, H. E. (2016). *Öğretmen Adaylarının Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ile Akademik Erteleme Eğilimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Aslan, H. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Cinsiyetlerine Göre Mizah Tarzlarının İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Atay, K. (2002). “Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Çatışmaları Çözümleme Stratejileri Arasındaki İlişki”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 31(31): 344-355.
- Ayhan, R. (2004). “Duygusal zekâ ve liderlik”. *Uluslararası Liderlik Sempozyumu*. 15-16 Nisan 2004, Ankara, s. 307-315.
- Aysel, L. (2006). *Liderlik ve Duygusal Zekâ*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Balcı Süslü, S. (2016). *Duygusal Zekâ ve Örgütsel Stres: Örgütlerde Hemşirelerin Duygusal Zekâ Becerileri ve Stresle Başa Çıkma Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltaş, A. ve Baltas, Z. (2004). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Remzi Kitabevi. İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Bar-On, R. (1997). *The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual*. Multi-Health Systems, Toronto.

- Bar-On, R., Brown, J. M., Kirkcaldy, B. D. ve Thome, E. P. (2000). "Emotional Expression and Implications for Occupational Stress; An Application of The Emotional Quotient Inventory (EQ-i)". *Personality and Individual Differences*, 28(6): 1107-1118.
- Bar-On, R. (2006). "The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI)". *Psicothema*, 18: 13-25.
- Beceren, E. (2012). *Duygusal ve Sosyal Zekâmız*. Postiga Yayınları, İstanbul.
- Bekhet, A. K., ElGuenidi, M., ve Zauszniewski, J. A. (2011). "The Effects of Positive Cognitions on the Relationship Between Alienation and Resourcefulness in Nursing Students in Egypt". *Issues in Mental Health Nursing*, 32(1): 35-41.
- Boran, E. (2009). *İstanbul İli Avrupa Yakasında Bulunan Endüstri Meslek Liseleri Öğretmenlerinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ile Öğrenci Kontrol Eğilimleri Arasındaki İlişkileri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Breadberry, T. ve Greaves, J. (2006). *Duygusal Zekânızı Keşfedin*. (Çev. S. Kubilay), Truva Yayınevi, İstanbul.
- Brenner, E. M., ve Salovey, P. (1997). "Emotion Regulation During Childhood: Developmental, Interpersonal, and Individual Considerations". *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications*: 168-195.
- Bridges, B. (2003). *Duyguların Eğitimi*. Beyaz Yayınları, İstanbul.
- Burçak Masalcı, A. D. (2012). *İç Denetim Programının Ergenlerin Denetim Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Savunma Mekanizmalarını Kullanma Biçimi Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Akademi Yayınları. Ankara.
- Cooper, R. K. ve Sawaf, A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Cooper, R. K. ve Sawaf, A. (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ: Yönetim ve Organizasyonda Duygusal Zekâ*. (Çev. Z. B. Ayman ve B. Sancar), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Coşkun, Y. (2007). "Lise Öğrencilerinde Öğrenilmiş Güçlülük ve Kontrol Odağı Algılama Düzeyi İlişkisinin İncelenmesi". *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 25(25): 71-85.
- Coşkun, Y. (2009). "Ortaöğretim Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Aile İçi İlişkileri". *Çanakkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2): 1004-118.

- Coşkun, F. (2010). *Üniversite Giriş Sınavına Hazırlanan Adaylarda Umutsuzluk ve Öğrenilmiş Güçlülük*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Cüceloğlu, D. (2009). *Başarıya Götüren Aile (Sınav Döneminde Ana-Babalık)*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2013). “Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zekâ Gerektirir Mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 83-98.
- Çakır, Ö. (2009). “Çalışma Yaşamında Öğrenilmiş Güçlülük ve İş Stresi ile Başa Çıkma Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, s. 100-105
- Çay, Y. T. (2009). *Liderlik ve Duygusal Zekâ: Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dağ, İ. (1991). “Rosenbaum’un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği’nin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliliği”. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2(4): 269-274.
- Dağlı, G., Silman, F. ve Çağlar, M. (2008). “Liderlerin Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi”. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17: 22-46.
- Demirel, Y. (2013). *Psikolojik Danışman Öz Yetkinlik Ölçeğinin Hazırlanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Deniz, M. E., Özer, E. ve Işık, E. (2013). *Duygusal Zekâ Özelliği Ölçeği – Kısa Formu: Geçerlik Güvenirlik Çalışması*. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 38(169): 407-419.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). “Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi”. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1): 209-230.
- Emet, G. ve Tat, M. (2010). “Çoklu Zekâ Kuramı: Tekli Zekâ Yaklaşımından Çoklu Zekâ Yaklaşımına”. *Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 3(11): 336-356.
- Ergenç, F. (2015). *Hemşirelerde Öğrenilmiş Güçlülük, İş Doyumu ve Stresle Baş Etme Tarzları İlişkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Ergin, F.E. (2000). *Üniversite Öğrencilerinin Sahip Olduğu Duygusal Zekâ Düzeyi ile 16 Kişilik Özelliği Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Erkal Çil, Ö. (2016). *Okulöncesi Öğretmenlerinin Özyeterlik İnançları, Örgütsel Adalet ve Destek Algıları, Öğrenilmiş Güçlülük ve Tükenmişliklerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Eymen, U. E. (2007). *Duygusal Zekâ*. Kaliteofisi Yayınları, e-kitap.
- Fambrough, M. J. ve Kaye, Hart, R. (2008). "Emotions in Leadership Development: A Critique of Emotional Intelligence". *Advances in Developing Human Resources*, 10(5): 740-758.
- Folkman, S. ve Lazarus, R. S. (1985). "If It Changes It Must Be a Process: Study of Emotion and Coping During Three Stages of a College Examination". *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(1): 150.
- Gardner, H. (1999). *Çoklu Zekâ*. (Çev. M. Tüzel), BZD Yayıncılık, İstanbul.
- Girgin, G. (2009). "Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekânın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi". *KKTC-Milli Eğitim Dergisi*, 3: 1-12
- Goleman, D. (1996). *Duygusal Zekâ*. (çev. B.S. Yüksel). Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D. (2000). *Leadership That Gets Results*. Harvard Business Review, Boston.
- Goleman, D. (2006). *Duygusal Zekâ: Neden IQ'dan Daha Önemlidir*. (Çev. B. S. Yüksel), Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D. (2011). *İş Başında Duygusal Zekâ*. Varlık Yayınları, İstanbul.
- Güler, A. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güllüce, A. Ç. (2010). *Duygusal Zekânın İşyerindeki Psikolojik Taciz Algısındaki Rolünün Bireyin Tolerans Düzeyi Açısından İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Güloğlu, B. ve Aydın, G. (2007). "İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük ve Otomatik Düşünme Biçimi Arasındaki İlişki". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33): 157-168.
- Gün Öztaykutlu, G. (2014). *Farklı Eğitim Kurumlarında Çalışan Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Öğrenilmiş Güçlülük Seviyeleri ile Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Gündüz, B. (2000). *Hemşirelerde Stresle Başa Çıkma Biçimleri ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. Nobel Yayınları, Ankara.
- Karamehmetoğlu, M. (2017). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Mesleki Öz Yeterlilik ve Problem Çözme Becerilerini Belirlemedeki Rolünün İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Kennett, D. J. ve Keefer, K. (2006). "Impact of Learned Resourcefulness and Theories of Intelligence on Academic Achievement of University Students: an Integrated Approach". *Educational Psychology*, 26(3): 441-457.
- Kılıç, E.D. ve Önen, Ö. (2009). "Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Etik Muhakeme Yetenekleri". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1): 123-163.
- Kılıçarslan, F. (2009). *On Adımda Duygusal Zekâ: Yaşam Boyu Başarıyı Yakalamanın Sırları*, Zen Yayınları, İstanbul.
- Kline, P. (1991). *The Psychometric View*. Routledge, New York.
- Köse, S. ve Türesin Tetik, H. (2015). "Örgüt Çalışanlarının Paternalistik Liderlik Algıları ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26): 29-56.
- Maraşlı, M. (2003). *Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine Göre Tükenmişlik Düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mayer, J. D., DiPaolo, M., ve Salovey, P. (1990). "Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence". *Journal of Personality Assessment*, 54(3-4): 772-781.
- Mayer, J. D., Salovey, P. ve Caruso, D. R. (2004). "Emotional Intelligence: Theory, Findings and Implications". *Psychological Inquiry*, 15(3): 197-215.
- Menteş Yalçın, Ö. (2007). *Kendini Denetleme Becerileri Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Petrides K.V. ve Furnham, A. (2003). "Trait Emotional Intelligence: Psychometric Investigation With Reference to Established Trait Taxonomies". *European Journal of Personality*, 17 (1): 39-57

- Pfeiffer, S. I. (2001). "Emotional Intelligence: Popular But Elusive Construct". *Roepers Review*, 23(3): 138-142.
- Rosenbaum, M. (1980). "A Schedule For Assessing Self-Control Behaviors: Preliminary Findings". *Behavior Therapy*, 11(1): 109-121.
- Rosenbaum, M. (1983). "Learned Resourcefulness As A Behavioral Repertoire For The Selfregulation Of Internal Events: Issues And Speculations". M. Rosenbaum, C. M. Franks, Y. Jaffe (Ed.). *Perspectives On Behavior Therapy In The Eighties*. Springer Publishing Co, New York, 54-73.
- Rosenbaum, M. (1990). "The Role Of Learned Resourcefulness In The Self-Control Of Health Behavior". M. Rosenbaum (Ed.). *Learned Resourcefulness: On Coping Skills, Self-Control, and Adaptive Behavior*. Springer Publishing Co, New York, 3-30.
- Rosenbaum, M. (1998). Opening Versus Closing Strategies In Controlling One's Responses To Experience. *Personal Control In Action*. Springer Publishing Co, Boston, 61-84.
- Seçer, H. Ş. (2009). *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayıncılık, Kocaeli.
- Siva, A. N. (1991). *İnfertilite'de Stresle Başetme, Öğrenilmiş Güçlülük ve Depresyonun İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sudak, K. M. (2011). Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Stein, S. ve Book, H. E. (2003). *Duygusal Zekâ ve Başarının Sırrı*. (Çev. M. Işık), Özgür Yayınları, İstanbul.
- Sternberg, R. J. (ed.). (2000). *Handbook of Intelligence*, Cambridge University Press, New York.
- Sternberg, R. J. (2003). "A Broad View of Intelligence: The Theory of Successful Intelligence". *Consulting Psychology Journal*, 55(3): 139.
- Şahinkaya, B. (2006). Yöneticilik ve Liderlikte Duygusal Zekâ. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Tuna, Y. (2008). Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zekâ Yeterlilikleri. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.



- Tutar, H. (2007). "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3): 97-120.
- Türkel, Y. D. ve Tezer, E. (2008). "Parenting Styles and Learned Resourcefulness of Turkish Adolescents". *Adolescence*, 43(169): 143-152.
- Ural, A. (2001). "Yöneticilerde Duygusal Zekânın Üç Boyutu", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2): 209-219.
- Ülker, H. İ. (2008). "Kurumsal Liderlikte Duygusal Yeterlik". *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2): 74-84.
- Van Rooy, D. L., Alonso, A., ve Viswesvaran, C. (2005). "Group Differences in Emotional Intelligence Scores: Theoretical and Practical Implications". *Personality and Individual Differences*, 38(3): 689-700.
- Wang, Y. ve Huang, T. (2009). "The Relationship of Transformational Leadership with Group Cohesiveness and Emotional Intelligence". *Social Behavior and Personality*, 37(3): 379-392.
- Yalçın, Ö. M. (2007) *Kendini Denetleme Beceri Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi. Samsun.
- Yaylacı, G.Ö. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği*. Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yeşilyaprak, B. (2001). "Duygusal Zekâ ve Eğitim Açısından Doğurguları". *Kuram ve Uygulama Eğitim Yönetimi Yayınları*, Sayı 25(1): 139-146.
- Yıldız, D. (2014). *Örgütlerde Öğrenilmiş Güçlülük Kavramı ve İnsan Kaynakları Departmanı Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yürür, Ş. (2011). "Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1): 107-126.

## EK 1- KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Bu çalışma Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılmaktadır. Aşağıda bulunan maddeler, sizlerden gelecek veriler ışığında “Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi” konusundaki bulgulara yardımcı olacaktır. Bilgileriniz tamamen çalışma amaçlı kullanılacaktır. Katılımınızdan dolayı teşekkür ederim.

Necati ÖNER

**Uygulama Esasları:** Verilen ifadeleri dikkatle okumanız, seçeneklerden size uygun olanın bulunduğu alanı işaretlemeniz ve işaretli ifade bırakmamanız rica olunur.

### 1. Cinsiyetiniz

( ) Erkek ( ) Kadın

### 2. Yaşınız

( ) 20 ve altı ( ) 20 - 30 ( ) 30 - 40 ( ) 40 – 50 ( ) 50 – 60 ( ) 60 ve üzeri

### 3. Medeni Durumunuz

( ) Evli ( ) Bekar

### 4. Aylık Toplam Geliriniz?

( ) 1500 ve altı ( ) 1501 – 2500 ( ) 2501 – 3500 ( ) 3501 – 5000 ( ) 5001 ve Üzeri

### 5. Eğitim Durumunuz Nedir?

( ) İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

### 6. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Mezunu musunuz?

( ) Evet ( ) Hayır

### 7. Aktif Lisanslı Spor Yapma Süreniz ?

( ) 5 Yıl ve altı ( ) 5 -10 Yıl ( ) 10-15 Yıl ( ) 15 ve Üzeri Yıl

### 8. Kurumunuzdaki istihdam şekliniz?

( ) Kadrolu ( ) Sözleşmeli ( ) İşçi ( ) Hizmet Alımı – İşçi ( ) Diğer (.....)

### 9. Kurumunuzdaki Göreviniz?

#### 9. Kurumunuzdaki Göreviniz?

#### Yönetim Hizmetleri

( ) Şube Müdürü  
( ) İlçe Müdürü  
( ) Gençlik Merkezi Müdürü  
( ) Spor Eğitim Merkezi Müdürü

#### İdari Hizmetler

( ) Memur  
( ) Muhasebeci  
( ) Bilgisayar İşletmeni  
( ) VHKİ  
( ) Mutemet  
( ) Ayniyat Memuru  
( ) DİĞER (.....)

#### Eğitim, Araştırma ve Planlama Hizmetleri

( ) Araştırmacı  
( ) Uzman  
( ) Spor(tif) Eğitim Uzmanı  
( ) Antrenör  
( ) Sosyolog  
( ) Psikolog  
**Diğer Hizmetler**  
( ) Şoför  
( ) Güvenlik  
( ) Lider  
( ) Temizlik

#### Destek Hizmetleri

( ) Hizmetli  
( ) İşçi  
( ) Bekçi-Bakıcı  
**Teknik Hizmetler**  
( ) Mühendis  
( ) Tekniker  
( ) Teknisyen  
( ) Teknisyen Yrd  
( ) Usta

### 10. Kamu Hizmetinde Çalıştığınız Süre?

( ) 5 Yıl ve altı ( ) 5-10 Yıl ( ) 10-15 Yıl ( ) 15 – 20 Yıl ( ) 20 – 25 Yıl ( ) 25 Yıl ve Üzeri

### 11. Kurumda Çalıştığınız Süre?

( ) 5 Yıl ve altı ( ) 5-10 Yıl ( ) 10-15 Yıl ( ) 15 – 20 Yıl ( ) 20 – 25 Yıl ( ) 25 Yıl ve Üzeri

## EK 2- ROSENBAUM ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK ÖLÇEĞİ

Aşağıda kötü bir durum veya olayla karşılaşıldığında kişilerin neler yapabileceğini anlatan 36 ifade vardır. Lütfen her maddeyi dikkatle okuyarak o maddede yer alan ifadenin size ne derece uygun olduğuna karar veriniz. Verdiğiniz karara göre aşağıdaki ölçeği dikkate alarak yandaki sayılardan uygun olanı üzerine (X) işareti koyunuz.

1. **Hiç** tanımlamıyor  
2. Biraz tanımlıyor

3. Oldukça iyi tanımlıyor  
4. İyi tanımlıyor

5. **Çok iyi** tanımlıyor

*Sizi ne kadar tanımlıyor?*

		Hiç					Çok iyi				
		①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
1	Sıkıcı bir iş yaparken, işin en az sıkıcı olan yanını ve bitirdiğimde elde edeceğim kazancı düşünürüm.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
2	Beni bunaltan bir iş yapmak zorunda olduğumda, bunaltımı nasıl yenebileceğimi hayal eder, düşünürüm.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
3	Duygularımı düşüncelerime göre değiştirebilirim.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
4	Sinirlilik ve gerginliğimi yardım almadan yenmek bana güç gelir.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
5	Kendimi bedbin (üzüntülü) hissettiğimde hoş olayları düşünmeye çalışırım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
6	Geçmişte yaptığım hataları düşünmekten kendimi alamam.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
7	Güç bir sorunla karşılaştığımda düzenli bir biçimde çözüm yolları ararım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
8	Birisi beni zorlarsa işimi daha çabuk yaparım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
9	Zor bir karar vereceksem bütün bilgiler elimde olsa bile bu kararı ertelerim.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
10	Okuduğum şeye kendimi veremediğimi farkettiğim zaman, dikkatimi toplamak için yollar ararım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
11	Çalışmayı planladığımda, işimle ilgili olmayan herşeyi ortadan kaldırırım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
12	Kötü bir huyumdan vazgeçmek istediğimde, bu huyumu devam ettiren nedir diye araştırırım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
13	Beni sıkan bir düşünce karşısında güzel şeyler düşünmeye çalışırım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
14	Günde iki paket sigara içiyor olsam, sigarayı bırakmak için muhtemelen başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
15	Kendimi kötü hissettiğimde neşeli görünmeye çalışarak ruh halimi değiştiririm.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
16	Kendimi sinirli ve gergin hissettiğimde, sakinleştirici ilacım varsa bir tane alırım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
17	Bedbin (üzüntülü) olduğumda kendimi hoşlandığım şeylerle uğraşmaya zorlarım.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
18	Hemen yapabilecek durumda bile olsam hoşlanmadığım işleri geciktiririm.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

1. Hiç tanımlamıyor  
2. Biraz tanımlıyo

3. Oldukça iyi tanımlıyor  
4. İyi tanımlıyor

5. Çok iyi tanımlıyor

Sizi ne kadar tanımlıyor?  
Hiç Çok iyi

19	Bazı kötü huylarımdan vazgeçebilmem için başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	①	②	③	④	⑤
20	Oturup belli bir işi yapmam güç geldiğinde, başlayabilmek için değişik yollar ararım.	①	②	③	④	⑤
21	Beni kötümser yapsa da, gelecekte olabilecek bütün felaketleri düşünmekten kendimi alamam.	①	②	③	④	⑤
22	Önce yapmam gereken işi bitirip, daha sonra gerçekten hoşlandığım işlere başlamayı tercih ederim.	①	②	③	④	⑤
23	Bedenimin herhangi bir yerinde ağrı hissettiğimde, bunu dert etmemeye çalışırım.	①	②	③	④	⑤
24	Kötü bir huyumu yendiğimde kendime olan güvenim artar.	①	②	③	④	⑤
25	Başarısızlıkla birlikte gelen kötü duyguları yenmek için, sık sık kendime bunun bir felaket olmadığını ve bir şeyler yapabileceğimi telkin ederim.	①	②	③	④	⑤
26	Kendimi patlayacakmış gibi hissettiğimde, 'Dur, bir şey yapmadan önce düşün' derim.	①	②	③	④	⑤
27	Birine çok öfkelensem bile davranışlarımı kontrol ederim.	①	②	③	④	⑤
28	Genellikle bir karar vereceğim zaman, ani kararlar yerine bütün ihtimalleri gözönüne alarak sonuca varmaya çalışırım.	①	②	③	④	⑤
29	Acilen yapılması gereken şeyler olsa bile, önce yapmaktan hoşlandığım şeyleri yaparım.	①	②	③	④	⑤
30	Önemli bir işi elimde olmayan nedenlerle geciktirdiğimde kendi kendime sakin olmayı telkin ederim.	①	②	③	④	⑤
31	Bedenimde bir ağrı hissettiğim zaman, ağrıdan başka şeyler düşünmeye çalışırım.	①	②	③	④	⑤
32	Yapılacak çok şey olduğunda genellikle bir plan yaparım.	①	②	③	④	⑤
33	Kısıtlı param olduğunda, kendime bir bütçe yaparım.	①	②	③	④	⑤
34	Bir iş yaparken dikkatim dağılırsa, işi küçük bölümlere ayırırım.	①	②	③	④	⑤
35	Sık sık beni rahatsız eden nahoş düşünceleri yenediğim olur.	①	②	③	④	⑤
36	Aç olduğum halde yemek yeme imkanım yoksa, ya açlığımı unutmaya ya da tok olduğumu düşünmeye çalışırım.	①	②	③	④	⑤

### EK 3- DUYGUSAL ZEKÂ ÖZELLİĞİ ÖLÇEĞİ (TEIQue-SF) KISA FORM

**Yönerge :** Lütfen aşağıdaki her ifadeyi o ifadeye katılma ya da katılmama derecenizi yansıtan rakamı daire içine alarak cevaplayınız İfadelerin tam anlamı hakkında çok uzun düşünmeyiniz. Hızlı ilerleyiniz ve kesin cevaplar vermeye çalışınız. İfadelerin tam anlamı hakkında çok uzun düşünmeyiniz. <

1-Hiç katılmıyorum ve 7-Tamamen katılıyorum arasında 7 cevap seçeneğiniz vardır.

İlginiz ve zaman ayırdığınız için teşekkürler.

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7  
***Kesinlikle Katılmıyorum*** ***Kesinlikle katılıyorum***

DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum						Kesinlikle Katılıyorum							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. Genel anlamda, yüksek motivasyonlu birisiyim.	1	2	3	4	5	6	7							
2. Duygularımı düzenlemekte genellikle zorlanırım.	1	2	3	4	5	6	7							
3. İnsanlarla etkin bir biçimde başedebilirim.	1	2	3	4	5	6	7							
4. Verdiğim kararlarımı sıklıkla değiştirme eğilimim vardır.	1	2	3	4	5	6	7							
5. Çoğu zaman hangi duyguyu hissettiğimi ayırt edemem.	1	2	3	4	5	6	7							
6. Birçok iyi özelliğe sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7							
7. Haklarımı savunmak benim için genellikle zordur.	1	2	3	4	5	6	7							
8. Diğer insanların duygularını bir şekilde etkileyebilme yeteneğim vardır.	1	2	3	4	5	6	7							
9. Olayların akışına göre hayatımı düzenlemek benim için genellikle zordur.	1	2	3	4	5	6	7							
10. Genelde stresle başedebilirim.	1	2	3	4	5	6	7							
11. Yakınlarıma, duygularımı göstermekte genelde zorlanırım.	1	2	3	4	5	6	7							
12. Motivasyonumu devam ettirmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5	6	7							
13. Genel olarak, hayatımdan memnunum.	1	2	3	4	5	6	7							
14. Sonradan pişman olacağım şeyleri yapma eğilimim vardır.	1	2	3	4	5	6	7							
15. Sıklıkla duraksar ve hissettiklerimi düşünürüm.	1	2	3	4	5	6	7							
16. Kişisel donanımlarımın, güçlü yönlerimin tam olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5	6	7							
17. Tartışırken haklı olduğumu bilsem dahi, geri çekilmeye meyilliyim.	1	2	3	4	5	6	7							
18. Genellikle, hayatımda işlerin yolunda gideceğine inanırım.	1	2	3	4	5	6	7							
19. Bana çok yakın olan kişilerle bile, aramda bağ oluşturmak benim için zordur.	1	2	3	4	5	6	7							
20. Genellikle, yeni çevreye uyum sağlama yeteneğim vardır.	1	2	3	4	5	6	7							

## EK 4- ANTALYA GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ İZİNİ



T.C.  
ANTALYA VALİLİĞİ  
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü

Sayı : 78039217-044-E.70730  
Konu : Necati ÖNER'in Tez Çalışması

02.02.2018

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 23.01.2018 tarihli ve 50913635-2504 sayılı yazınız.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Necati ÖNER'in "Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ile Duygusal Zeka Düzeylerinin İncelenmesi" konulu tez çalışması kapsamında anket çalışması yapmasında sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize arz ederim.

 e-İmza'dır

Doç.Dr. Burhanettin HACİCAFEROĞLU  
İl Müdürü

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince geçerli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres: Doğanbuka Mahallesi 1219 Sokak No:6 07300 Muratpaşa(ANTALYA)  
Telefon: (0242) 311 73 73 Belgeleşme: (0242) 312 73 73  
KEP:antalya.genclikvespor@tn01.kep.tr E-Posta:antalya@gsh.gov.tr E-  
Ağ:antalya.gsh.gov.tr

Bilgi için:İbrahim TURAN  
Müdür  
Telefon No:(242) 311 73 73-1035

## EK 5- ÖLÇEKLERİN KULLANIM İZİNLERİ



### Ölçek Kullanım İzni

**İhsan Dağ** <ihsandag@hacettepe.edu.tr>  
Alıcı: Necati öner <sp.egt.uzm@gmail.com>

Sayın Necati ÖNER,

Tez çalışmanızda uyarlamış bulunduğum Rosenbaum'un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeğini kullanabilirsiniz.

Ölçek ve ilgili yayınlarım ektedir.

Başarılar dilerim.

---

**Prof. Dr. İhsan DAĞ**

Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü  
Beştepe Kampüsü 06800 – Ankara - Türkiye



### Ölçek Kullanım İzni

**edeniz@yildiz.edu.tr** <edeniz@yildiz.edu.tr>  
Alıcı: Necati öner <sp.egt.uzm@gmail.com>

Necati merhaba, ölçek ekli dosyada, başarılar dilerim.

Prof. Dr. M. Engin Deniz

Yıldız Technical University  
Faculty of Education  
Department of Guidance and Psychological Counseling  
Davutpaşa/İstanbul

Yıldız Teknik Üniversitesi  
Eğitim Fakültesi  
Eğitim Bilimleri Bölümü  
Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı  
Davutpaşa-İstanbul