

GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

BÜRO ÇALIŞANLARININ DUYGU YÖNETİMİ YETERLİLİK  
DÜZEYLERİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE DUYGU YÖNETİMİ  
EĞİTİMİ PROGRAMININ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
FERDA KERVANCI

ANKARA-2008

GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

BÜRO ÇALIŞANLARININ DUYGU YÖNETİMİ YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN  
GELİŞTİRİLMESİNDE DUYGU YÖNETİMİ EĞİTİMİ PROGRAMININ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
FERDA KERVANCI

Danışman  
Yrd. Doç. Dr. Eriman TOPBAŞ

ANKARA-2008

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAY SAYFASI

Ferda Kervancı'nın "Büro Çalışanlarının Duygu Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin Geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının Etkisi" başlıklı tezi 06/10/2008 tarihinde, jürimiz tarafından Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Tez Danışmanı):Yrd. Doç. Dr. Eriman TOPBAŞ .....	.....
Üye : Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU .....	.....
Üye : Prof. Dr. Emine ORHANER.....	.....
Üye : .....	.....
Üye : .....	.....

## ÖNSÖZ

Araştırma süresince birçok kişinin maddi, manevi desteği ve katkıları olmuştur. Bu çalışmanın yürütülmesinde akademik bilgi ve deneyimleri ile bana destek olan değerli hocalarıma özellikle Öğr. Gör. Ertuğrul TALU'ya teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez danışmanım olarak çalışmalarım süresince bilgi, görüş ve deneyimlerinden faydalandığım, yaptıkları yönlendirici ve destekleyici katkılarından dolayı tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Eriman TOPBAŞ' a en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek lisans süresince bana gösterdiği sabır ve destekten dolayı ev arkadaşım Öğr. Gör. Evrim AĞAÇDELEN'e sonsuz teşekkür ediyorum.

Ferda KERVANCI

## ÖZET

### **BÜRO ÇALIŞANLARININ DUYGU YÖNETİMİ YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE DUYGU YÖNETİMİ EĞİTİMİ PROGRAMININ ETKİSİ**

Bu araştırmada büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi incelenmiştir.

Araştırmada tek gruplu deneysel desen kullanılmıştır. Tek gruplu ön test-son test modelinde, gelişigüzel seçilmiş bir gruba bağımsız değişken uygulanmıştır. Hem deney öncesi, hem de deney sonrası ölçmeler yapılarak uygulamaların etkiliği araştırılmıştır. Bu anlamda, bu çalışmayla duygu yönetimi eğitim programları uygulanan büro çalışanlarının duygu yönetim yeterlilik düzeylerine etkileri incelenmiştir.

Çalışmaya 17'si bayan, 7 'si erkek toplam 23 denek gönüllülük ilkesi ile katılmıştır. Böylece örnekleme, özel bir tıp merkezinde görev yapan 23 büro çalışanı oluşturmuştur.

Araştırmada veri toplamak amacıyla ÇEÇEN (2006) tarafından geliştirilen “Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği” ile araştırmacı tarafından geliştirilen “kişisel bilgi formu” kullanılmıştır. Ön test verileri çalışma başlamadan önce, son test verileri ise Duygu Yönetimi Eğitim Programı bitiminde elde edilmiştir. Deneysel gruba 6 hafta süreyle ve 12 oturumdan oluşan ve her bir oturumun 1,5-2 saat sürdüğü beceri eğitim programı uygulanmıştır.

Sonuçlar, grup yaşantısı yoluyla uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programının deney grubu üzerinde “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme”, “duyguları olduğu gibi gösterebilme”, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu göstermiştir. Buna karşın sonuçlar

Duygu Yönetimi Eğitimi Programının “başa çıkma” ve “öfke yönetimi” yeterlilikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermiştir

**Anahtar Sözcükler:** Duyguların Yönetimi, Olumlu Duygular, Olumsuz Duygular, Duygu Yönetimi Eğitimi Programı.

## **ABSTRACT**

### **AFFECT OF EMOTION MANAGEMENT EDUCATION PROGRAM ON IMPROVEMENT OF THE EMOTION MANAGEMENT ADEQUACY LEVELS OF OFFICE WORKERS**

In this research, the affect of emotion management program on improvement of the emotion management adequacy levels of office workers has been studied.

In research, single grouped experimental motive has been used. An independent variable has been applied to a random group in single grouped pre & post test model. The effectiveness of the application has been researched by making evaluations both pre & post experiment. In this point of view, by means of this research, the affects on emotion management adequacy levels of the office workers to whom emotion management education programs have been applied.

17 female and 7 male test subjects have participated in study with the principle of willingness. Thus, sample of research has been made out of 23 office workers who work in a private hospital.

In research, in order to collect data, “Measure of emotion management skills” prepared by Associate ÇEÇEN (2006) and “Personal information form” prepared by researcher of study have been used. Pre-test datum before studies started and last test datum in the end of Emotion Management Education Program were acquired. An education program for 6 weeks consisting 12 sessions each to take long 1,5-2 hours has been applied to the experimental group.

Results have shown that Emotion Management Educational Program having been applied by means of group life has made a positive affect to the group in expressing feelings in a clear and apprehensible way”, “showing feelings as they are” and “controlling physical responses” However same results have shown that Emotion

Management Educational Program doesn't have a positive affect on anger management and overcoming.

Key words: Emotion Management, Positive Emotions, Negative Emotions,.  
Emotion Management Educational Program

## **KISALTMALAR**

TDK : Türk Dil Kurumu.

## İÇİNDEKİLER

<b>JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....</b>	<b>i</b>
<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>v</b>
<b>KISALTMALAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>İÇİNDEKİLER .....</b>	<b>viii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>xi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ.....</b>	<b>xiii</b>

<b>BÖLÜM I : Giriş.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Araştırmanın Problemi.....</b>	<b>1</b>
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar.....	4
1.7. Kısaltmalar.....	4

<b>BÖLÜM II: Araştırma Konusuyla İlgili Genel Bilgiler.....</b>	<b>6</b>
2.1. Büro Kavramı ile İlgili Genel Bilgiler.....	6
2.1.1. Büro Kavramı ve Türkiye'deki Gelişimi.....	7
2.1.2. Büroların İşlev ve Fonksiyonları .....	9
2.1.3. Büro Çalışanları .....	10
2.2. Duygu Yönetimi ile İlgili Kavramsal Çerçeve.....	11
2.2.1. Duygu Kavramı.....	12
2.2.2. Duyguların İşlevleri.....	14
2.2.3. Duyguların Sınıflandırılması.....	15
2.2.3.1. Olumsuz Duygular.....	16
2.2.3.1.1. Öfke .....	17
2.2.3.1.2. Üzüntü .....	18

2.2.3.1.3. Kaygı .....	19
2.2.3.1.4. Utanma .....	20
2.2.3.2. Olumlu Duygular.....	20
2.2.3.2.1. Mutluluk .....	21
2.2.3.2.2. Sevgi .....	21
2.2.3.2.3. Haz.....	22
2.2.4. Duyguların Bileşenleri.....	23
2.2.4.1. Duyguların Bilişsel Ögesi.....	24
2.2.4.1.1. Akılcı Zihin (İyilik Aklı).....	26
2.2.4.1.2. Duygusal Zihin .....	42
2.2.4.2. Duyguların Biyolojik Ögesi.....	29
2.2.4.3. Duyguların Davranışsal Ögesi.....	30
2.2.5. Duygu Yönetimi.....	30
2.2.5.1. Duygusal Zeka Kavramı ile Duygu Yönetimi İlişkisi.....	32
2.2.5.2. Duygu Yönetiminin Alt Alanları.....	34
2.2.5.2.1. Özdenetim .....	34
2.2.5.2.2. Özbilinç .....	35
2.2.5.2.3. İletişim.....	51
2.2.5.2.4. Sosyal Beceriler.....	52
2.2.5.2.5. Empati .....	53
2.6. Konu ile İlgili Yurt İçi Araştırmalar.....	39
2.7. Konu ile İlgili Yurt Dışı Araştırmalar .....	41
1.8. Tanımlar .....	41
<b>BÖLÜM III: Yöntem.....</b>	<b>63</b>
3.1. Araştırma Modeli.....	44
3.2. Evren ve Örneklem.....	45
3.3. Veri Toplama Tekniği.....	45
3.4. Verilerin Analizi.....	46

<b>BÖLÜM IV: Bulgular ve Yorum.....</b>	<b>48</b>
4.1. Kişisel Bilgilere Ait Bulgular .....	48
4.2. Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Cevaplar ile İlgili Bulgular.....	51
4.3. Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Cevaplar ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	53
<b>BÖLÜM V: Sonuç ve Öneriler.....</b>	<b>66</b>
5.1. Sonuçlar.....	66
5.1.1. Birinci Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	68
5.1.2. İkinci Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	69
5.1.3. Üçüncü Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	70
5.1.4. Dördüncü Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	70
5.1.5. Beşinci Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	71
5.1.6. Altıncı Hipotezle İlgili Sonuçlar.....	72
5.2. Öneriler.....	73
KAYNAKÇA.....	75
EK-1.....	82
EK-2.....	120
EK-3.....	121

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Deneklerin Cinsiyet ve Yaş Özelliklerine Göre Yüzde Frekans Dağılımlar. ...	63
Tablo 2: Deneklerin Medeni Durumlarına ve Eğitim Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tablo 3: Deneklerin Meslekteki Görev Sürelerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları .....	50
Tablo 4: Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçlar .....	51
Tablo 5: Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Faktörlere Göre Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları.....	52
Tablo 6: Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Faktörlere Göre Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları.....	53
Tablo 7: Deneklerin Yaş Özelliklerine Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları .....	54
Tablo 8: Deneklerin Medeni Durumlarına Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında Bağımsız t-Testi Sonuçları .....	54
Tablo 9: Deneklerin Medeni Durumları İle Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Son Test Puanlarında Bağımsız t-Testi Sonuçları..	55
Tablo 10: Deneklerin Eğitim Durumlarına Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları .....	56
Tablo 11: Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Sürelerine Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları Çalışma .....	57
Tablo 12: Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Süreleri ile Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Ön Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları .....	70
Tablo 13: Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme Boyutu Ön Test Puanlarına İlişkin LSD Testi Sonuçları .....	71
Tablo 14: Başa Çıkma Boyutu Ön Test Puanlarına İlişkin LSD Testi Sonuçları .....	60

Tablo 15: Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Süresi İle Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları .....	61
Tablo 16: Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme Boyutu Son Test Puanlarına İlişkin LSD Testi Sonuçları .....	62
Tablo 17: Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Ön Test-Son Test Sonuçları Genel Dağılım .....	63

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Duygularda Denge .....	31
Şekil 2: Duygu- Düşünce- Davranış arasındaki ilişki .....	39
Şekil 3: Duygusal ve Akılcı Zihnin Denge Noktası .....	40
Şekil 4: İyilik aklı .....	41
Şekil 5: Duygusal Zihin.....	43
Şekil 6: Otonom Sinir Sistemi ve Sistemi Vücudun Çeşitli Kısımlarına Bağlayan Sinirlerin Basitleştirilmesi .....	44

## BÖLÜM I

### 1. Giriş

Bu bölümde, yapılan araştırmayla ilgili araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları, tanımı ve kısaltmalar üzerinde durulmuştur.

#### 1.1. Araştırmanın Problemi

Duyguların özel hayatımızda iş yaşantımızda önemli bir yeri vardır. Hayatın her anında kızgınlık, neşe, korku, öfke, kin, nefret, güven, güvensizlik, aşk, sevgi ve daha birçok duygu birlikte yaşanmaktadır. Özellikle çalışma ortamları ve iş verimliği yaşanan duygulardan etkilenmektedir. Bu etkileri olumluya çevirmek şüphesiz bir takım duygularla baş edebilmeyi ve onları yönetebilmeyi gerektirmektedir. Bu beceriye sahip bireylerin kişiler arası ilişkilerde ve iletişimde daha başarılı oldukları düşünülebilir.

Duygular, bireylerin günlük yaşantısında nasıl hareket edecekleri, ne yönde karar verecekleri, özel alan sınırlarını ne çerçevede çizecekleri ve diğer bireylerle hangi düzeyde iletişimde bulunacakları konusunda önemli bir belirleyici özelliğe sahiptirler. Duygular anlaşılır ve kontrol edilebilirse bireylerin yaşam kalitesi ve niteliği arttırılmış olacaktır. Yapılan literatür taraması sonucunda ülkemizde duygular üzerinde yapılan araştırmaların sayısının oldukça az olduğu görülmüştür. Bunun tam tersi olarak yurt dışında duygularla ilgili çalışmalara her geçen gün ağırlık verildiği dikkat çekmektedir. Büro çalışanlarının kendilerini tanımaları, iş ortamında diğer arkadaşları ve yöneticileri ile daha kaliteli ilişkiler geliştirebilmeleri, etkinliği ve verimliliği arttırıcı iş atmosferi oluşturabilmeleri için duyguları yönetme becerilerini geliştirmelerine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Bu bilgiler doğrultusunda; büro çalışanlarının duygularını yönetme becerilerini geliştirmeye yönelik bir eğitim programının, büro çalışanlarının duygularını yönetmeleri konusunda kendilerine bir avantaj sağlayıp sağlamayacağı araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda, duygu yönetimi eğitim programının büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesine etkisi nedir? sorusu araştırma problemini oluşturmaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, grup yaşantısı yoluyla verilen duygu yönetimi eğitim programının, büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesine etkilerini incelemektir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

H<sub>1</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H<sub>2</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, duyguları olduğu gibi gösterebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H<sub>3</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, bedensel tepkileri kontrol edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H<sub>4</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, duygularla başa çıkma becerileri üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H<sub>5</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, öfkeyi yönetme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H<sub>6</sub> : Duygu yönetimi eğitim programının, büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesi üzerindeki etkisi anlamlıdır.

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Goleman yaptığı araştırmalar sonucunda standart zekâ testlerinin insanı gerçekten başarılı kılan duygusal zekâyı yansıtmadığını ortaya koymuştur. Bu araştırmalarda yüksek IQ'lu çocukların, ortalama IQ'ya sahip arkadaşlarına göre hayatta daha başarısız olabildikleri gözlenmiştir. Goleman, okullarda duygu yönetimi eğitimi almış öğrencilerin almamış olanlara göre bazı niteliklerinde olumlu farklılıklar olduğunu ileri sürmüştür. Duygusal zekâ yoksunluğu kişinin aile yaşamından mesleki başarısına, toplumsal ilişkilerinden sağlık durumuna kadar birçok alanda kötü sonuçlar doğurabilmektedir.

Duygular, bireyin harekete hazırlanması, gelecekteki davranışlarının biçimlendirilmesi ve sosyal ilişkilerinin düzenlenmesi bakımından önemli bir etkiye sahiptir. Sosyal bir varlık olan insan için iletişim vazgeçilmez bir unsurdur. İletişimde önemli öğelerden biri karşıdaki bireyin duygularını ve düşüncelerini etkin bir şekilde anlamaktır. Bununla birlikte bireyin kendi duygularının farkına varabilmesi, bu duygularını anlamlandırabilmesi, olumlu-olumsuz duygularını karşıdaki bireye uygun bir biçimde ifade edebilmesi ve geniş anlamda da duygularını yöneterek daha etkili bir biçimde kullanabilmesidir.

Araştırmanın sonuçlandırılması ile birlikte çalışanların diğer insanlarla ilişkilerine yön veren, onları çeşitli eylem ve davranışlarda bulunmaya yönlendiren duygularının kontrolü altına girmesi yerine bu duygular üzerinde nasıl kontrol sahibi olabilecekleri hakkında fikir sahibi olacaklardır.

Son yıllarda duygularla ilgili yapılan çalışmaların oldukça önem kazandığı görülmektedir. Yapılacak bu çalışmanın, ülkemizde bundan sonra yapılacak araştırmalara kaynak teşkil etmesi açısından önemli kabul edilebileceği ve literatüre önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

#### **1.4. Varsayımlar**

1. Duygu yönetim becerileri ölçeğine bireylerin verdiği yanıtların güvenilir olduğu kabul edilmektedir.
2. Veri toplama aracında yer alan sorular araştırma konusunun test edilmesi açısından yeterli olacaktır.
3. Seçilen örneklemin evreni temsil edecek nitelikte olduğu varsayılmaktadır.
4. Ankette olumlu ve olumsuz duygularla ilgili 28 madde ele alınmıştır.

#### **1.5. Kapsam ve Sınırlılıklar**

Araştırmada amaca ulaşabilmek için çeşitli kısıtlamalar getirilmiştir. Bu araştırma, Kırşehir merkez ilçede faaliyet gösteren özel bir tıp merkezinin büro çalışanları ile sınırlıdır.

#### **1.6. Tanımlar**

Araştırmada sıklıkla karşımıza çıkacak olan duygu, duygu yönetimi, duygu yönetimi eğitim programı kavramları literatürde değişik şekillerde tanımlanmıştır. Araştırmamızda kabul edilen tanımlar şöyledir:

**Duygu:** Duygular; psikolojik tepkiler, algular ve bilinci/farkındalığı içeren psikolojik alt sistemleri içeren psikolojik alt sistemleri koordine eden içsel olaylardır (Yaylacı, 2006, s.39).

**Duygu Yönetimi:** “Duygusal zihnin iktidara gelmemesi için gerekli tedbirleri alarak beyni akılcı zihnin yönetiminde tutmak, duyguları iyi tanıyarak onlarla etkili bir şekilde başa çıkma yolunda bilinçli bir çaba göstermek, daha önceden bilinçaltında bastırılmış olan duyguları zararsız hale getirmek, son olarak da anı yaşama yetkisi kazanmak”tır (Çeşitçioğlu, 2003, s. 146).

**Duygu Yönetimi Eğitim Programı:** Bireylerin duygusal sağlığına katkıda bulunmak için bazı özel tekniklerin öğrenilmesi ve yaşama geçirilmesi için oluşturulmuş bir programdır.

## BÖLÜM II

### 2. Araştırma Konusuyla İlgili Genel Bilgiler

Bu bölümde yapılan araştırmanın konusuna uygun olarak büro kavramı ve duygu yönetimi ile ilgili kavramsal çerçeve incelenecektir.

#### 2.1. Büro Kavramı ile İlgili Genel Bilgiler

TDK sözlüğüne göre “büro” sözcüğü; 1. “çalışma odası, yazıhane. 2. Danışma ve yazı işlerinin yürütüldüğü işyeri ve bölüm, şube” olarak tanımlanmıştır. (<http://tdkterim.gov.tr/bati/>). Tutar (2003) tarafından ise, “yazıhane, masa başı işlerinde çalışma odası, çalışma yeri” olarak tanımlanmıştır. Aslı Fransızca “Bureau” olan “büro” örgütsel ve yönetsel birçok faaliyetin yerine getirildiği yerlerdir. Genel bir tanımla büro, büro faaliyetleri için gerekli insan ve ekipmanla donatılmış çalışma yeridir (Tutar, 2000, s.22). Gittikçe kompleks bir yapıya bürünen çalışma hayatında bürolar, bu alanda kaydedilen gelişmeler neticesinde “modern büro” şekline dönüşerek kolay, çabuk, rasyonel ve düzenli çalışmayı sağlayan, bütün gerekli tesisatı ihtiva eden ideal bir çalışma yeri olarak görülmeye başlanmıştır (Genç, Demirören, 1998, s.20).

Büro faaliyetleri tek bir bölümde ya da tek bir birimde değil, yaygın olarak örgütün tümünde uygulanmaktadır. Bu nedenle büronun bir mekân ya da bazı faaliyetler olarak tanımlanması yerine işlevleri ve işlevlerin özellikleri göz önüne alınarak yapılacak bir tanımlama daha açıklayıcı ve doğru olacaktır. Buna göre büro, bir örgütte veya kamu kurumunda bilgi üretimi ve akışını sağlamaya yönelik işlemler ve bu işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlayan insan-makine sistemleri olarak tanımlanabilir (Göral, 2002, s. 4). Bürolar bu özellikleri ile sadece ekonomik kuruluşlarda değil her alanda faaliyet gösteren örgütlerde yerlerini almışlardır. Yine bu tanıma paralel olarak büroları “gerek kamu kuruluşlarında gerekse özel

teşebbüslerde, yöneticilerin, uzmanların, memurların ve sekreterlerin yönetsel işlerinin büyük bir bölümünün yürütüldüğü yerler” olarak da tanımlanmaktadır. (Tutar, Altınöz, 2003, s. 33).

Örgütsel faaliyetlerin yerine getirildiği üst, orta ve alt düzey yönetici ve çalışanlar tarafından kullanılan bürolarda örgüt için hayati öneme sahip olan faaliyetler yürütülmektedir.

Örgütler alt sistemleri, yapıları ve işlevleri açısından incelendiğinde ana hizmet birimleri, yardımcı birimler, danışma ve denetim birimleri olarak ayırmaksızın hepsinde büro diye adlandırılan çalışma alanlarının mevcudiyeti, büro işleri diye adlandırılan işlerin varlığı görülmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere bürolar, örgüt sistemini oluşturan alt sistemlerin alt sistemleri olarak örgüt içinde önemli görevler üstlenmişlerdir. Açık sistem olan örgütün başarısı, bilgi akışının düzenlenmesiyle yakından alakalıdır. Bilgi akışının, sistemin işleyişinde anahtar rolü oynaması nedeni ile bürolar, birer bilgi işleme ve iletişim sistemi olarak düşünülebilir. Bürolar, hem imalat hem de hizmet sektöründeki örgütleri meydana getiren bütün alt sistemlerde amaçlara etkin ve verimli ulaşmak üzere hizmet verirler (Göral, 2002, s. 3).

### **2.1.1. Büro Kavramı ve Türkiye’deki Gelişimi**

Büroların geçmişini, insanoğlunun ekonomik faaliyetlerinin başlangıcına dayandırmak mümkündür. Ekonomik faaliyetlerin kaydedilmesi zorunluluğu belirli uzmanlaşma türlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır ve buna bağlı olarak bürolar kurulmaya başlanmıştır. Bu amaçla uzmanlaşan kişilerin belli yerlerde toplanmasının sonucu olarak konuyla ilgili faaliyetlerin düzenlenmesi ve yönetilmesi gereği ortaya çıkmıştır (Tengilimoğlu, Tutar, 2003, s.20).

Türkiye’de bürolar 1950’li yıllara kadar, şahıs firmaları ve iş hanı adı altında tanımlanan binaların bir odasında faaliyet gösteriyorlardı. O yılların koşullarında

tekbir odada veya dükkada firma sahibi, bir veya iki memuru ile işlerini yürütebiliyordu. 1960'lı yıllarda ise, Türk ekonomisinin gelişimine paralel olarak aile işletmeleri şirketler, apartman dairelerini büro olarak kullanmaya başlamışlardır (Topaloğlu, Koç, 2003, s.22). Günümüzde yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler, yaşanan şirket birleşmeleri v.b. nedenlerle büyüyen ve apartman dairelerine sığmayan işletmeler holdingler haline dönüşmüştür.

Büro yönetiminin son dönemdeki gelişimine baktığımızda, gelişen teknoloji ile birlikte bürolarda kullanılan araçların da değiştiğini görmekteyiz. Artık bürolarda daktilo yerine bilgisayar ve yazıcılar kullanılmaya başlanmış, büro içi ve dışı iletişimde internet, telefon ve yazışmalar kadar önem kazanmıştır. Değişen zamanla birlikte yeniçağın gereklerine uygun olarak bürolarda yapılan işlerde değişmiştir. Günümüzde bürolar, her türlü faaliyetin gerçekleştirilmesi için gerekli olan bilginin toplandığı, kullanılabilir hale getirildiği ve paylaşıldığı ortamlar haline gelmiştir (Tuna, Tuna, 2006, s.3).

Telefon, telgraf ve teksir makinelerinin icadı, büro teknolojisinde yaşanan diğer önemli gelişmelerdir. Büro makineleri ile günlük işlerin yerine getirilmesi kolaylaşmış, bunun için harcanan çaba azalmıştır. Ayrıca işlerin yapılması için gereken süre kısalmış, büro hizmetlerinin önemi belli bir ölçüde artmıştır (Başpınar, Bayramlı, 2003, s.7).

Yakın tarihe kadar şahıs firmaları ve iş hanı adı altında tanımlanan binaların bir odasında faaliyet gösteren işletmeler Türk ekonomisindeki gelişmelere paralel olarak büyük kadrolarla çalışan kuruluşlara dönüşmeye başlamıştır. Günümüzde hizmet sektöründe görülen önemli gelişmeler sonucunda büyüyen işletmeler holding ve şirket toplulukları haline gelmiş ve tek bir merkezden yönetilmeye başlanmıştır.

İnsan ilişkilerinin yoğun biçimde yaşandığı birimler olan bürolar örgütlerin omurgasını oluşturmaktadır. Teknolojinin beraberinde getirmiş olduğu yabancılaşma duygusu ile çalışanlar birbirlerinden uzaklaşmaktadırlar. Bu olumsuzlukların

etkilerini en aza indirmek amacıyla çalışanların duygu dünyalarına gereken önem verilmelidir.

### 2.1.2. Büroların İşlev ve Fonksiyonları

Günümüzde insan kaynakları yönetiminin gelişmesi, bilginin ve bilgi işinin önem kazanması ve bilginin, üretimin temel faktörü haline gelmesi, büro faaliyetlerinin önemini arttırmıştır. Büro faaliyetlerinin verimlilik ve etkinliğe katkısının artması ise büro çalışmalarını temel iş haline getirmiştir. Örgütlerin temel yapı taşlarını oluşturan büroların fonksiyonları aşağıda özetlenmiştir:

**Bilgi Toplama:** Örgütün planlama, örgütleme, yöneltme ve denetim gibi temel fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için iç ve dış çevreden elde edeceği bilgilere ihtiyacı vardır. Örgütün işleyişinde ve ayakta kalmasında önemli bir yere sahip olan bilgiler, çeşitli kaynaklar yardımı ile bürolarda büro çalışanları tarafından bir araya getirilmektedir.

**Elde Edilen Bilgilerin Analizi:** İç ve dış kaynaklardan toplanan bilgiler, şirketin ihtiyaçları doğrultusunda sınıflandırılarak bürolarda analiz edilmektedir. Bu analiz sırasında göz önünde bulundurulmuş husus, toplanan bilgilerin örgüt için ne kadar gerekli olduğudur.

**Bilginin İşlevsel Hale Getirilmesi:** Bilgi sistemleri, bilgi ve veriyi işlem sürecinden geçirerek anlamlı çıktılara dönüştürürler (Göral, 2007, s. 12). Bilginin işlevsel hale getirilmesi, sisteme giren bilginin anlamlı sonuçlara dönüşümünü sağlayarak; özetleme, çoğaltma, gruplama, sıralama, hesaplama, karşılaştırma gibi işlemleri içerir (Topaloğlu, Koç, 2003, s.23). Çeşitli iç ve dış kaynaklar yardımı ile toplanarak ihtiyaçlar doğrultusunda sınıflandırılan bilgiler örgütlerde bilgi sistemlerine kaynak oluşturmaktadır.

**İşlevsel Bilginin Bilgi Havuzlarında Depolanması:** Toplanan bilgilerin ilerleyen dönemlerde, yönetimin kararlarında etkin bir şekilde kullanılabilmesi için bilgi havuzlarında depolanması gerekmektedir. Toplanan bilgiler bürolarda sistematik bir şekilde saklanarak gerektiğinde kolayca bulunabilmelidir.

**Yönetimin İhtiyacı Olan Bilginin İletilmesi:** Yönetimin ihtiyacı olan bilginin iletilmesi, bilgi işleme sürecinden sonra elde edilen işlevsel bilginin bilgi havuzlarında saklanmakta iken, yönetim karar verme aşamasında ihtiyaç duyduğu an tablolar, grafikler ve metinler halinde raporlanarak kullanıma uygun bir biçimde yönetime iletilmesi işlemidir (Topaloğlu, Koç, 2003, s.24).

Büroların temel olarak nitelendirilebilecek olan bilgi toplama, elde edilen bilgilerin analizi, bilginin işlevsel hale getirilmesi, işlevsel bilginin bilgi havuzlarında depolanması ve yönetimin ihtiyacı olan bilginin iletilmesi işlevleri büro çalışanları tarafından yerine getirilmektedir.

### **2.1.3 Büro Çalışanları**

Büro çalışanlarını büro yöneticisi, uzmanlar, memurlar ve sekreterler olarak sınıflandırabiliriz. Bürolarda yapılan faaliyete, örgütün iş hacmine göre çalışan sayısı ve statüde değişiklikler görülmektedir.

**Büro Yöneticisi:** Büro faaliyetlerinin etrafında döndüğü eksendir. Yönetici, davranışları kararlaştıran, büronun tepesindeki kişidir. Onun görevi organize etmek, yöneltmek ve büro hizmetlerinin etkililiğini ve ekonomikliğini denetlenmektedir. (Ghosh, 1997, s.16).

**Uzmanlar:** Belirli alanlarda planlama ve uygulama konusunda uzmanlığa sahip olmaları nedeniyle bürolarda istihdam edilirler. Genellikle yöneticiler, uzmanların bilgi ve becerilerinden faydalanmak üzere bu kişilere başvururlar. Hesap

uzmanları, ekonomistler ya da istatistik uzmanları bürolarda çalışan uzmanlara örnek olarak gösterilebilir (Tuna, Tuna, 2006, s.9).

**Memur:** Geniş anlamda bir işi yapmakla görevlendirilmiş kişidir. Büro memuru, öncelikli olarak evrak ya da kayıt yönetimi ya da ilgili faaliyetleri yapmak üzere işe alınmış kişidir (Göral, 2007, s. 18).

**Sekreter:** Uluslararası Profesyonel Sekreterler Birliği tarafından “büro işlerine hâkim, doğrudan denetim olmaksızın sorumluluk alma yeteneğine sahip, teşebbüs ve karar verme işlerini yapan ve ilgili otoritenin izniyle kararlar alan yetkili yardımcısıdır” şeklinde tanımlanmıştır (Boyd, Lewis, 1985, s.5).

Büro yöneticisi, uzman, memur, sekreterden oluşan büro çalışanları örgütlerin tüm önemli faaliyetlerinde rol oynamaktadırlar. Bilgi toplama, toplanan bilgilerin analizi, ihtiyaç duyulan bilgilerin yöneticilere iletilmesi gibi fonksiyonel görevleri yerine getiren bu çalışanlar duyguları üzerinde yeterince kontrol sahibi olabilmelidirler. Çalışma ortamında yaşanan stres, öfke, kaygı vb. duyguların birikimleriyle oluşan duygusal patlamalar kontrol edilmeli. Bununla birlikte bu duygular uygun şekilde kontrol edilip yönetilerek olumlu çıktılara dönüştürülmelidir.

## 2.2. Duygu Yönetimi ile İlgili Kavramsal Çerçeve

Bireylerin bir arada çalıştıkları, paylaşımında buldukları örgütler ve bu örgütlerin ayrılmaz bir parçası olan bürolar, kendi içinde ve dışındaki insanların düşüncelerini, duygularını bununla birlikte davranışlarını da etkilemektedir. Buna paralel olarak insanların düşünceleri, duyguları ve davranışları da organizasyonları ve organizasyonların alt sistemi olan büroları etkilemektedir. Örgüt mensuplarının sahip olduğu duygular örgütsel davranışlar sisteminin merkezini oluşturur. Bir makine olmayan insan kimi zaman mutlu, kimi zaman üzgün, kimi zaman sinirli olur. Bazen bu durumun sebebi iş ile ilgili olabilirken, bazen de kişinin iş dışındaki hayatıyla ilgilidir. Sebep ne olursa olsun kişinin içinde bulunduğu duygusal durum

yüzüne, iş arkadaşlarına, etkinliğine ve verimliliğine yansır. Uygun şekilde kontrol edilebilen ve amaçlara uygun şekilde kanalize edilen duyguların birey ve örgüt için yarar sağlayacağı söylenebilir.

Yöneticilerin ve bireylerin değişen koşullara ve örgüt yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, değişimi takip edebilmeleri, bulunduğu ortamdan memnuniyet duyabilmeleri, işine karşı duygusal aidiyet hissedebilmeleri ve iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri için duyguları iyi tanıyabilmeleri, duyguların davranışları nasıl etkileyebildiği, duyguların ifade ediliş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirilebileceği konularında daha donanımlı olmalarını zorunlu kılmaktadır. (Çankaya, 2008, s. 34). Bu zorunluluk duygu yönetiminin önemi giderek arttırmakta, duygunun bireyler ve örgütler için önemli bir kaynak olarak nitelendirilmesine neden olmaktadır.

### **2.2.1. Duygu Kavramı**

Sosyal bir varlık olan insan, doğduğu andan ölümüne kadar olan süreçte diğer insanlarla bir arada bulunmak ve yaşamak zorundadır. Bu nedenle insan, hayatını kolaylaştırma ve yaşam kalitesini artırma çabası içerisindedir. Bu süreçte insanın davranış özelliklerinin çözümlenmesi ve anlamlandırılması büyük önem taşımaktadır. Bu kısımda, insanı tanımaya yönelik olarak duygu kavramı incelenecektir.

Duygunun kavramsallaştırılması ve tanımlanması konusunda tam bir fikir birliği olmayan “duygu (emotion)” sözcüğü dilbilim açısından incelendiğinde “harekete geçirme, oynatma” anlamındaki “emovere” sözcüğünden kaynaklanmaktadır. Türkçede ise ruhsal alandaki bazı oynamalar için kullanılmaktadır (Kaptagel, İlal, 1984, s. 93).

Frijda (1986), duyguyu “değişime hazır olma veya çevreye ve/veya içsel öğelere bağlı olarak ilişkileri sürdürmenin dâhil olduğu edilgen hareket hazırlığı ve

doğal hareket kontrolü” olarak tanımlamıştır. Barutçugil (2002) ise duyguyu, “hislerde ve zihinsel tutumda fizyolojik değişiklikler ve açıklayıcı davranışlarla birlikte ortaya çıkan bir hareket” olarak tanımlamıştır. Goleman (2007) ise, yukarıdaki tanımlamalara paralel olarak duyguyu, “bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi” anlamında kullanmaktadır.

Tüm bu tanımlar ışığında bir tanım yapmak gerekirse “duygu”, “belli bir uyaran karşısında genellikle içsel olarak belirip davranışsal tepkilere yol açan yapılandırılmış hisler” olarak tanımlanabilir.

İnsanoğlunun var oluşundan beri hayatta kalmasında duyguların önemli bir yeri vardır. Kişi duygularını kaybettiği zaman yaşamının anlamını da kaybeder. Duygular, insanların kararlarını vermelerinde, faaliyetlerini, önceliklerini belirlemelerinde yardımcı olmaktadır. İnsanın hayatta kalmasına, çeşitli eylem ve davranışlarda bulunmasına, gelecekteki davranışlarının biçimlendirilmesine yardımcı olan duygulara bu güne kadar gerekli önemin verilmediği düşünölmektedir.

Sosyobiologlar evrimin insan ruhunda duyguya neden böyle merkezi bir yer verdiğini tartışırken, kritik anlarda kalbin akla üstünlüğüne işaret etmektedirler (Goleman, 2007, s.30). İnsanlar davranışlarını ve tepkilerini akılları sayesinde kontrol ettiklerini düşünseler de sanıldığından daha fazla duygulardan etkilenirler (Özalp, Cengiz, 2003, s.3).

İnsan kendisini duygulardan soyutlayamaz. Fakat geliştireceği yeteneklerle duygularını yöneterek yaşadığı duyguların amaçlarına hizmet etmesini sağlayabilir. Huzur, endişe, heyecan gibi duygular biz farkında olmasak da hayata yönelik bakışımızı, moralimizi ve performansımızı etkiler. Duygular insan için önemlidir ve gereği gibi yönetilebilirse insanın performansını inanılmaz ölçölere yükseltebilir (Akın, 2004, s.6).

### 2.2.2. Duyguların İşlevleri

Eski çağlara doğru bir yolculuk yaptığımızda ve atalarımızın nasıl yaşadıklarını, sorunlarla nasıl başa çıktıklarını ve hayatta kalmayı nasıl başardıklarını düşündüğümüzde, duyguların yaşamımızda önemli bir işlevi olduğu görülebiliyor. Örneğin, “korku”, vahşi hayvanlar, doğa olayları gibi çeşitli tehlikelere karşı önlem almalarını; “neşe”, birbirleri arasında bağ kurmalarını ve işbirliği yapmalarını; “kırgınlık\sinir”, yaşadıkları yerlerde sınırlarını korumalarını ve “sevgi” de soylarının devamlılığını sağlıyordu (Perek, 2006, <http://www.ikademi.com> ).

Bugün sahip olduğumuz hiçbir duygu tesadüfen veya kazara ortaya çıkmış değildir. Tüm duygular, aynı organlarımız gibi belirli işlevlere sahip oldukları için, evrim süreci boyunca varlığını korumuş ve günümüze ulaşmıştır. Duyguların genel işlevi, doğaya ve topluma uyum sağlamaktır. Böylece hayatta kalma ve bu dünyada tutunabilme ihtimalimizi artırırız. Ayrıca insanın, hem yaşamını sürdürebilmek için bir motivasyon kaynağı olarak hem de varoluş düzeyini yükseltip, kaliteli yaşamak için duygulara ihtiyacı vardır (Dökmen, 2004: s.107-108).

Duygular, amaca hizmet ettiklerinde yol gösterici, harekete geçirici bir işleve sahiptirler. İlkel insan zor koşullarda yaşamını sürdürmek için duygularının önderliğine güvenmek zorundaydı. Duygular tehlike, kayıp, engel karşısında insanı harekete geçmeye hazırlar; bir tür savunmadır. Örneğin korku, tehlike anında kaçma davranışımızı belirler. (Dedehayır, 2002, [www.baltas-baltas.com](http://www.baltas-baltas.com)). Her duygu bizi bir şekilde hareket etmeye hazırlar; her biri insan hayatında tekrarlanan güçlüklerle baş edebilecek şekilde bizi yönlendirir (Goleman, 2007, s.30).

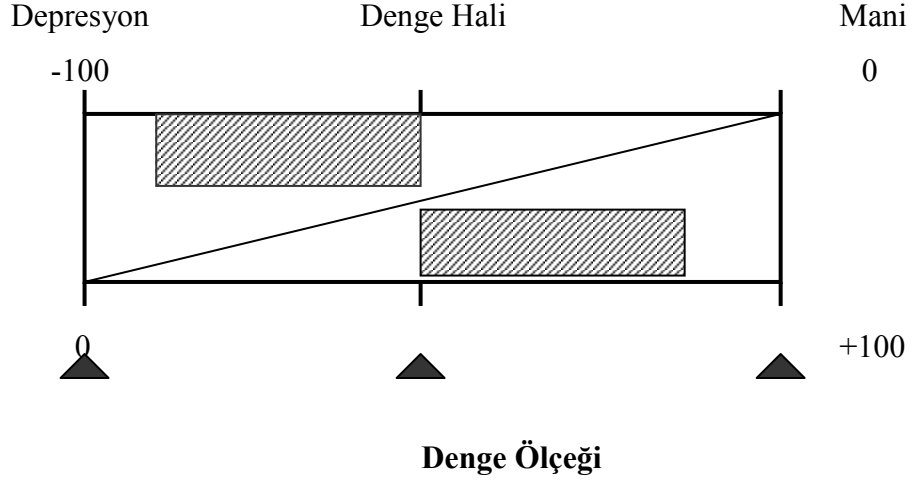
İnsanların hayatta kalmalarında, yaşamlarını sürdürmelerinde, sosyal ilişkilerini güçlendirme vb. gibi süreçlerde hayati önem teşkil eden duygular farklı açılardan değerlendirilmişlerdir. Yapılan araştırmalarda duyguların farklı şekillerde sınıflandırıldığı gözlenmiştir.

### 2.2.3. Duyguların Sınıflandırılması

Duygular, oluşum süreçlerine göre birincil ve ikincil duygular olarak iki şekilde incelenir: Birincil duygular, insanın bir olay sonrasında spontane olarak ifade ettiği duygulardır (Örneğin refleks). Belirli bir olay sonrasında bir düşünme sürecinden sonra ifade edilen duygular, ikincil olarak adlandırılır (Sayan, 2002, s.1).

Araştırmacılar duygulara değişik açılardan bakmışlar ve değişik sayıda temel duygu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Izard (1992) beş temel duygu (kaygı, depresyon, sevgi, düşmanlık, nefret) olduğunu ileri sürerken, Goleman (1999) sekiz temel duygu (öfke, korku, mutluluk, şaşkınlık, tikslenme, üzüntü, empati, kaygı) olduğunu belirtmektedir. Görüldüğü gibi araştırmacılar duyguların sınıflandırılmasında bir görüş birliğine sahip değildirler.

Adler (2003), insan ilişkileri açısından yaptığı sınıflamasında duyguları, insanları birbirinden uzaklaştıran ve birbirine yakınlaştıran duygular şeklinde ayırmıştır. Yine son yıllarda yapılan çalışmalarda olumlu-olumsuz duygu kategorilerinin olduğu konusunda görüş birliği görülmektedir. Normal şartlarda zihin, akılcı ve duygusal kısımların bir denge içerisinde çalıştığı mükemmel bir sistemdir. Aynı şekilde tüm duygularımızın kaynağını oluşturan duygusal zihin de kendi içinde hassas bir denge üzerine kurulmuştur. Bir uçta, aşırı olumlu duyguların sergilendiği pozitif kutup, diğer uçta ise aşırı olumsuz duyguların sergilendiği negatif kutup yer alır. Şekil 1’de görüldüğü gibi, aşırı uçlar tek başına kaliteli bir yaşam için yeterli değildir; çünkü dengeden yoksundur. İster olumlu ister olumsuz olsun, sürekli hale gelen aşırı duygular her zaman sağlıksızdır. Bu duruma sürekli mutluluk hali olan “mani” ve sürekli mutsuzluk hali olan “depresyon”u örnek verebiliriz (Köknal, 1998, s. 130-131).



**Şekil 1: Duygularda Denge (Çeşitçioğlu, 2003, s.137)**

Duygusal zihindeki dengesizliği simgeleyen her iki uç, aynı zamanda akılcı zihnin yönetimde olmadığı zamanları ifade eder. Bu dönemde alınan hayati kararlar, çoğunlukla hatalı olur ve pişmanlığa yol açar. Olumsuz aşırı duyguların iktidarda olduğu dönemlerde, öfke nöbeti geçiren bir insan, kavga ettiği kişiyi bile öldürebilir. Çünkü duygusal zihin, yaptığı ya da yapacağı eylemin sonuçlarını düşünmemekte, otomatik ve olumsuz düşünme eğilimindedir.

Bu araştırmada duygunun yoğunluğu ve kategorileri dikkate alınarak, temel duygular olarak belirtilen duygulardan yedi tanesi esas alınmıştır. Ele alınan duygular öfke, üzüntü, kaygı, utanma, mutluluk, sevgi, haz olarak sınırlandırılmıştır. Bu sınırlama yapılırken belirlenen duyguların yaşanma sıklığı da önemli bir etken olarak kendisini göstermiştir.

### 2.2.3.1. Olumsuz Duygular

Duygu, hareket halinde bir enerji olup, yaşam kalitemizi önemli oranda etkiler. Korku, öfke, üzüntü, keder gibi olumsuz duygular, mutsuzluk ve özgüven eksikliği yaratan, bireyin kendisini ve çevresini olumsuz olarak algılamasını sağlayan hislerdir (Çeşitçioğlu, 2003, s.135–136).

Çoğumuz, olumsuz duygularımızı kontrol edemeyeceğimize ve bu duyguların kendimizden çok genetik yapıdan ve ya çevresel faktörlerden kaynaklandığına inanmaktayız. Böylece olumsuz duygularla başa çıkmada kestirme yolları tercih etmekte ya da kaçış yolları aramaktayız. Elbette, çevresel ve biyolojik faktörlerin belirli duyguların oluşmasındaki önemi inkâr edilemez. Ancak olumsuz duygularla başa çıkmada bilinçli tepkiler çok önemli olup, içsel mekanizmaların geliştirilmesinin her zaman mümkün olduğu unutulmamalıdır. Bu araştırmada öfke, üzüntü, kaygı, utanma duyguları olumsuz duygular olarak ele alınmıştır.

#### **2.2.3.1.1. Öfke**

Birey, haz alma dünyasını engelleyen herhangi bir durum, olay veya kişi ile karşılaştığında öfke duygusu oluşur. İstediklerini alamama, haksız davranışlara maruz kaldığını düşünme, arkadaş kaybı, kaçırılmış fırsatlar, kavgalar, engellenme, anlaşılma, saygısızlık vb. durumlar öfkelenmemize neden olur ([www.pdrn.anadolu.edu.tr](http://www.pdrn.anadolu.edu.tr)). Hepimizin sıklıkla yaşadığı bu duyguya bireyin kendisini güvende hissetmemesi, kendisine saygısız veya haksız davranıldığını hissetmesi ve anlaşamadığını düşünmesi zemin hazırlamaktadır. Bununla birlikte uykusuzluk, yorgun olma vb. özel yaşamla ilgili sorunlarımız da öfke duygumuzu tetiklemektedir.

İş yaşamında hemen herkesin karşılaşabileceği otorite sorunları, çalışanın harcadığı aşırı iş gücü, buna karşılık yetersiz terfi ve adil olmayan ücret politikaları, etik sorunlar (taciz, hırsızlık gibi), iş güvensizliği, uygun olmayan çalışma koşulları, kişilerarası çatışmalar gibi pek çok faktör bireyin öfke duygusuna kapılmasına neden olabilmektedir.

Öfke duygusu bireyde bir takım biyolojik değişikliklere yol açar. Örneğin; öfke duygusu ile birlikte, kan akışı bir silahı tutmayı ya da düşmana vurmaya kolaylaştırıcı şekilde ellere yönelir; kalp atışı hızlanır, adrenalin gibi hormonların hızla salgılanmasıyla birlikte çevikçe hareket etmeye yetecek güçte enerji meydana gelir

(Goleman, 2007, s. 33). Öfke duygusu uygun şekilde ifade edildiğinde, son derece sağlıklı ve doğal bir duygudur. Ancak kontrolden çıkıp da yıkıcı hale dönüşürse iş hayatında, kişilerarası ilişkilerde ve genel yaşam kalitesinde sorunlara neden olur.

İş yaşamında çatışmalara ve yıkıcı olaylara sebep olan öfke duygusu kontrol edilmeli ve bu duygunun uygun bir şekilde ifade edilmesi sağlanmalıdır. Uygun şekilde ifade edilmeyen, gizlenmeye çalışılan öfke duygusu bireylerde kalıcı hasarlar meydana getirmektedir. Araştırma kapsamında olumsuz duygular arasında yer alan üzüntü duygusu ile ilgili bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

#### **2.2.3.1.2 . Üzüntü**

Üzüntü, herhangi bir travmatik olay karşısında görülen ilk duygudur. İnsanın psikolojik dengesini bozan bir olay yaşandığı zaman verdiği ilk tepki, kaygı ve üzüntü şeklindedir. Bu durum, iç ya da dış etkenler sonucunda otokontrolde zorlanma yaşandığının göstergesidir (Tarhan, 2006, s. 192).

Üzüntünün esas işlevi, yakın birinin ölümü veya büyük bir hayal kırıklığı gibi önemli kayıplara uyum sağlamaya yardımcı olmaktır. Üzüntü enerjiyi azaltır, derinleşip depresyona yaklaştıkça da metabolizmayı yavaşlatıp hayatta zevk alınan şeylerden uzaklaşmaya yol açar. Bu içe dönüklük, kaybın veya kırgınlığın yasını tutup sonuçlarını değerlendirmeyi, sonra da artan enerjiyle birlikte yeni başlangıçlar planlamayı sağlar (Goleman, 2007, s.34).

İyi kötü tüm duyguların içlerinde barındırmakta oldukları olumlu yönler mevcuttur. Ne kadar olumsuz olursa olsun duyguların bireylere yaşattığı olumsuzluklardan çok bireye kattığı olumlu yönlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Araştırma kapsamında yine olumsuz duygular arasına alınmış olan kaygı duygusu ile ilgili bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

### 2.2.3.1.3. Kaygı

Kaygı üzüntü, sıkıntı, korku, başarısızlık duygusu, acizlik, sonucu bilememe ve yargılanma gibi heyecanlardan birini veya çoğunu içerebilir. Kaygı kişi tarafından sanki kötü bir şey olacakmış gibi bir endişe duygusu olarak algılanan; ama nedeni belli olmayan bir bunaltı duygusudur. Çok hafif bir tedirginlik duygusundan panik derecesine kadar değişik yoğunluklarda yaşanabilir ([www.yasamsuyu.com](http://www.yasamsuyu.com)).

Goleman (2007), kaygı duygusunu olası tehditlerle, kişinin yoluna çıkabilecek tehlikelerle baş etmenin yolları olarak görmektedir. Kaygı -başarılı olduğunda- bu tehlikelerin bir provasını yaptırıp onlarla başa çıkma yöntemleri üzerinde düşündürür. Kaygılı kişiler, olası sorunlara çözüm üretmek yerine genelde tehlike üzerinde düşünür ve kendilerini bununla bağlantılı hafif bir korkuya gömerek aynı düşüncenin etrafında dönüp dururlar. Sürekli kaygılanan kişiler tamamen olasılık dışı bir sürü şey hakkında tasalanırken; hayatta başkalarının hiç farkında olmadığı tehlikeler görürler (Goleman, 2007, s. 102).

Kaygı duygusu da diğer insanlar için gerekli olan duygulardandır. Uzmanlar, orta düzeydeki kaygının insanı harekete geçirici olduğunu, isteği artırdığını, karar almayı kolaylaştırdığını ve enerjiyi bu yönde kullanmayı sağladığını ileri sürüyorlar. Kaygı düzeyinin yüksek olmasının, kişinin dikkatini, gücünü ve enerjisini etkili bir biçimde kullanmasını engellediğini düşünüyorlar. Hiç kaygı duyulmamasının da istek ve güdüde azlığa yol açtığını söylüyorlar. Bir insanın performansı, potansiyelini tümüyle eyleme dönüştürebildiği durumlarda en iyi oluyor (Özer, 2003, <http://www.denizce.com>). Uygun şekilde yönetilen kaygı duygusu da diğer duygular gibi bireyin motivasyonunu ve yaşam kalitesini arttırıcı bir etkiye sahiptir.

Herkeste bulunması gereken, aşırısının her duygu gibi olumsuzluklara sebep olduğu duygu olan utanma duygusu araştırma kapsamında incelenecek alan son duygudur. Bu duygu ile ilgili bilgiler aşağıda verilmektedir.

#### **2.2.3.1.4. Utanma**

Utanma duygusu kişilerin özgüvenini yitirmesini ve bunun sonucunda yaratıcılık, sosyal yaşam, derslerde başarısızlık, yeniliklerden korkmak ve bu korkunun zamanla bir sendrom halini alması kaçınılmazdır. Bu sendromlarla kişinin benliğini ve karakterini tamamen sararak ruhsal bir sorun halini almaktadır. Bu sorun kişinin iç dünyasına hükmetmeye çalışmaktadır (<http://www.psikoloji.gen.tr>).

Utanma duygusunun dengede tutulması şarttır. Kişinin toplumun değer yargılarına, insan ilişkileri ve yaşam davranışlarına ters düşen hareketlerde bulunması halinde utanma duygusunu yaşaması doğaldır ve bunun olması gerekir.

İş yaşamında bu duygunun sıklıkla ve yoğun bir şekilde yaşanmasının bireyin verimliliğini düşürdüğü, bireyin kendini ve duygularını yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etme gibi becerilerini olumsuz biçimde etkilediği düşünülebilir. Bu olumsuzluğun ortadan kaldırılması, bireylerin öz güveninin artmasına, bu sayede sosyal ilişkilerinde daha başarılı bireyler yaratılmasına olanak sağlayabilir.

Araştırmanın bir sonraki bölümünü oluşturan olumlu duygular bölümünde ise mutluluk, sevgi ve haz duygularına yer verilmiştir. Bu duygularında olumsuz duygular kadar önemli olduğu, uygun şekilde kontrol edilmeyi gerektirdikleri söylenebilir.

#### **2.2.3.2. Olumlu Duygular**

Varoluşundan beri insanoğlunun hayatta kalmasını sağlayan duygular, şiddeti arttığında ya da dengesi bozulduğunda zarar verici bir hal alabilirler. Mutluluk, sevgi, haz, güven, ümit, sabır, sevinç gibi duygular olumlu duygular olup en az olumsuz duygular kadar yönetilmesi gereken duygulardır. Araştırmanın bu bölümünde olumlu duygular kapsamında yer alan mutluluk, sevgi, haz duyguları ele alınmış ve açıklanmıştır.

### **2.2.3.2.1. Mutluluk**

Mutluluk, bir ihtiyacın tatmini sağlandığında ya da hedefe ulaşıldığında duyulan hoş bir duygu olarak tanımlanabilir. Mutluluğun nedenleri ve ölçütleri sürekli değişebilmektedir ([www.aof.anadolu.edu.tr](http://www.aof.anadolu.edu.tr)).

Mutluluğun oluşturduğu başlıca biyolojik değişiklikler arasında, beyin merkezinde olumsuz duyguları engelleyip bir enerji artışına yol açarak kaygı verici düşünceleri durduran bir etkinlik yer alır. Ancak bedeni rahatsız edici duyguların yarattığı biyolojik uyarılmadan kurtaran sükûnet hali dışında, belirli bir fizyolojik değişim görülmez. Bu konfigürasyon bedene genel bir dinlenme sağlar, ayrıca kişiyi elindeki işi yapmaya, çeşitli hedeflere doğru ilerlemeye hazır ve istekli hale getirir (Goleman, 2007, s.33).

Mutluluğun bedensel, zihinsel, duygusal, sosyal ve mesleki parçalardan oluşan parametreleri vardır. Gerçek mutluluk bu parametrelerin hepsine dikkat edilerek yakalanır (Tarhan, 2006, s. 93-111). Uygun şekilde bir araya getirilen parametrelerin mutluluk duygusunun oluşmasına katkı sağladığı düşünüldüğünde örgütlerin bu parametrelerin oluşmasına katkı sağlamaları beklenmektedir.

Bireyin elindeki işi bitirmesine, hedefe doğru ilerlemesine, hayata bağlanması konusunda önemli etkiye sahip olan mutluluk duygusu ile sevgi duygusu yakın ilişki içerisinde. Bireylerin kendilerini mutlu hissettiren şeyleri sevmesi bu iki duyguyu birbirine bağlı kılmaktadır. Aşağıda sevgi duygusu ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

### **2.2.3.2.2. Sevgi**

Sevgi, insanları birbirlerine yaklaştıran “görünmez bağ” denilebilecek bir duygudur. Nasıl ki, atomun içinde nötron, proton ve elektron varsa ve bunları birbirine bağlayan şey çekim kuvveti ise; canlıları da birbirine bağlayan şey sevgi duygusudur (Tarhan, 2006, s. 65).

Sevecen duygular ve cinsel tatmin, parasempatik uyarılmayı sağlar, bu ise korku ve öfkede görülen “savaş ya da kaç” durumunun fizyolojik karşıtıdır. “Gevşeme tepkisi” denen parasempatik model, işbirliğini kolaylaştıran, genel bir huzur ve tatmin hali yaratan bedenin her yerine yayılmış tepkileri kapsar (Goleman, 2007, s.33).

Sevgi duygusu insanlarda kabul görme, dostluk, güven, iyilik, yakın ilgi, sadakat, hayranlık, aşırı tutkunluk, muhabbet gibi diğer duygularla birlikte görülmektedir (<http://www.donusumkonagi.net>).

İnsan ilişkilerinin yoğun bir şekilde yaşandığı bürolarda, sevgi duygusu ile ortaya çıkan işbirlikçi yaklaşımın çalışanların birbirleri ile kurdukları bağların güçlenmesine bunun sonucunda ise örgütsel bağlılığın artmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmada olumlu duygular arasında yer verilen bir başka duygu olarak haz duygusu ele alınmıştır. Yapılan tüm eylem ve faaliyetlerin ana hedefini oluşturan haz duygusu bireyi mutlu kılan önemli duygulardan biridir. Bu çerçevede haz duygusu ile ilgili bilgilere aşağıda verilmiştir.

#### **2.2.3.2.3. Haz**

Haz, genlerimizde kayıtlı bir duygudur. Matematik problemlerinin çözümü, dilbilimsel deyimlerin oluşturulmasından tutun, kumar oynamak gibi her tür kararın alınmasında haz duygusundan yararlanıyoruz; tüm kararlar haz duygusunun en yüksek düzeye ulaştırılması amacını taşımaktadır (<http://webarsiv.hurriyet.com.tr>).

Haz yaşamın sürdürülmesini sağlayan bir şey yapmanın karşılığında alınan bir ödül olmakla beraber, sadece bu kadarla sınırlı değildir. Hazzın yaşamın sürdürülmesinde çok daha kapsamlı bir görevi vardır

Haz, her türlü kararın alınmasında etkilidir. Eylemlerin tasarlanmasına yardımcı role sahip olup farklı koku, görüntü, ses ve duyularımızı harekete geçiren çeşitli bilgileri ayırmamıza da olanak tanır. Hatta bilinç bile, hoşnutluk ve hoşnutsuzluğun kavranması sonucunda ortaya çıkıyor olabilir (<http://webarsiv.hurriyet.com.tr>).

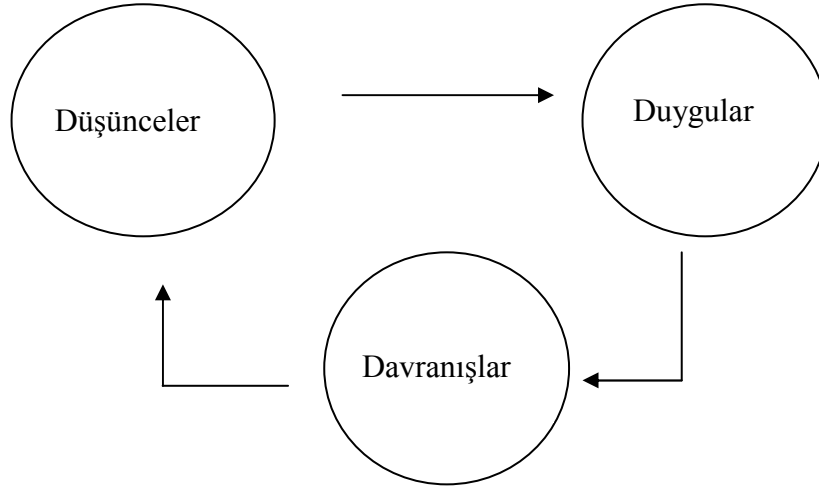
İş ortamının ve çalışma koşullarının çalışanların haz duygularını tatmin edecek biçimde düzenlenmesi hem bireylerin hem de örgütün tatmininde önemli bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir.

Duygular çeşitli bileşenler yardımı ile oluşmakta hayatımızı etkilemektedir. Duyguların bileşenleri olarak ele alınacak olan bilişsel, davranışsal ve biyolojik öğeler ve aralarındaki ilişki araştırmanın bu bölümünde incelenecektir.

#### **2.2.4. Duyguların Bileşenleri**

Duygular fikri özellikleri anlatmaları bakımından bilişsel, vücut ile ilgili bileşenleri göz önüne alındığında biyolojik, duyguların eyleme dönüşmesi bakımından incelendiğinde ise davranışsal olarak tanımlanır.

Duygusal iyiliğe doğru olan yolculuğumuzda düşünceler, duygular ve davranışlar arasındaki ilişkiyi anlamak çok önemlidir (Langelier, 2006, s.42). Aşağıdaki diyagram düşünceler, duygular ve davranışlar arasındaki ilişkiyi görselleştirmemize yardımcı olacaktır.



**Şekil 2: Duygu- Düşünce- Davranış arasındaki ilişki (Langelier, 2006'dan Esinlenilmiştir)**

Şekil 2'de görüldüğü gibi düşünceler, duygular, davranışlar birbirilerini etkilemektedir. Duyguların bileşenlerinden biri olarak ele alınan bilişsel öge duyguların oluşumunda önemli bir yer tutmaktadır.

#### **2.2.4.1. Duyguların Bilişsel Ögesi**

Bilişin duygu üzerinde oynadığı rol içerik bakımından farklı görüşleri barındırmasına rağmen, son zamanlarda yürütülen çalışmalar bilişsel süreçlerin duyguların ortaya çıkmasında ve yansıtılmasında çok önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Özbayrak, 2002, s. 24).

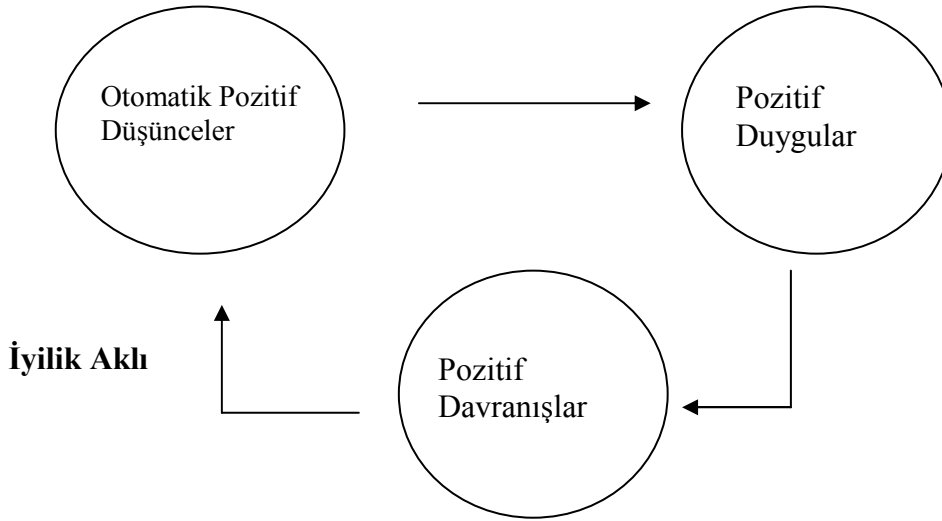
Zihinsel uyarım sonucu oluşan duygular ile zihinsel uyarım olmadan gerçekleşen duyguları ayırt etmek için birincil ve ikincil duygular tanımlamasını yapılıır. Bazı uyarımlara duygusal olarak anında cevap veririz ve daha sonra bu duyguyla ilintili zihinsel durumu aktive ederiz. Yüksek seste bir gürültü duymak ve koku almak birincil duygulara birer örnek teşkil eder. İkincil duygular bireyin gelişiminde birincil duygular ile obje ve olaylar arasındaki sistematik bağlantı



### 2.2.4.1.1. Akılcı Zihin (İyilik Aklı)

Akılcı zihin, çoğunlukla farkında olduğumuz bir kavrama tarzıdır, bilincimize daha yakındır, düşüncelidir ve tartıp yansıtabilir (Goleman, 2007, s.35). İyilik aklı tarafından oluşturulan düşünceler duygusal akıl tarafından üretilenlerden farklı duygulara neden olurlar. İyilik aklı tarafından üretilen düşünceler öğrenilmesi zaman alan gerçekçi, olumlu düşüncelerdir ve pozitif duyguları harekete geçirir. (Langelier, 2006, s. 39).

Akılcı zihin, nedenlerle sonuçlar arasında mantıksal bağlantılar kurarken duygusal zihin, ayırım yapmadan sadece benzer çarpıcı özellikleri olan şeyleri birbirine bağlar. Yani bir şeyin insana “ne hatırlattığı”, “ ne olduğundan” duygusal zihin açısından çok daha önemli olabilir.



Şekil 4: İyilik aklı ( Langelier, 2006, s. 44)

Şekil 4’de görüldüğü gibi akılcı zihinden gelen pozitif düşünceler, pozitif duyguları etkilemekte ve sonuç olarak birey pozitif davranışlar sergilemektedir.

Bilişsel ögenin diğer bir boyutunu oluşturan duygusal zihin ise akılcı zihinden farklı nitelikler teşkil etmektedir. Akılcı zihinden farklı olarak otomatik ve negatif düşünme eğiliminde olan duygusal zihin daha çok refleksif davranışlar sergilemektedir. Duygusal zihin ve özellikleri aşağıda açıklanmaktadır.

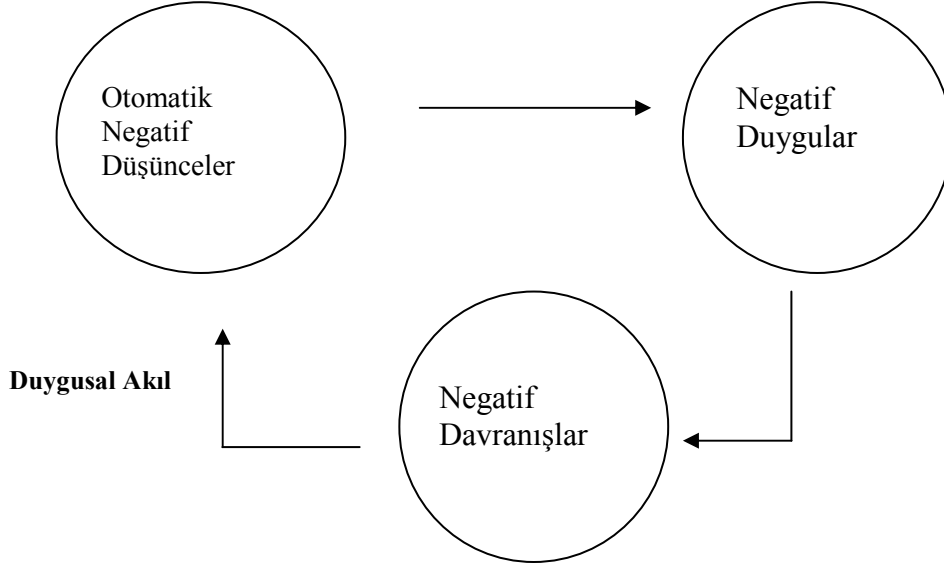
#### 2.2.4.1.2. Duygusal Zihin

Duygusal bir durumda, duygusal zihin akılcı zihinden çok daha hızlı harekete geçer ve ne yaptığını gözden geçirmeden eyleme atılır. Duygusal zihin bizim tehlikeye karşı radarımızı ya da nasıl karşılık vereceğimizi düşünmeye zaman harcamadan tepki göstermek üzere bizi harekete geçirir (Tuğrul, 1999, s.12-20).

Goleman (2007), akılcı zihin ile duygusal zihnin olağanüstü bir işbirliği içerisinde olduğunu söyler. Duyguların düşünceler için, düşüncelerin ise duygular için vazgeçilmez olduğunu belirtmektedir. Ancak tutkular bu dengeyi sarstığında duygusal zihnin üstünlük sağladığını ve akılcı zihni etkisiz bıraktığını belirten Goleman duygusal zihne dikkati çekmektedir.

Duygusal zihne göre önemli olan bir şeyin nasıl algılandığı, nasıl görüldüğüdür. Bir şeyin bize ne hatırlattığı, ne olduğundan daha önemli olabilir. Akılcı zihin nedenlerle sonuçlar arasında mantıksal bağlantılar kurarken, duygusal zihin ayırım yapmadan sadece benzer çarpıcı özellikleri dikkate alır. Örneğin mavi çorabımı giyerek gittiği bir sınavın iyi geçmesi üzerine, her sınava aynı çorapla giden bir öğrencinin davranışı gibi (Tuğrul, 1999, s.12-20).

Duygusal akıldan gelen düşünceler otomatik ve negatif düşünceler olma eğilimindedirler. Her bir düşünce türü farklı tür duyguları harekete geçirir. Duygusal akıldan gelen otomatik negatif düşünceler negatif duyguları harekete geçirir. Duygusal akıl çok güçlü olma eğilimindedir. Stresli koşullarda negatif ve kendini yıkıcı düşünceler üreterek çok hızlı bir biçimde tepki verir. Ne kadar uğraşırsanız uğraşın daha iyi hissedemeyecek gibi gördüğünüz, duygular altında ezildiğinizde duygusal aklınızı kullanıyor olduğunuzu bilirsiniz (Langelineer, 2006, s. 41).



**Şekil 5: Duygusal Zihin (Langelier, 2006, s. 44)**

Şekil 5’de görüldüğü gibi duygusal zihin; otomatik negatif düşünce ile başlayarak negatif duyguları harekete geçirmekte, negatif duygular ise negatif davranışlar olarak sergilenmektedir.

Evde, okulda, sokakta, iş yerinde, yaşamın her anında karşılaşılan olaylar düşünceleri, düşünceler duyguları, duygular ise davranışların tetiklemektedir. Negatif ve yıkıcı bir etkiye sahip olan duygusal akıl yerine iyilik aklını kullanmak bireylere daha olumlu ve daha kaliteli bir yaşam sunmaktadır.

Duyguların bilişsel ögesini oluşturan düşünceler, duyguların biyolojik ögelerini etkilemektedir. Düşüncelerin olumlu ya da olumsuz olmasına göre şekillenen duygular fiziksel tepkilere yansımaktadır. Araştırmaya konu olan duyguların bileşenlerini oluşturan biyolojik ögeler aşağıda incelenecektir.

#### 2.2.4.2. Duyguların Biyolojik Ögesi

Duygulandığımızda bir tek organ değil, bütün beden organları ve merkezleri birbiriyle ilişkili olarak faaliyete geçer. Bu merkezlerden en önemlisi, beyin tabanında yer alan hipotalamusdur. Hipotalamus iki görevi aynı anda yapar. Hipotalamus fizyolojik değişiklikleri ortaya çıkararak sinir sistemini uyarır ve beyin kabuğuna sinirsel akımlar göndererek heyecanın farkına varmamızı sağlar ([www.aof.anadolu.edu.tr](http://www.aof.anadolu.edu.tr)).

Değişen zaman ve insanın duygusal dengesi ile değişen birçok fizyolojik tepki bulunmaktadır. Bunlar, kalp atışı, kan basıncı, terleme, solunum, deri iletkenliği ve vücut sıcaklığıdır.

---

Nefes darlığı	Mide ağrısı
Terleme	ishal ya da kabızlık
Nefes alıp vermede düzensizlik	Aşırı tepkide bulunma
Kesik kesik nefes alma	Titreme
Gerginlik	El ve ayak parmaklarının soğukluğu
Kalp çarpıntısı	Sürekli yorgunluk
Aniden sinirlenme	Sürekli baş ağrısı
Bel ağrısı	Boyun kaslarının gergin olması

---

#### Şekil 6: Otonom Sinir Sistemi ve Sistemi Vücudun Çeşitli Kısımlarına Bağlayan Sinirlerin Basitleştirilmesi (Cüceloğlu, 1992, s.293)

Duyguların bilişsel ögesi, biyolojik ögesini tetiklemekte, biyolojik ögeler ise davranışsal ögeleri harekete geçirmektedir.

### 2.2.4.3. Duyguların Davranışsal Ögesi

Birey, ödüllendirici veya cezalandırıcı ya da onu harekete geçirmeye güdüleyici bir uyarıcı ile karşı karşıya kaldığı zaman olumlu ya da olumsuz duygu yaşamakta ve bunu ifade etmektedir. Böylece bireyi güdüleyen uyarıcı sonucunda mutluluk, korku, üzüntü gibi duygular yaşanmaktadır (Özbayrak, 2002, s. 29).

İnsan ilişkilerinde sevgi ile nefret, bağımlılık ile düşmanlık, başarı ile endişe duyguları daima yan yana bulunmaktadır. Bu duyguların yaşanması normaldir. Normal olmayan bu duyguların yol açtığı aşırı davranışlardır. Davranışların iyi olanları övülmeli kötü olanları yerilmelidir ki onların olumlu yönde yönlendirilebilmeleri mümkün olsun (Aydın, 2005, s.32-33).

Duygular ile davranışları birbirinden ayırt etmek gerekir. Örneğin, hiç kimse birini öldürme duygusundan dolayı cezalandırılmaz; ancak birisini öldürdüğü zaman cezalandırılır. Bireyin duygu ile davranış arasındaki ayrımı görebilmesi önemli ve gereklidir. Duygular da tıpkı düşünceler gibi hiçbir kısıtlamaya, engele uğramadan oluşur. Örneğin, herkes zaman zaman öfkeli olabilir. Öfke duygusunu kontrol etmesini, öfkelenmemesini istemek anlamsız ve yanlış bir tutumdur.

Duyguların bileşenlerinin etkileşimler sonucunda oluştuğu duygular insanların yaşamlarına yön vermektedir. Bu yönün olumlu ve uygun biçimde yönlendirilerek yönetilmesi gerekmektedir.

### 2.2.5. Duygu Yönetimi

Çeşitçioğlu (2003) duygu yönetimini “Duygusal zihnin iktidara gelmemesi için gerekli tedbirleri alarak beyni akılcı zihnin yönetiminde tutmak, duyguları iyi tanıyarak onlarla etkili bir şekilde başa çıkma yolunda bilinçli bir çaba göstermek, daha önceden bilinçaltında bastırılmış olan duyguları zararsız hale getirmek, son olarak da anı yaşama yetkisi kazanmak” şeklinde tanımlamaktadır. Barutçugil

(2004) ise, Duygu yönetimini güvene dayalı bir yönetim süreci olup, karar almada gerçek değerleri, hayaller ve hissi beklentilerden ayırt edebilme ve duyguları yansıtma biçimini kişilere zarar vermeden istenilen düzeyde yönlendirebilme olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlamalar ışığında duyguları yönetme, kişilerin hayatlarını önemli ölçüde etkileyen düşük benlik saygısı, kaygı, depresyon, öfke, üzüntü, panik, stres gibi olumsuz duygularla birlikte mutluluk, sevgi, haz, sabır vb. olumlu ve başa çıkılması gereken duyguları etkili bir şekilde nasıl yöneteceklerini öğrenmelerine yardımcı olmaktadır. Duyguları yönetme, duygusal olarak iyi oluşa giden yolda kişilerin sağlıklı bir şekilde onları sıkıntıya sokan duygularıyla baş etmelerini kolaylaştırmayı ve bu doğrultuda bir takım beceriler kazandırmayı öngörmektedir.

Duyguları yönetme süreci, kendini tanımak bir anlamda duygularının bilincinde olmak demektir. Kendi duygularını tanıyan insanlar, başka insanların duygularını daha iyi anlayabilir, onlarla empati kurabilirler. İş yerinde, evde, okulda, mesai arkadaşlarının ya da müşterilerin duygularını anlamanın yolu, öncelikle kendi duygularımızı tanımaktan geçmektedir. Gerek iş yerinde gerekse özel yaşamda elde ettiğimiz başarıların temelinde, kişinin duygularını tanınması ve farkına varması, farkına varılan duygularla etkin bir şekilde başa çıkılması, yani duygularını yönetmesi yatıyor.

Çalışanların iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri, duyguları iyi tanıyabilmeleri, duyguların davranışları nasıl etkileyebildiği, duyguların ifade ediliş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirilebileceği konularında daha donanımlı olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu süreçte duygu yönetiminin önemi giderek artmakta ve pozitif duygusal sermaye (hoşgörü, iyimserlik, aidiyet, doyum, vb.) bireyler ve örgütler için önemli bir sosyal sermayeyi oluşurmaktadır (Tmeren ve ankaya, 2008, s.,34).

Sosyal yaşamında, arkadaşlarıyla ve ailesiyle olan ilişkilerinde başkalarının duygularını anlayıp onlara katılma konusunda, kendini ifade edebilmede ya da kısaca

sosyal yaşantısında beklenen başarıyı göstereme üzerinde önemli etkiye sahip olan duygusal zeka duyguları yönetmek için bulunması gereken en önemli unsurdur. Araştırmanın bu bölümünde duygusal zeka ile duygu yönetimi arasındaki ilişki irdelenecektir.

#### **2.2.5.1. Duygusal Zekâ ile Duygu Yönetimi İlişkisi**

Duygu yönetimi bir duygusal zekâ yeteneğidir. Bu yüzden duygusal zekâyı kavramanın ve geliştirmenin duygu yönetimine giden yolda ilk adımı atmaya anlamına geleceğini düşünmekteyim.

Antik dönemdeki filozofların duygulara ilişkin görüşleri incelendiğinde çoğunun duyguları bilişsel zekâyâ bağımlı, rasyonel görüş ağırlıklı bir yaklaşım içinde ele aldıkları görülmektedir. Örneğin; Aristoteles'e göre duygular neşeli ya da neşesiz zamanlarımızda algılarımız veya varsayımlarımızla birlikte ortaya çıkan refakatçilerdir. İstek uyandırır ama bağımsız ölçüler olmadıklarından bilinç ile birlikte harekete ederler. Descartes ise duyguları tamamen akılcı bir yaklaşım içinde değerlendirerek duyguların düşüncelerden türediğini savunmuştur(Kondrad ve Hendl, 2003, s.22).

1990 yılında Yale Üniversitesi'nin Psikoloji Bölümü'nden John Mayer ve Peter Salovey tarafından üretilen duygusal zekâ kavramı 1997'ye gelindiğinde daha ileri boyutlu araştırmalarda derinlemesine araştırılmıştır. Peter Salovey ve Mayer'in 1990 yılında duygusal zekâ adlı makale çalışmalarının konuyla ilgili ufuklar açmışlardır. Makalede duygusal zekâ kavramı bilimsel olarak test edilmiştir. (Yaylacı, 2006, s.46).

Daha önce farklı yazılan ama hemen hemen aynı anlam ifade eden duygusal zekâ kavramı Salovey ve Mayer'in tanımlarıyla doğru kimliğini bulmuştur: "Bireyin kendi, diğerlerinin duygularını ve hislerini izleme, ayırt etme; bu bilgiyi düşünce ve

eylemlerinde kullanabilme/yararlanabilme becerisidir.” (Salovey ve Mayer, 1990, s.189).

Kısaca Mayer ve Salovey duygusal zekâyı duyguları ifade etme ve değerlendirme, duyguları düzenleme, denetleme ve duygunun kullanımını becerisi olarak tanımlamaktadırlar.

Goleman (1995) Duygusal Zekâ'nın tanımı “Hissettiklerimizi bilmek ve bizi zor duruma sokan bu hisleri yönetebilmek, görevleri hedefleri yapabilmek yönünde kendimizi motive etmek, yaratıcı olmak ve zayıf yönlerimizi geliştirebilmek, diğerlerinin hislerinin farkına varma ve ilişkileri etkili biçimde yönetebilmektir.“ şeklinde tanımlamıştır (Goleman, 1995, s.30).

Duygusal zekâ duygular yoluyla düşüncenin daha akılcı olması ve bireyin duyguları hakkında daha akılcı düşünebilme becerisinin bileşeni olarak da ifade edilebilir. Bütün bu açıklamaların ışığında duygusal zekâ yönetimini, bireyin hem kendisinin hem de karşısındakinin duygularını algılama, anlamlandırma, kontrol etme, duygusal beklentilere uygun ve yaşamında pozitif yönde etki ve enerji yaratacak biçimde stratejiler geliştirme süreci olarak tanımlamak mümkündür. Dolayısıyla duygusal zekâ bireyin içsel ve kişilerarası alanda başarı ve tatmin için duygu dünyasında etkili manevralar yapma yeteneğini ifade eden bir yaklaşımdır. (Yaylacı, 2006, s.49).

Tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi duygusal zekâ kavramı duygu yönetimini içine almaktadır. Bu bağlamda duygusal zekânın boyutları ile duygu yönetiminin alt alanları arasında bağlantı kurulabilir. Zira duygusal zekanın unsurlarını oluşturan özdenetim, özbilinç, iletişim, sosyal beceriler, empati kavramları duygu yönetiminin alt alanlarını oluşturmaktadır.

### **2.2.5.2. Duygu Yönetiminin Alt Alanları**

Yaylacı (2006) duyguları etkili yönetebilmenin belirli özelliklere sahip olmaya, onları geliştirebilmeye ve etkili kullanabilmeye bağlı olduğunu ifade etmektedir. Duygu yönetiminin alt alanları arasında özdenetim, öz bilinç, iletişim, sosyal beceriler ve empati yer almakta ve bu alt alanların bağlantılı olduğu kavramlar ise şu şekilde açıklamaktadır (Yaylacı, 2006,s.49):

#### **2.2.5.2.1. Özdenetim**

Özdenetim, yıkıcı duyguları ve güdülerini kontrol altında tutmak anlamına gelmektedir. Bu beceriye sahip olan liderler, içgüdülerini ve sıkıntı verici duygularını idare etme becerisine sahiptirler. Çok zor anlarda, yoğun stres altında bile sakin, olumlu ve soğukkanlı davranabilmekte, düşünce berraklıklarını ve baskı altındayken dahi dikkatlerini muhafaza edebilmektedirler (Goleman, 2000, s. 107).

Bu yeterliliğe sahip kişi, içinden yükselen güçlü duyguları iyi bir şekilde yönetebilir. Net olarak düşünebilir ve baskı altındayken yapması gerekene odaklanabilir. Duygularının ve içinde bulunduğu durumun kendisini zorladığını hissettiği durumda bile, sakin kalabilir, olumlu tutumunu koruyabilir (Cüceloğlu, 1998, s. 301).

Çevresinden gelen herhangi bir dürtüye nasıl tepki göstereceğine karar verme gücüne sahip olan varlık öz bilince ve kendi bedeni üzerinde özdenetime sahip olan insandır. Hayvanlar herhangi bir dürtü karşısında refleksif olarak tepki göstermekte, öz bilince bağlı olarak hareket etmemektedir. Öz denetime sahip insanlar çevresel olaylara, ne kadar olumsuz, yıkıcı ve engelleyici olursa olsun, özdenetimlerini sağlayarak umutsuzluğa, keder ve yılgınlığa kapılmadan farklı çözümler üretmektedir.

Yıkıcı duyguları denetim altında tutmak anlamına gelen özdenetim ile özbilinç yakın ilişki içerisinde. Bireylerin bedenleri üzerinde söz sahibi olmaları anlamına gelen özdenetim ancak özbilincin varlığı ile mümkün olmaktadır. Duygu yönetiminin bir alt alanlarından birini oluşturan özbilinç araştırma kapsamında incelenecektir.

#### **2.2.5.2.2. Özbilinç**

Özbilinç kendini tanıma- bir duyguyu oluşurken fark edebilme-yeteneğidir. Duyguların her an farkında olma yeteneği psikolojik sezgi ve kendini anlamak bakımından şarttır. Duygularını tanıyan bireylerin, hayatlarını daha iyi idare edecekleri düşünülebilir. Çünkü bu bireyler ne istediklerini bilerek o yönde kararlar almakta bu sayede hayatlarındaki hata oranını düşürmektedirler

Duygularını tanıma, bir anlamda, “kendini tanıma” kavramıyla eş anlamlıdır. “Kendini tanıma” ifadesiyle bireyin, kendisiyle, düşünce ve duygularıyla ilişki kurması, kendinde olup biten duygusal ve düşünsel süreçlerle ilgili bir anlayışa kavuşması dile getirilmektedir. Bu kavram, genel kanının aksine, zorlu ve devamlılık arz eden bir süreci ifade etmektedir. Kendini tanıyan kimse, dış dünyadaki olayların ve iç dünyasındaki yaşantıların çoğu kez farkındadır. Bu tür bir kişi, çevresindeki kişilerin kendisini nasıl etkilediğinin farkında olduğu kadar, kendisinin de çevresindekileri nasıl etkilediğini bilir; böylece de, kendi yaşamını yönetebilme olanağına kavuşabilir. Kendini tanımayan kimse ise, gerçek duygularının farkında olamaz; bununla birlikte, içinde bir sıkıntı olduğunun farkına varabilir. Ancak, içinde hissettiği bu duygunun, gerçek içeriğini ve nereden kaynaklandığını bilemez. Böyle durumlarda bu kişilerin kafaları karmakarışıktır ve genel bir huzursuzluk içindedirler; her şeye ve herkese kızmaya, kavga çıkarmaya hazırdırlar ve muhatapları da genellikle en yakın çevresindeki kişiler olmaktadır (Cüceloğlu, 2005, s. 94-95).

Ruh hallerinin farkında olan bu kişiler, duygusal yaşamları hakkında belli bir anlayışa sahiptir. Duygularının bilincinde olmaları, diğer bazı kişilik özelliklerini destekleyebilir: özerk, kendi sınırlarından emin, psikolojik açıdan sağlıklı yerinde ve yaşama olumlu bir gözle bakan insanlardır. Kötü bir ruh haline girdiklerinde, bunu dert edinip kafalarına takmaz ve daha kısa bir süre içinde kendilerini bu durumdan kurtarırlar. Kısacası, özbilinçleri duygularını idare etmekte kolaylık sağlar (Börekçi, 2002, s.35). Bu yeterliliğe sahip çalışanlar olumsuz yaşantılardan daha az etkilenecek sosyal yaşantının gereklerine uygun hareket etme eğiliminde olacaktır.

Kendini tanıma, duygularının farkında olma anlamına gelen özbiliç, iletişim yardımı ile diğer bireylerle paylaşılmaktadır. Bu bağlamda duygu yönetiminin diğer bir alt boyutunu da iletişim kavramı oluşturmaktadır.

### **2.2.5.2.3. İletişim**

İnsan yaradılışı gereği tek başına yaşayamaz. Varlığını sürdürebilmek için yaşam kalitesini arttırmak için geçmişten bu yana sürekli diğer insanlara ihtiyaç duymuştur. Diğer insanlarla birlikte olabilmenin en önemli aracı ise iletişimdir. Bu nedenle iletişim, var olmak ve yaşamak için beslenmek kadar doğal ve kaçınılmazdır.

İletişim, duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır. İnsanlar arası iletişimler temel olarak duygu ve düşünce alışverişini yürütme düzenleridir. Burada ana öge “anlatmak”tır. İletişim kuran ve başlatan kişi kendisini, duygu ve düşünce dünyasını, ilişkilerini, ilişkilerinin kendisindeki karşılıklarını açıklamak ve karşısındakine iletmek ister (Baltas, 2006, s. 19-20).

Örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek için etkin iletişime ihtiyaç duymaktadır. Zamanının büyük bir bölümünü iş ortamında geçiren bireyler arasında ortaya çıkan başta kişiler arası ilişkilerdeki sorunlar ve bu sorunlara bağlı ortaya

çıkan pek çok psikolojik bozukluğun temelinde iletişim becerilerindeki eksikliğin yattığı söylenebilir.

Özdenetim, özbilinç ve iletişim yardımı ile duygu yönetimine atılan adımlar sosyal beceriler ile şekillendirilmektedir.

#### **2.2.5.2.4. Sosyal Beceriler**

Sosyal beceriler, yetenekleri sergileyebilmek, diğer insanların da yeteneklerini önemsemek ve geliştirmeye çabalamak, yeteneklerin geliştirilebilmesi için etkili iletişim ve faaliyetlerde bulunmak gibi yetenekleri içermektedir.

Başkalarıyla ilişkide etkili olabilmeyi sağlayan sosyal yeteneklerdir; buradaki eksiklikler sosyal dünyada yetersizliğe veya kişiler arası ilişkilerde tekrar tekrar felakete yol açar. Hatta tam da bu becerilerin eksikliği, en parlak zekâlı kişilerin ilişkilerini berbat ederek ukala, itici ya da duyarsız olarak algılanmalarıyla sonuçlanır. Bu sosyal yetenekler kişinin bir teması şekillendirmesine, insanları ikna edip etkilemesine ve rahatlatmasına olanak tanır (Goleman, 2007, s. 156-157).

Bu anlamda başkalarının duygularını, gereksinimlerini, kaygılarını anlayabilmeli ve gelen mesajlara karşı duyarlı olduğumuzu hissettirebilmek sosyal becerilerin önemli bir boyutunu teşkil etmektedir. Yine sosyal beceriler içerisinde yer alan başkalarını geliştirmek kavramı doğrultusunda insanların gereksinimlerini, yeteneklerini fark edip, bu becerilerin yönlendirmesine yardımcı olmak gerekmektedir.

Duyguların alt alanlarını oluşturan özdenetim, özbilinç, iletişim, sosyal beceriler, empati uyumlu bir şekilde birleştirilerek etkin bir biçimde duygu yönetimi gerçekleştirilmektedir. Karşımızdaki bireylerin duygularını ve düşüncelerini anlama esasına dayanan empati kavramı araştırma kapsamında incelenecektir.

#### 2.2.5.2.5. Empati

Empati bir insanın kendisini karşısındaki yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru bir şekilde algılamasıdır (Dökmen, 2003, s. 135). Diğer insanların iç dünyalarının farkına varmaya “empati kurma” diyebiliriz. Empati kurduğumuz zaman, karşımızdaki insanın kendine ve dünyaya bakış tarzını fark etmiş oluruz (Dökmen, 2004, s.129).

Bir insanın karşısındaki kişi ile empati kurabilmesi için gerekli olan öğeleri şöyle sıralayabiliriz: Öncelikle empati kuracak kişi kendisini karşısındaki yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır. Empati kurmuş sayılmamız için, karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamamız gereklidir. Karşımızdaki yalnızca duygularını veya yalnızca düşüncelerini anlamış olmak yeterli değildir. Son olarak ise empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmesi davranıştır. Karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini tam olarak anlasak bile eğer anladığımızı ifade etmezsek empati sürecini tamamlamış sayılmayız.

Empati yardımı ile aynı duyguyu yaşamadığımız halde, diğer kişinin duygusunu anlayabiliriz. İlişki düzeyinde gerekli olan, kabul etmek değil anlamaktır; bu gerçeği içimize sindirebilirsek, empatik iletişimin yolu açılmış olur. Duygusal kabul, sağlıklı bir iletişim için zemin sağlar. Çünkü empati, söz konusu durum için kendi dünyamızla kurulabilecek bağlantılara imkân vermeden, kendimizi asarak karşımızdakini anlamaktır (Baltas, 2006, s.24).

Empatinin, kendini açma, toplumsallaşma, sosyal duyarlılık ve topluma uyum ile olumlu bağlantısı vardır. Yani, diğer insanlara kişisel duygu ve düşüncelerini iyi ifade edebilen, topluma uyumlu ve sosyal duyarlılığı yüksek kişiler, aynı zamanda empati kurma becerisine de sahiptirler (Brems, 1988, s. 329-337). İş yaşamında önemli ve bulunması zorunlu olan bir yetenek olan empati insan ilişkilerini güçlendiren bir özelliğe sahiptir.

Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmanın buraya kadar olan bölümünde konu ile ilgili genel kavramlar ve tanımlar yapılmıştır. Araştırmanın kavramsal çerçevesi uygulanan eğitim programı ile uyumlu şekilde hazırlanmıştır. Eğitim programında önemi vurgulanan duygusal zeka, duyguların bileşenleri, düşünce, duygu ve davranış arasında ilişki, duygu yönetiminin alt boyutları konuları araştırmanın kavramsal çerçevesini oluşturmuştur.

## **2.6. Konu ile İlgili Yurt İçi Araştırmalar**

Bilge (1996), “Danışandan hız alan ve bilişsel davranışçı yaklaşımlarla yapılan grupla psikolojik danışmanın üniversite öğrencilerinin kızgınlık düzeyleri üzerindeki etkileri” isimli yayımlanmamış Doktora tezinde, Hacettepe Üniversitesi Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Ölçme Değerlendirme ve Program Geliştirme Bölümlerinde okuyan bir, iki, ve üçüncü sınıf öğrencilerinden 321 kişi ile çalışmıştır.

Çalışmanın amacı kızgınlığın kontrolü üzerinde danışandan hız alan ve bilişsel-davranışsal yaklaşımlardan hangisinin etkili olduğunu saptamaktır. 12’şer kişilik iki deney bir kontrol grubu oluşturulmak amacıyla Kızgınlık ve Kızgınlığın ifadesi ölçeğini uygulamıştır. Deney grubundan birine danışandan hız alan, diğerine ise bilişsel-davranışçı yaklaşımli teknikler kullanılarak kızgınlık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarında danışandan hız alan yaklaşımın uygulandığı deney grubunun kızgınlığın kontrolü üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığı buna karşın bilişsel-davranışçı yaklaşımın uygulandığı deney grubunun kızgınlığın kontrolü üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu gözlenmiştir.

Ceyhan (1999), “Üniversite öğrencilerinin duygu ifade eden sözcük ve deyimlere yükledikleri duygu yoğunluklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi” isimli araştırmasına 942 üniversite öğrencisi katılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak “Duygu İfade Eden Sözcük ve Deyimler Listesi” kullanılmıştır. Araştırmada 140 sözcük ve deyimimin 73’ünün duygu yoğunluğu yüklemelerinin

öğrencilerinin cinsiyetine göre farklılık gösterdiği, bunların 70'inde kızların duygu yoğunluğu yüklemelerinin erkeklerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sayan (2002), “İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata Yönetiminde Kullanılması” adlı çalışmasını İstanbul Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümü Bilgisayar Laboratuvarında yapmıştır. duyguların sınıflandırılmasında ve tanınmasında insan stratejilerinin değerlendirilmesi ve insan sesinden duyguların nasıl anlaşılabilirliğinin incelenmesiydi. İnsanın duygusal durumunun anlaşılması için tekrarlanabilir senaryolar ile duyguların uyarılması sağlanarak sesten duyguların anlaşılması için temel fiziksel özellikler belirlenmiş ve basit duyguların üç boyutlu modellemeye göre yerleri belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre insanların görme ve duyma ile duygusal sınıflandırmayı yapabildikleri belirlendi. İnsan duygularını anlama ile algoritmalar çeşitli tanıma sistemlerine ekstra bir donanım olmadan eklenebilir olduğu ancak sadece ses veya görüntü ile duygusal sınıflandırma yapmaktansa diğer giriş kanalları olan dokunsal giriş, vücut sıcaklığı, kalp atış hızı gibi algılayıcıların da kullanılarak bir sınıflandırma yapmanın araştırılması gerektiği belirlenerek yeni bir yaklaşım sergilenmiştir.

Akın (2004), “İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler ile Astları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri” isimli araştırmasında duygusal zekanın, işletme yöneticilerinin, zamanlarının önemli bir bölümünü ayırdıkları çatışmalar konusundaki etkileri değerlendirmiştir. Kayseri'deki, 50 kişi ve daha fazla eleman çalıştıran firmaların yöneticileri üzerinde yapılan çalışmada özellikle, yöneticilerin duygusal zekalarının astlarıyla yaşadıkları çatışmaların çözümündeki yöntem tercihlerine nasıl yansıdığı araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, yöneticilerin duygusal zekaları ile işbirliği ve uzlaşmaya dayalı çatışma çözüm metodları arasında pozitif yönlü, güç kullanma ve kaçınma metodları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre duygusal zekası yüksek yöneticilerin astlarıyla yaşadıkları çatışmaları çok daha etkin bir şekilde çözmelerinin beklenebileceği ortaya koyulmuştur.

Özmen (2004), “Seçim Kuramına ve Gerçeklik Terapisine Dayalı Öfkeyle Başa Çıkma Eğitim Programının ve Etkileşim Grubu Uygulamasının Üniversite Öğrencilerinin Öfkeye Başa Çıkma Becerileri Üzerindeki Etkisi” isimli araştırması kapsamında öfkeyle başa çıkma eğitim programının uygulandığı öğrencilerin oluşturduğu grup ve etkileşim grubu uygulamasına katılan öğrencilerin oluşturduğu grup olmak üzere iki değişik uygulama grubu ile çalışılmıştır. Öfkeyle başa çıkma eğitim programının etkililiğini test etmek amacıyla benzer özelliklere sahip ve karıştırıcı değişkenlerin, olabildiğince kontrol edilmeye çalışıldığı belirli bir süre içinde, bireylerin öfke kontrol düzeylerinin nasıl değişim gösterdikleri iki paralel grupta farklı uygulamalarla incelenmesi yoluna gidilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre seçim kuramı ve gerçeklik terapisine dayalı öfke ile başa çıkma grup programının öğrencilerde sürekli öfke ve içe yönelik öfke düzeylerini azalttığı, öfke kontrol düzeylerini ise yükselttiği sonucuna ulaşılmıştır. Etkileşim grubu uygulamasında ise öğrencilerin sürekli öfke ve öfke kontrolü üzerinde etkili olduğu fakat içe yönelik ve dışa yönelik öfke düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

## **2.7. Konu ile İlgili Yurt Dışı Araştırmalar**

Coats ve Reynolds (1986) çalışmalarında, depresyondaki ergenlerde bilişsel davranışçı teknikler ve gevşeme eğitimini kullanarak bilişsel davranışçı yaklaşım ve gevşeme eğitiminin depresyon, anksiyete, öfke ve kendi kendini değerlendirme üzerine etkililiğini araştırmışlardır. Çalışma 5 hafta süre ile 11’i deney 10’u kontrol grubunda olmak üzere 21 üye katılmıştır. Bu iki gruba depresyon, benlik algısı, öfke ve kendi kendini değerlendirmeyle ilgili envanter verilerek aralarındaki farka bakılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre deney grubundaki bireylerin depresif semptomlar göstermede kontrol grubuna göre önemli derecede düşüş gösterdikleri ve gevşeme eğitiminin depresyon üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Walker (1987), durumluk-süreklilik kaygı envanteri uyguladığı 100 üniversite öğrencisi ile yaptığı çalışmada alınan puanlar doğrultusunda deneklerin yüksek ve

düşük kaygılı denekler olarak sınıflandırılmış ve bunlar arasından seçerek iki grup oluşturmuştur. Gruplardan birine gevşeme diğerine sözel olarak kaygı üzerinde konuşma eğitimi verilmiştir. Araştırma sonuçları her iki grupta kaygının anlamlı düzeyde azaldığını göstermiş ve uygulanan eğitimin birbirine üstünlüğünün olmadığı ortaya koyulmuştur.

Johnson ve Wilborn (1991) yaptıkları çalışmada 65 yaşından büyük 16 kadının depresyon ve öfke arasındaki ilişkisini araştırarak, öfke farkındalığının kazandırılıp kazandırılmayacağını insancıl yaklaşım temelli grup oturumları yoluyla sınımıştır. Deney ve kontrol grubunun her ikisine “Beck Depresyon Ölçeği” ve “Öfke Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda insancıl temelli yaklaşımların öfkeyi farketme üzerinde bir etkiye sahip olmadığı ortaya koyulmuştur.

Lumsden (1994), bir lisede Sürekli Öfke Ölçeğini uygulayarak 90 dakikalık 9 hafta süreli öfke yönetimi müdahale programı uygulamıştır. Bu program öfke ile ilgili tetikleyiciler, bazı belirli uygun olmayan davranışlar aynı zamanda da uygun olmayan davranışlar yerine konulabilecek uygun öfke ifade biçimleri beceri eğitimi yoluyla verilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucu uygulanan müdahale programının öfkeyi tanıma ve kontrol etme üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu göstermiştir.

Smith (1995), Türkiye, Belçika, Fransa, İsviçre, İtalya, Hollanda, İngiltere, Kanada, Endonezya, Japonya ve Surinam’da en sık ifade edilen duyguların belirlemek amacıyla yaptığı kültürlerarası çalışmada toplam 416 üniversite öğrencisi üzerinde veri toplamıştır. Çalışma sonucunda Türkçe’de en sık ifade edilen duygu sözcüklerin sevgi, nefret, ağlamak, acımak, özlem, aşk, üzüntü, sinirlilik, gülmek, korku, tutku, olduğu buna karşın İngiltere’de mutluluk, üzüntü, öfke, çökkün, nefret, eşk, neşe, kafası karışık, kıskançlık, heyecanlı, canı sıkın, korku şeklinde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kellner ve Bry (1999), yaptıkları deneysel çalışmada klinik duygu bozukluğu tanısı olan 7 ergene grupta enişma yoluyla öfke yönetimi eğitimi verilmiştir. Çalışmada müdahale öncesi ve sonrasında Sürekli Öfke Ölçeği kullanılmıştır. Öfke

yönetimi eğitimi içerisinde öfkenin tanınması ve ayırdedilmesi, öfkeye karşı oluşturulacak sosyal tepkilerin neler olabileceği gibi konulara yer verilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışmaya katılan ergenlerin eğitimden olumlu etkilendikleri ve fiziksel tepki düzeylerinde azalma olduğunu göstermiştir.

## BÖLÜM III

### 3. Yöntem

Bu bölümde araştırma modeli, araştırma evren ve örnekleme, veri toplama teknikleri, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistik yöntem ve teknikler üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada tek gruplu deneysel desen kullanılmıştır. Tek gruplu ön test-son test modelinde, tesadüfi seçilmiş bir gruba bağımsız değişken uygulanır. Hem deney öncesi, hem de deney sonrası ölçmeler yapılarak uygulamaların etkililiği araştırılır. Bu anlamda, bu çalışmayla duygu yönetimi eğitim programları uygulanan büro çalışanlarının duygu yönetim yeterlilik düzeylerine etkileri incelenmiştir.

Araştırmada kullanılan, ön test-son test tek gruplu araştırma deseninin simgesel görünümü aşağıda verilmiştir (Creswell, 2003; Karasar, 1991).

#### Araştırma Deseni

<b>G<sub>1</sub></b>	<b>R</b>	<b>O<sub>1.1</sub></b>	<b>X</b>	<b>O<sub>1.2</sub></b>
----------------------	----------	------------------------	----------	------------------------

G<sub>1</sub>: Duygu yönetimi eğitim programlarının uygulandığı grup

O<sub>1.1</sub>: Ön test

O<sub>1.2</sub>: Son test

X: Duygu yönetimi eğitim programı

### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmada sınırlandırılmış evren kullanılmaktadır. Buna çalışma evreni (Arseven, 1993, s.925; Karasar, 1991, s.110) de denilmektedir. Bu çalışmanın evrenini Kırşehir il merkezinde faaliyet gösteren özel bir tıp merkezinde görev yapan büro çalışanları oluşturmaktadır. Tıp merkezinin 48 çalışanı bulunmakta olup bu çalışmanın örneklemini ise bu tıp merkezinde görev yapan ve çalışmaya gönüllü katılan 23 büro çalışanı oluşturmaktadır.

### 3.3. Veri Toplama Tekniği

Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde uygu yönetimi eğitimi programının etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu çalışmada gerekli olan veriler üç şekilde toplanmıştır: Birinci olarak araştırma için gerekli olan teorik bilgilerin temininde duygu yönetimi konusunda yazılmış kitaplardan, dergi, makale ve internet ortamından yararlanılmıştır. Bu kaynaklar ile duygu, duygu yönetimi, duygu yönetimi ile insan ilişkileri arasındaki bağ ve bu ilişkilerde uygulanabilecek duygu yönetim teknikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

İkinci veri toplama aracı, “Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği” dir (EK 4). Duyguları yönetme becerileri ölçeği, 8’i olumlu 20’si olumsuz toplam 28 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; sözel olarak ifade edebilme (7 madde), duyguları olduğu gibi gösterebilme (6 madde), olumsuz bedensel tepkileri kontrol edebilme (4 madde), başa çıkma (4 madde), öfke yönetimi (3 madde)’ dir. Bunun yanında 4 madde ise serbest madde olarak yer almaktadır. Duyguları yönetme becerileri ölçeğinin Cronbach Alpha iç güvenirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Alt ölçeklerde ise sırasıyla .79, .67, .65, .64 ve .62 olarak hesaplanmıştır.

Kırşehir il merkezinde bulunan özel bir hastanenin 23 çalışanına grup terapisi mantığı ile hazırlanan 6 hafta 12 oturumdan oluşan bir eğitim programı

uygulanmıştır. Toplam 48 çalışını bulunan hastanenin 23 çalışını gönüllü olarak bu eğitim programına katılmak istemiştir.

Eğitim programı (EK 1) araştırmacı tarafından hazırlanıp uygulanmış olup, her oturuma bir psikoloğ ve bir gözlemci katılmıştır. Eğitim programının ilk oturumunda duyguları yönetme becerileri ölçeği deneklere uygulanmıştır. Belli bir plan ve program dağilinde hazırlanan duygu yönetimi eğitimi programı uygulanarak 12. oturumun sonunda duyguları yönetme becerileri ölçeği deneklere tekrar uygulanmıştır.

Deneklerin 1. oturumda duyguları yönetme becerileri ölçeğinden aldıkları puanlar ile 12. oturumda uygulanan ölçekten almış oldukları puanlar eğitim programının etkililiği ölçülmüştür.

23 kişiden oluşan denek grubunun 1. ve 12 oturumlarda uygulanan Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine vermiş oldukları cevaplar yardımı ile eğitim programının etkililiği belirlenmeye çalışılmıştır.

Üçüncü veri toplama aracı olarak “kişisel bilgi formu” kullanılmıştır (Ek 3). Çalışma grubundaki bireyler hakkında bilgi sahibi olmak ve uygulama sürecini etkileyebilecek dışsal faktörleri belirleyebilmek için kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda önemli olduğu düşünölen kişisel bilgiler (cinsiyet, yaşı, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı kurumdaki görev süresi, kurumdaki görevi) ile ilgili maddeler yer almaktadır.

### **3.4. Verilerin Analizi**

Elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 15.0 (Statistical Package For Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır.

Çalışma gurubundaki bireylerin kişisel bilgilerine ait bulguların yorumlanmasında frekans (f) ve yüzde (%) değerlerinden yararlanılmıştır. Duyguları yönetme becerileri ölçeği ön test-son test puanlarının karşılaştırılmasında eşli gruplar t-testi, bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesinde ise bağımsız t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve LSD testi sonuçları kullanılmıştır.

Çalışma grubundaki bireylerin ölçek maddelerine verdikleri yanıtların yorumlanmasında beşli değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Değerlendirme ölçeği grup değer aralığının tespitinde

$$a = \text{Ranj} / \text{Yapılacak Grup Sayısı}$$

formülü kullanılmıştır (Taşdemir: 2003). Buna göre değerlendirme ölçeği şöyledir:

<u>Verilen Ağırlık</u>	<u>Nitelik Grupları</u>	<u>Sınırı</u>
5	Bana tamamıyla uygun	117,6-140
4	Bana çok uygun	95,1-117,5
3	Bana kısmen uygun	72,6-95,0
2	Bana uygun değil	50,1-72,5
1	Bana hiç uygun değil	28-50,0

## BÖLÜM IV

### 4. Bulgular ve Yorumlar

Grup yaşantısı yoluyla verilen duygu yönetimi eğitim programının, büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesine etkilerinin incelendiği bu çalışmada elde edilen veriler üç boyutta yorumlanmıştır: Bunlar, çalışma grubundaki bireylerin kişisel bilgileri, uygulama öncesi ve sonrası duygu yönetimi yeterlilik düzeyleri ve bağımsız değişkenler açısından duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin karşılaştırılması boyutlarıdır. Her bir boyutta veriler aşağıdaki tablolarda ayrı ayrı incelenmiştir.

#### 4.1. Kişisel Bilgilere Ait Bulgular

Çalışma örnekleminde bulunan bireylerin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, bulunduğu kurumda ki görev süresi yaptığı ve kurumdaki görevleri ile ilgili olarak yüzde (%) ve frekans dağılım (f) değerleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 1**  
**Deneklerin Cinsiyet ve Yaş Özelliklerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları**

	Cinsiyet		Yaş Grubu		
	(f)	(%)		(f)	(%)
Bayan	16	69,6	20-24 yaş	11	47,8
Erkek	7	30,4	25-34 yaş	5	21,7
			35 ve üstü	7	30,4
Toplam	23	100,0	Toplam	23	100,0

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma evrenini oluşturan bireylerin cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde toplam 23 kişiden 16 (% 69,6)’sının bayanlardan, 7 (%30,4)’sinin ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir.

Gönüllülük esasına göre oluşturulan örneklem grubunda bayanların sayısının erkeklerin sayısına oranla daha fazla olması, bayanların Duygu Yönetimi Eğitim Programıyla daha ilgili olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Yine tablo 1’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan bireylerin yaş özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde, toplam 23 kişiden 11 (%47,8)’inin 20-25 yaş arasında olduğu, 5 (%21,7)’inin 25-35 yaş arasında olduğu ve 7 (%30,4)’ünün ise 35 ve üstü yaş olduğu görülmektedir. Bu durum, % 47,8 oranla 20-25 yaş arası bireylerin duygularını yönetme isteği konusunda birinci sırada, 25 yaş ve üstü bireylerin % 30,4 oranla ikinci sırada, %21,7 ile 25-35 yaş arası bireylerin son sırada yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 2**  
**Deneklerin Medeni Durumlarına ve Eğitim Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları**

Medeni Durum	f	%	Eğitim Durumu	f	%
Evli	9	39,1	İlköğretim	-	-
Bekâr	14	60,9	Orta öğretim	10	43,5
			Ön lisans	8	34,8
			Lisans	5	21,7
Toplam	23	100,0	Toplam	23	100,0

Tablo 2’de görüldüğü gibi örnekleme oluşturan bireylerin medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, toplam 23 kişiden 9 (%39,1)’unun evli, 14 (%60,9)’ünün ise bekâr olduğu görülmektedir.

Yine tablo 2’de görüldüğü gibi örnekleme oluşturan bireylerin eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, toplam 23 kişiden 10 (%43,5)’unun orta öğretimden mezun olduğu, 8 (%34,8)’inin lisans mezunu olduğu ve 5 (%21,7)’inin ise ön lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu durum %43,5 oranla orta öğretimden mezunlarının duygularını yönetme isteği konusunda birinci sırada yer aldığı, %34,8 ile lisans mezunlarının ikinci sırada bulunduğu, son sırayı ise %21,7 ile ön lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir

**Tablo 3**  
**Deneklerin Meslekteki Görev Sürelerine Göre Yüzde Frekans**  
**Dağılımları**

Meslekteki Görev Süresi	f	%
1 ay -1 yıl arası	15	65,2
1 yıl- 2 yıl arası	6	26,1
2 ve üstü yıl	2	8,7
Toplam	23	100,0

Tablo 3’te görüldüğü gibi örneklemedeki bireylerin meslekteki görev sürelerine göre dağılımları incelendiğinde, örnekleme oluşturan bireylerin 15 (%65,2)’inin 1ay-1yıl arasında, 6 (%26,1)’sının 1-2yıl arasında ve 2 (%8,7)’sinin 2 ve üstü yıl arasında çalışanlar olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara bakılarak çalışmanın yürütüldüğü kurumun yeni yapılanmış bir kurum olduğu bu nedenle uzun çalışma dönemine sahip bireylerin olmadığı söylenebilir.

#### 4.2. Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Cevaplar İle İlgili Bulgular

Çalışma grubunda bulunan deneklerin, Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine verdikleri cevaplar ile ilgili bulgular aşağıda tablolar yardımı ile açıklanmıştır.

**Tablo 4**  
**Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları**

	N	$\bar{X}$	ss	t	sd	p
Son test	23	107,34	9,480	3,917	22	,001
Ön test	23	97,21	10,139			

Tablo 4’te görüldüğü gibi çalışma örnekleminde bulunan bireylerin duyguları yönetme becerileri ölçeğinden aldıkları ön test-son test toplam puanları anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $t_{(22)}=3,917$ ,  $p<.05$ ]. Bireylerin duyguları yönetme becerileri ölçeği son test toplam puanları ( $\bar{X} = 107,34$ ), ön test toplam puanlarına göre ( $\bar{X} = 97,21$ ) daha yüksektir. Bu anlamlı farkın son test toplam puanları lehine olduğu görülmektedir.

Bu bulgu araştırmanın altıncı hipotezinin (Duygu Yönetimi Eğitimi Programının büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesi üzerindeki etkisi anlamlıdır) doğrulandığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Çalışma grubundaki deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği son test puanlarındaki bu farklılaşmanın hangi alt ölçeklerden kaynaklandığının saptanabilmesi için Tablo 6’de her bir alt ölçekte ön test-son test puanlarına ayrı ayrı bakılmıştır.

**Tablo 5**  
**Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Faktörlere Göre Ön**  
**Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları**

<b>Faktörler</b>		<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Duyguları Yalın ve Anlaşılır Biçimde İfade Edebilme	<b>Son test</b>	23	4,728	,985	3,173	,004
	<b>Ön test</b>	23	5,187	1,081		
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	<b>Son test</b>	23	23,69	3,197	3,151	,005
	<b>Ön test</b>	23	21,30	3,795		
Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme	<b>Son test</b>	23	12,56	2,625	3,318	,003
	<b>Ön test</b>	23	10,73	3,078		
Başa Çıkma	<b>Son test</b>	23	15,13	2,768	1,952	,064
	<b>Ön test</b>	23	13,78	2,521		
Öfke Yönetimi	<b>Son test</b>	23	11,91	1,975	1,015	,321
	<b>Ön test</b>	23	11,39	2,589		

Tablo 5 incelendiğinde “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etme” [t=3,173, p<.05], “duyguları olduğu gibi gösterebilme” [t=3,151, p<.05] ve “bedensel tepkileri kontrol edebilme” [t=3,318, p<.05] gibi alt faktörlerden çalışma örnekleminin aldığı ön test-son test toplam puanları anlamlı bir farklılık gösterirken, “başa çıkma” [t=3 p>.05] ve “öfke yönetimi” [t=1,015 p<.05] gibi alt faktörlerden alınan ön test-son test toplam puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara bakılarak araştırmanın hipotezlerinden birinci (Duygu Yönetimi Eğitimi Programının duyguların yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır), ikinci (Duygu Yönetimi Eğitimi Programının duyguları olduğu gösterebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır), üçüncü (Duygu Yönetimi Eğitimi Programının bedensel tepkileri kontrol edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır) hipotezlerinin doğrulandığı görülmektedir. Bununla birlikte araştırmanın dördüncü (Duygu Yönetimi Eğitimi Programının duygularla başa çıkma üzerindeki etkisi anlamlıdır), beşinci (Duygu Yönetimi

Eğitimi Programının öfkeyi yönetme üzerindeki etkisi anlamlıdır) hipotezlerinin doğrulanmadığı görülmektedir.

#### 4.3. Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Cevaplar İle Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Çalışma grubunda bulunan bireylerin, Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine verdikleri cevapların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, görev süresi ve çalıştığı kurumdaki görev durumlarına göre farklılaşp farklılaşmadığı ile ilgili olarak aşağıdaki tablolarda veriler yorumlanmıştır.

**Tablo 6**  
**Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Faktörlere Göre Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	Sd	t	p
Ön test	Erkek	7	99,71	8,901	21	,774	,448
	Bayan	16	96,12	10,719			
Son test	Erkek	7	106,14	13,309	21	-,395	,697
	Bayan	16	107,87	7,744			

Tablo 6’da görüldüğü gibi çalışma grubundaki bireylerin ön test ve son test toplam puanları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [  $t_{(21)} = ,774$ ,  $p > .05$ ;  $t_{(21)} = -,395$ ,  $p > .05$ ]. Bu durumda Duyguları Yönetme Becerisinin cinsiyete göre farklılık göstermediği söylenebilir.

**Tablo 7**  
**Deneklerin Yaş Özelliklerine Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında Tek Yönlü**  
**Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F değeri	p
<b>Ön test</b>	Gruplar arası	128,490	2	64,245	,602	,557
	Gruplar içi	2133,423	20	106,671		
	Toplam	2261,913	22			
<b>Son test</b>	Gruplar arası	194,672	2	97,336	1,092	,355
	Gruplar içi	1782,545	20	89,127		
	Toplam	1977,217	22			

Tablo 7’de görüldüğü gibi analiz sonuçları, çalışma grubundaki bireylerin ön test ve son test uygulamalarından aldıkları toplam puanların yaş özelliklerine göre anlamlı bir şekilde değişmediğini göstermektedir [  $F_{(2-20)} = ,602$ ,  $p > .05$ ;  $F_{(2-20)} = 1,092$ ,  $p > .05$ ]. Bu durum Duyguları Yönetme Becerisi üzerinde yaşın etkileyici bir unsur olmadığına göstergesi olarak kabul edilebilir.

**Tablo 8**  
**Deneklerin Medeni Durumlarına Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında**  
**Bağımsız t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	Sd	t	p
<b>Ön test</b>	<b>Evli</b>	9	98,11	9,293	21	,332	,743
	<b>Bekar</b>	14	96,64	10,951			
<b>Son test</b>	<b>Evli</b>	9	101,44	11,544	21	2,721	,013
	<b>Bekar</b>	14	111,14	5,517			

Tablo 8’de görüldüğü gibi çalışma grubundaki bireylerin duyguları yönetme becerileri ölçeğinden aldıkları ön test toplam puanları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken [ $t_{(21)} = ,332$ ,  $p > .05$ ], çalışma grubundaki bireylerin son test toplam puanları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $t_{(21)} = 2,721$ ,  $p < .05$ ]. Son test toplam puanlarına göre evli çalışanların duygu yönetimi becerileri ( $\bar{X} = 101,44$ ), bekâr çalışanlara göre ( $\bar{X} = 111,14$ ) daha düşüktür.

Çalışma grubundaki deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği son test puanlarındaki bu farklılaşmanın hangi alt ölçeklerden kaynaklandığının saptanabilmesi için Tablo 12’de her bir alt ölçekte son test puanlarına ayrı ayrı bakılmıştır.

**Tablo 9**  
**Deneklerin Medeni Durumları İle Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Son Test Puanlarında Bağımsız t-Testi Sonuçları**

	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Duyguları Yalın ve Anlaşılır Biçimde İfade Edebilme	<b>Evli</b>	9	25,55	6,125	-2,238	,036
	<b>Bekar</b>	14	29,71	2,729		
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	<b>Evli</b>	9	23,11	4,314	-,695	,495
	<b>Bekar</b>	14	24,07	2,335		
Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme	<b>Evli</b>	9	12,22	3,527	-,494	,627
	<b>Bekar</b>	14	12,78	1,968		
Başa Çıkma	<b>Evli</b>	9	14,55	1,424	-,792	,437
	<b>Bekar</b>	14	15,50	3,368		
Öfke Yönetimi	<b>Evli</b>	9	11,00	2,179	-1,877	,075
	<b>Bekar</b>	14	12,50	1,652		

Tablo 9 incelendiğinde duyguları yönetme becerileri ölçeği alt faktörlerinden; “duyguları olduğu gibi gösterebilme” [ $t_{(21)}=-,695$ ,  $p>.05$ ], “bedensel tepkileri kontrol edebilme” [ $t_{(21)}= -,494$ ,  $p>.05$ ], “başa çıkma” [ $t_{(21)}= -,792$ ,  $p>.05$ ] ve öfke yönetimi [ $t_{(21)}= -1,877$ ,  $p>.05$ ] toplam puanları çalışma grubundaki bireylerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken, “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” alt faktörüne ilişkin son test toplam puanları çalışma grubundaki bireylerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $t_{(21)}= -2,238$ ,  $p<.05$ ]. Bu anlamlı farkın bekâr çalışanlar lehine olduğu ve evli çalışanların duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilme düzeyinin bekar çalışanlara oranla daha düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 10**  
**Deneklerin Eğitim Durumlarına Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F değeri	p
<b>Ön test</b>	Gruplar arası	456,338	2	228,169	2,527	,105
	Gruplar içi	1805,575	20	90,279		
	Toplam	2261,913	22			
<b>Son test</b>	Gruplar arası	207,317	2	103,659	1,171	,330
	Gruplar içi	1769,900	20	88,495		
	Toplam	1977,217	22			

Tablo 10’da görüldüğü gibi analiz sonuçları, çalışma grubundaki bireylerin ön test ve son test uygulamalarından aldıkları toplam puanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmediğini göstermektedir [ $F_{(2-20)} = 2,527$ ,  $p>.05$ ;  $F_{(2-20)} = 1,171$ ,  $p>.05$ ]. Bu durum Duyguları Yönetme Becerisi üzerinde eğitim durumunun etkileyici bir unsur olmadığını göstergesi olarak kabul edilebilir.

**Tablo 11****Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Sürelerine Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F değeri	p
<b>Ön test</b>	Gruplar arası	200,180	2	100,090	,971	,396
	Gruplar içi	2061,733	20	103,087		
	Toplam	2261,913	22			
<b>Son test</b>	Gruplar arası	298,951	2	149,475	1,781	,194
	Gruplar içi	1678,267	20	83,913		
	Toplam	1977,217	22			

Tablo 11’de görüldüğü gibi analiz sonuçları, çalışma grubundaki bireylerin ön test ve son test uygulamalarından aldıkları toplam puanların çalıştıkları görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde değişmediğini göstermektedir [ $F_{(2-20)} = ,971$ ,  $p > .05$ ;  $F_{(2-20)} = 1,781$ ,  $p > .05$ ]. Başka bir deyişle, çalışma grubundaki bireylerin duyguları yönetme yeterlilikleri çalıştıkları görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

**Tablo 12**  
**Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Süreleri ile Duyguları Yönetme**  
**Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Ön Test Puanlarında Tek Yönlü**  
**Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F değeri	p
Duyguları Yalın ve Anlaşılır Biçimde İfade Edebilme	Gruplar arası	14,680	2	7,340	,254	,778
	Gruplar içi	577,233	20	28,862		
	Toplam	591,913	22			
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	Gruplar arası	3,936	2	1,968	,126	,882
	Gruplar içi	312,933	20	15,647		
	Toplam	316,870	22			
Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme	Gruplar arası	77,668	2	38,834	5,939	,009
	Gruplar içi	130,767	20	6,538		
	Toplam	208,435	22			
Başa Çıkma	Gruplar arası	72,080	2	36,040	10,626	,001
	Gruplar içi	67,833	20	3,392		
	Toplam	139,913	22			
Öfke Yönetimi	Gruplar arası	13,712	2	6,856	1,025	,377
	Gruplar içi	133,767	20	6,688		
	Toplam	147,478	22			

Tablo 12’de görüldüğü gibi analiz sonuçları, Duyguları Yönetim Becerileri Ölçeğini oluşturan “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” [ $F_{(2-20)} = ,254, p>.05$ ], “duyguları olduğu gibi gösterebilme” [ $F_{(2-20)} = ,126, p>.05$ ] ve “öfke yönetimi” [ $F_{(2-20)} = 1,025, p>.05$ ] alt faktörlerine ilişkin ön test toplam puanları çalışma grubundaki bireylerin görev süreleriyle anlamlı farklılık göstermezken, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” [ $F_{(2-20)} = 5,939, p<.05$ ] ve “başa çıkma” [ $F_{(2-20)} = 10,626, p<.05$ ] alt faktörlerine ilişkin ön test toplam puanları bireylerin görev süreleriyle anlamlı farklılık sergilemektedir. Anlamlı farklılığın “bedensel tepkileri

kontrol edebilme” boyutunda hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan LSD testi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

**Tablo 13**  
**Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme Boyutu Ön Test Puanlarına İlişkin LSD**  
**Testi Sonuçları**

			(I-J)	ss	p.
	(I) Görev süresi	(J) Görev süresi			
LSD	1 ay -1 yıl arası	1- 2 yıl arası	4,066(*)	1,235	,004
		2- üstü yıl	-,766	1,924	,695
	1- 2 yıl arası	1 ay -1 yıl arası	-4,066(*)	1,235	,004
		2- üstü yıl	-4,833(*)	2,087	,031
	2- üstü yıl	1 ay -1 yıl arası	,766	1,924	,695
		1- 2 yıl arası	4,833(*)	2,087	,031

Tablo 13’de görüldüğü gibi “bedensel tepkileri kontrol edebilme” alt boyutu ön test toplam puanlarının çalışma grubundaki bireylerin görev süreleri ile anlamlı farklılıklar oluşturduğu görülmektedir. 2 ve üstü yıl ( $\bar{X}=12,50$ ) ve 1 ay-1 yıl ( $\bar{X}=11,73$ ) arasında çalışanların “bedensel tepkileri kontrol edebilme” becerilerinin 1-2 yıl ( $\bar{X}=7,66$ ) arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Diğer bir alt faktör “başa çıkma” boyutunda hangi gruplar arasında anlamlı farklılığın olduğunu bulmak için yapılan LSD testi sonuçları Tablo 14’te verilmiştir

**Tablo 14**  
**Başa Çıkma Boyutu Ön Test Puanlarına İlişkin LSD Testi Sonuçları**

			(I-J)	ss	p.
	(I) Görev süresi	(J) Görev süresi			
LSD	1 ay -1 yıl arası	1- 2 yıl arası	,333	,889	,712
		2- üstü yıl	-6,166(*)	1,386	,000
	1- 2 yıl arası	1 ay -1 yıl arası	-,333	,889	,712
		2- üstü yıl	-6,500(*)	1,503	,000
	2- üstü yıl	1 ay -1 yıl arası	6,166(*)	1,386	,000
		1- 2 yıl arası	6,500(*)	1,503	,000

Tablo 14’te görüldüğü gibi “başa çıkma” alt boyutu ön test toplam puanlarının çalışma grubundaki bireylerin görev süreleri ile anlamlı farklılıklar oluşturduğu görülmektedir. 2 ve üstü yıl ( $\bar{X} = 19,50$ ) süreyle çalışanların “başa çıkma” becerilerinin 1 ay-1 yıl arasında ( $\bar{X} = 13,33$ ) ve 1-2 yıl ( $\bar{X} = 13,00$ ) arasında süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bu bulgular, 2 yıl ve üstü yıl ve 1 ay ve 1 yıl arasında çalışanların “bedensel tepkileri kontrol edebilme” yeterliliklerinin 1-2 yıl arasında çalışanlardan daha yüksek olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir. Bununla birlikte “ başa çıkma” yeterliliğinin 2 yıl ve üstü yıl süreyle çalışanların 1 ay ve 1 yıl arasında ve 1-2 yıl arasında süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 15**  
**Deneklerin Çalıştıkları Kurumdaki Görev Süresi İle Duyguları Yönetme**  
**Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Son Test Puanlarında Tek Yönlü**  
**Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F değeri	p
Duyguları Yalın ve Anlaşılır Biçimde İfade Edebilme	Gruplar arası	36,759	2	18,380	,808	,460
	Gruplar içi	455,067	20	22,753		
	Toplam	491,826	22			
Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme	Gruplar arası	3,936	2	1,968	,178	,838
	Gruplar içi	220,933	20	11,047		
	Toplam	224,870	22			
Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme	Gruplar arası	70,086	2	35,043	8,592	,002
	Gruplar içi	81,567	20	4,078		
	Toplam	151,652	22			
Başa Çıkma	Gruplar arası	4,175	2	2,088	,254	,778
	Gruplar içi	164,433	20	8,222		
	Toplam	168,609	22			
Öfke Yönetimi	Gruplar arası	5,559	2	2,780	,693	,512
	Gruplar içi	80,267	20	4,013		
	Toplam	85,826	22			

Tablo 15’te görüldüğü gibi analiz sonuçları, duyguları yönetim becerileri ölçeğini oluşturan “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” [ $F_{(2-20)} = ,808, p>.05$ ], “duyguları olduğu gibi gösterebilme” [ $F_{(2-20)} = ,178, p>.05$ ], “başa çıkma” [ $F_{(2-20)} = ,254, p>.05$ ] ve “öfke yönetimi” [ $F_{(2-20)} = ,693, p>.05$ ] gibi alt faktörlere ilişkin son test toplam puanları çalışma grubundaki bireylerin görev süreleriyle anlamlı farklılık göstermezken, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” [ $F_{(2-20)} = 8,592, p<.05$ ] alt faktörüne ilişkin son test toplam puanı bireylerin görev

süreleriyle anlamlı farklılık sergilemektedir. Anlamlı farklılığın “bedensel tepkileri kontrol edebilme” boyutunda hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan LSD testi sonuçları Tablo 19’da verilmiştir:

**Tablo 16**  
**Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme Boyutu Son Test Puanlarına İlişkin LSD Testi Sonuçları**

			(I-J)	ss	p.
	(I) Görev süresi	(J) Görev süresi			
LSD	1 ay -1 yıl	1- 2 yıl	3,800(*)	,975	,001
		2- üstü yıl	-1,033	1,520	,504
	1- 2 yıl	1 ay -1 yıl	-3,800(*)	,975	,001
		2- üstü yıl	-4,833(*)	1,648	,008
	2- üstü yıl	1 ay -1 yıl	1,033	1,520	,504
		1- 2 yıl	4,833(*)	1,648	,008

Tablo 16’da görüldüğü gibi “bedensel tepkileri kontrol edebilme” alt boyutu son test toplam puanlarının çalışma grubundaki bireylerin görev süreleri ile anlamlı farklılıklar oluşturduğu görülmektedir. 2 ve üstü yıl ( $\bar{X}=14,50$ ) ve 1 ay-1 yıl arasında ( $\bar{X} = 13,46$ ) çalışanların “bedensel tepkileri kontrol edebilme” becerilerinin 1-2 yıl ( $\bar{X} = 9,66$ ) arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırma bulgularına göre “bedensel tepkileri kontrol edebilme” yeterliliğinin 2 yıl ve üstü yıl ve 1 ay-1 yıl arasında çalışanlarda 1-2 yıl arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 17

**Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine Verdikleri Ön Test-Son Test  
Sonuçları Genel Dağılım**

TUTUM MADDELERİ		Yanıt Seçenekleri									
		Bana hiç uygun değil		Bana uygun değil		Bana kısmen uygun		Bana çok uygun		Bana tamamiyle uygun	
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Öfkelendiğim zaman başkalarından çok, kendime zarar veririm	Ön	2	8,7	4	17,4	5	21,7	6	26,1	6	26,1
	Son	-	-	1	4,3	5	21,7	6	26,1	11	47,8
2. Olumsuz duygularıyla genelde iyi bir biçimde başa çıkabileceğime inanıyorum.	Ön	1	4,3	2	8,7	9	39,1	7	30,4	4	17,4
	Son	-	-	1	4,3	3	13,0	12	52,2	7	30,4
3. Yakın hissettiğim birisine dahi duygularımı açıklamak benim için zordur.	Ön	2	8,7	3	13,0	4	17,4	4	17,4	10	43,5
	Son	1	4,3	2	8,7	1	4,3	6	26,1	13	56,5
4. Duygusal olarak yakın kişilere (ana-baba, sevgili, kardeş, arkadaş vb.) seni seviyorum demekte zorlanırım	Ön	1	4,3	2	8,7	4	17,4	3	13,0	13	56,5
	Son	-	-	2	8,7	3	13,0	6	26,1	12	52,2
5. Olumsuz duygular yaşadığımda vücudumda birtakım belirtiler (baş ağrısı, tansiyon, mide, ağrısı, kalp çarpıntısı vb.) ortaya çıkar.	Ön	7	30,4	7	30,4	6	26,1	1	4,3	2	8,7
	Son	3	13,0	6	26,1	10	43,5	1	4,3	3	13,0
6. Çok çabuk öfkelenen biriyim.	Ön	2	8,7	2	8,7	9	39,1	7	30,4	3	13,0
	Son	2	8,7	-	-	7	30,4	11	47,8	3	13,0
7. Yeniden dünyaya gelsem duygularımı daha rahat ifade eden biri olmak isterim.	Ön	3	13,0	7	30,4	6	26,1	3	13,0	4	17,4
	Son	3	13,0	5	21,7	5	21,7	5	21,7	5	21,7
8. Olumsuz da olsa duygularımı kabul etmekte güçlük çekmem.	Ön	1	4,3	2	8,7	5	21,7	7	30,4	4	17,4
	Son	2	8,7	-	-	8	34,8	4	17,4	9	39,1
9. Yakın çevremdeki kişiler duygularımı rahatça ifade edemediğimi söylerler.	Ön	1	4,3	2	8,7	5	21,7	7	30,4	8	34,8
	Son	1	4,3	2	8,7	2	8,7	5	21,7	13	56,5
10. Yaşadığım olumlu ve olumsuz olaylar karşısında bedenimdeki değişimlere ve neler hissettiğime yeterince kulak veririm.	Ön	-	-	2	8,7	6	26,1	10	43,5	5	21,7
	Son	1	4,3	1	4,3	5	21,7	9	39,1	7	30,4
11. Çevremdeki insanların psikolojik durumlarından duygusal olarak çok çabuk etkilenirim.	Ön	6	26,1	8	34,8	7	30,4	2	8,7	-	-
	Son	5	21,7	12	52,2	4	17,4	1	4,3	1	4,3
12. Sohbet ettiğim insanlardan herhangi	Ön	-	-	2	8,7	6	26,1	7	30,4	8	34,8

birisinin bana ilgi duyduğunu hemen fark edebilirim.	<b>Son</b>	-	-	9	39,1	4	17,4	9	39,1	9	39,1
13. Çok az kaygılandığımda bile uyku düzenim bozulur.	<b>Ön</b>	6	26,1	3	13,0	8	34,8	2	8,7	4	17,4
	<b>Son</b>	1	4,3	2	8,7	10	43,5	6	26,1	4	17,4
14. Öfkelendiğimde çevremdeki eşyalara/nesnelere zarar veririm.	<b>Ön</b>	1	4,3	-	-	4	17,4	5	21,7	13	56,5
	<b>Son</b>	-	-	-	-	1	4,3	4	17,4	18	78,3
15. Gerçek duygularımı daha çok içimde saklar dışarıya farklı görünmeye çabalarım.	<b>Ön</b>	2	8,7	5	21,7	7	30,4	2	8,7	7	30,4
	<b>Son</b>	2	8,7	1	4,3	6	26,1	7	30,4	7	30,4
16. Bir kişi ya da olayla ilgili olumlu duygularımdan çok, olumsuz duygularımı ifade derim.	<b>Ön</b>	3	13,0	4	17,4	5	21,7	5	21,7	6	26,1
	<b>Son</b>	1	4,3	-	-	1	4,3	10	43,5	11	47,8
17. Yaşadığım olayları mantığı ve duygularımı göz önüne alarak değerlendiririm.	<b>Ön</b>	-	-	1	4,3	5	21,7	8	34,8	9	39,1
	<b>Son</b>	-	-	-	-	3	13,0	5	21,7	15	65,2
18. Benim için başkalarının duyguları benimkinden daha değerli ve önemlidir.	<b>Ön</b>	1	4,3	4	17,4	13	56,5	2	8,7	3	13,0
	<b>Son</b>	3	13,0	5	21,7	11	47,8	2	8,7	2	8,7
19. Bazı duygularım bana acı verse bile onların beni geliştirdiğini düşünürüm.	<b>Ön</b>	-	-	-	-	9	39,1	8	34,8	6	26,1
	<b>Son</b>	-	-	2	8,7	2	8,7	9	39,1	10	43,5
20. Kendimi gerçekten mutlu hissettiğimde bile kolaylıkla üzgünmüş gibi davranırım.	<b>Ön</b>	1	4,3	2	8,7	3	13,0	4	17,4	13	56,5
	<b>Son</b>	-	-	-	-	2	8,7	7	30,4	14	60,9
21. Kaygılı ve gergin olsam bile soğukkanlılığımı korumakta oldukça başarılıyım.	<b>Ön</b>	3	13,0	4	17,4	7	30,4	3	13,0	6	26,1
	<b>Son</b>	3	13,0	1	4,3	8	34,8	5	21,7	6	26,1
22. Öfkemi ifade ederken karşımdakini kırarım/incitirim.	<b>Ön</b>	3	13,0	-	-	5	21,7	5	21,7	10	43,5
	<b>Son</b>	1	4,3	4	17,4	4	17,4	8	34,8	6	26,1
23. Kendi duygularımdan söz ederken karşımdakilerin yüzüne bakmakta zorluk çekerim.	<b>Ön</b>	3	13,0	4	17,4	3	13,0	3	13,0	10	43,5
	<b>Son</b>	-	-	1	4,3	3	13,0	6	26,1	13	56,5
24. Herkes tarafından sevilmem gerektiğine inanıyorum.	<b>Ön</b>	5	21,7	2	8,7	5	21,7	6	26,1	5	21,7
	<b>Son</b>	1	4,3	-	-	10	43,5	4	17,4	8	34,8
25. Duygusal olarak yakın hissettiğim insanlara bile kolaylıkla dokunamam.	<b>Ön</b>	4	17,4	3	13,0	7	30,4	4	17,4	5	21,7
	<b>Son</b>	-	-	3	13,0	3	13,0	10	43,5	7	30,4
26. Beni olumsuz etkileyen bir olay sonrasında o andaki aşırı tepkilerimi kontrol edebilirim.	<b>Ön</b>	3	13,0	5	21,7	7	30,4	5	21,7	3	13,0
	<b>Son</b>	3	13,0	1	4,3	13	56,5	3	13,0	3	13,0
27. Duygularımı yalın ve anlaşılır bir	<b>Ön</b>	1	4,3	3	13,0	8	34,8	5	21,7	6	26,1

biçimde ifade etmekte güçlük çekerim.	<b>Son</b>	-	-	2	8,7	4	17,4	8	34,8	9	39,1
28. Gerçek duygularımı açıldığımda karşımdakinin bana acıyacağını düşünürüm.	<b>Ön</b>	-	-	3	13,0	2	8,7	3	13,0	15	65,2
	<b>Son</b>	1	4,3	-	-	1	4,3	3	13,0	18	78,3

Tablo 17’de deneklerin Duygu Yönetimi Becerileri Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ön test ve son test puanları yer almaktadır. Puanlar incelendiğinde eğitim öncesindeki ve sonraki puanlardaki görülmektedir.

## BÖLÜM V

### 5. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde, araştırma sonuçlarının genel bir değerlendirmesi yapılmış olup bu değerlendirmeler sonucunda hem uygulamaya hem de ileride bu alanda yapılacak araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

#### 5.1. Sonuçlar

Duygu Yönetimi Eğitimi Programına katılan büro çalışanlarını demografik ve kişisel özelliklerine göre elde edilen sonuçlar:

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu sonuca göre duygu yönetimi yeterlilik düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediği söylenebilir. Yine yapılan analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programına katılan büro çalışanlarının, duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde ön test ve son test uygulamalarından aldıkları toplam puanların yaş özelliklerine göre anlamlı bir değişiklik göstermediği görülmüştür. Bu sonuca göre duygu yönetimi yeterlilik düzeyinin geliştirilmesinde yaşın etkileyici bir unsur olmadığı söylenebilir.

Çalışma grubunda bulunan bireylerin duyguları yönetme becerilerinin geliştirilmesinde aldıkları ön test toplam puanları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken son test toplam puanlarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu sonuca göre evli çalışanların duygu yönetim yeterlilik düzeylerinin geliştirilme düzeyi bekâr çalışanlara göre daha düşüktür. Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği alt faktörlerinden “duyguları olduğu gibi gösterebilme”, “bedensel tepkileri kontrol edebilme”, “başa çıkma”, “öfke

yönetimi”, toplam puanları medeni durumlarına göre değişim göstermezken, “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etme”, alt faktörüne ilişkin son test puanları çalışma grubundaki bireylerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre bekâr çalışanların evli çalışanlara göre duygularını yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etmede daha başarılı oldukları tespit edilmiştir.

İlk bakışta bekar çalışanların “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etme” alt faktöründe daha başarılı oldukları görülsede bunun sebebinin evli çalışanların bu yeteneğinin zaten gelişmiş olduğu ve bu nedenle bu alt faktörde ciddi bir farklılık gözlenmediği söylenebilir.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programına katılan büro çalışanlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir değişim olmadığı görülmüştür. Buna göre duyguları yönetme yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde eğitim durumunun her hangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda çalışma grubundaki bireylerin çalıştıkları kurumdaki görev süresi ile Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini oluşturan “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme”, “duyguları olduğu gibi gösterebilme”, “öfke yönetimi”, alt faktörlerine ilişkin ön test toplam puanları görev süreleriyle anlamlı farklılık göstermezken, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” ve “başa çıkma” alt faktörlerine ilişkin ön test toplam puanları bireylerin görev süreleriyle anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre 2 yıl ve üstü yıl ve 1 ay-1 yıl arasında çalışanların “bedensel tepkilerini kontrol edebilme” yeterliliklerinin 1-2 yıl arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu söylenebilir. Araştırma bulgularına göre farklılık gösteren diğer bir alt boyutu oluşturan “başa çıkma” yeterliliğinin 2 ve üstü yıl süreyle çalışanların 1 ay-1 yıl arasında ve 1-2 yıl arasında süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada göze çarpan bir diğer sonuç ise “bedensel tepkileri kontrol edebilme” alt boyutunda 2 yıl ve üstü yıl ve 1 ay-1 yıl arasında çalışanların bu yeterliliklerinin 1-2 yıl arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

**5.1.1. Birinci Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Duyguları Yalın ve Anlaşılır Bir Biçimde İfade Edebilme Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır.)

Araştırmanın birinci hipotezinde, büro çalışanlarının “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” becerilerinin, Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının duyguların yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme yeterlilikleri üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

Üyelerin duygularını açık ve özgür bir biçimde ifade ettikleri grup atmosferinin, üyelerin liderden ve birbirlerinden aldıkları geribildirimler, duyguları ifade etme ile ilgili bilgi alışverişinin ve yapılan egzersizlerin, liderden ve birbirlerinden model olarak öğrenmelerinin, “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” gücü üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

“Duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme” yeterliliğine katkıda bulunmak amacıyla program hazırlanırken duyguları tanıma, isimlendirebilme, duygu-düşünce-davranış ayrımının farkına varma, iletişimde etkin geribildirim ve ben dilini kullanarak duyguları ön plana çıkarma, sadece olumsuz duyguları değil olumlu duyguları da ifade edebilme konuları dikkate alınmıştır.

Sonuçların bu yönde çıkmasına katkıda bulunduğu düşünülen konular duygu-düşünce-davranış ayrımının farkına varma, iletişim becerilerinde etkin geri bildirim ve ben dile ile ilgili egzersizlerdir. Üyelerin öğrendiklerini günlük yaşantılarında kullanmada istekli oldukları gözlenmiştir. Sosyal ilişkiler içinde zaman zaman yaşanan çatışmalarda üyelerin duygularını nasıl daha yapıcı bir biçimde ifade edebilecekleriyle ilgili paylaşımların da bu yönde çıkmasında etkili olduğu düşünülebilir. Oturumlarda kullanılan beyin fırtınası tekniği, rol oynama, canlandırma gibi teknikler becerilerin öğrenilmesini kolaylaştırmıştır. Verilen ev ödevleri yardımı ile üyelerin kendi kendilerini gözleme ve duygularının

farkındalıklarının artması ve öğrendikleri becerileri pekiştirmelerine yardımcı olduğu söylenebilir.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar yardımı ile Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etme” yeterliliği üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

### **5.1.2. İkinci Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Duyguları Olduğu Gibi Gösterebilme Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır)

Araştırmanın ikinci hipotezinde, büro çalışanlarının “duyguları olduğu gibi gösterebilme” yeterliliklerinin, uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının “duyguları olduğu gibi gösterebilme” yeterliliği üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

Üyelerin duygularını olduğu gibi gösterebilmelerine katkıda bulunmak amacıyla program hazırlanırken bireylerin duygularını olduğu gibi ifade etmesinin ya da etmemesinin sonuçlarının neler olabileceği, empati kurarak karşıdaki kişiyi ve neler hissedebileceğini anlamaya çalışma, duyguları olduğu gibi göstermeyle ilişkili olarak planlanmış konulardır.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, “duyguları olduğu gibi gösterebilme” yeterliliği üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Özmen(2004) öfkeyle başa çıkma eğitim programının içe yönelik öfke üzerindeki etkisi bakımından, etkileşim grubu uygulamasına kıyasla daha başarılı sonuç verdiğini bulmuştur. Temel duygulardan biri olarak ele aldığımız duygulardan olan öfke duygusunun ifade edilmesinin, araştırmamızın duyguları olduğu gibi gösterebilme hipotezini desteklediğini söyleyebiliriz.yılında yapmış olduğu

### **5.1.3. Üçüncü Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Bedensel Tepkileri Kontrol Edebilme Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır)

Araştırmanın üçüncü hipotezinde, büro çalışanlarının “bedensel tepkileri kontrol edebilme” yeterliliklerinin, uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programı hazırlanırken grup üyelerine “bedensel tepkileri kontrol edebilmede” kullanabilecekleri tekniklerle ilgili doğru ve düzenli nefes alma, imgelem yoluyla gevşeme, etkili iletişim, spor yapma ve müzik dinleme, mizahı kullanma, içsel konuşmalarda olumsuzları olumluya çevirme vb. bilgiler verilmiş ve üyelerin bunları denemeleri istenmiştir. Ayrıca yapılan gevşeme egzersizleri ile birlikte duygulara eşlik eden bedensel tepkilerinde fark edilmesine çalışılmıştır. Oturumlar sırasında üyeler kendilerini ve grup arkadaşlarının bedensel tepkilerini gözlemlene fırsatı bulmaları bedensel tepkilerini kontrol etmede yardım ettiği düşünülebilir.

### **5.1.4. Dördüncü Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Duygularla Başa Çıkma Becerileri Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır.)

Araştırmanın dördüncü hipotezinde, büro çalışanlarının “başa çıkma” yeterliliklerinin, uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, “başa çıkma” üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır.

Bedensel tepkilerini daha iyi kontrol edebilen bireylerin, başa çıkma puanlarında da belirli artışları beraberinde getirmesine rağmen, Duygu Yönetimi Eğitimi Programının deneklerin “baş a çıkma” becerileri üzerinde yeterince etkili olmadığı görülmüştür.

“Baş a çıkma” yeterliliklerini geliştirmeye katkı sağlamak amacıyla program hazırlanırken olumlu/olumsuz yaşanan bir duygu üzerine düşünme ve bu duyguyu anlamlandırma, rahatsız olunan duygularla baş edebilmeyle ilgili plan yapma vb. konular bilgi verme ve tartışma yöntemleri ile grup oturumlarında işlenmiştir. Ancak baş a çıkma becerilerinin geliştirilmesinde konuların ve kullanılan yöntemin geliştirilmesi gerektiği görülmüştür.

#### **5.1.5. Beşinci Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Öfkeyi Yönetme Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır.)

Araştırmanın beşinci hipotezinde, büro çalışanlarının “öfke yönetimi” yeterliliklerinin, uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, “öfke yönetimi” yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesi üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır.

Duygu yönetimi eğitimi programında deneklerin sık ve yoğun yaşadıkları öfke duygusuyla baş a çıkma ve sosyal ilişkilerini zedelemekten duygularını uygun biçimde ifade etmeleri ile ilgili konular üzerinde durulmuştur. Üyelere rasyonel düşünce tarzlarının öğretilmesi amaçlanmış olmasına rağmen baş a çıkmanın zor olduğu ve yıkıcı bir duygu olarak tanımlanan öfke duygusunu yönetmek için yeterli olmadığı ve geliştirilmesi gerektiği görülmüştür. Bunun için daha uzun süreli eğitim programlarına ihtiyaç duyulduğu görülmüştür.

Literatürde öfke duygusuna yönelik olarak düzenlenen eğitim programlarının ortaya koyduğu sonuçlar, bu araştırmada elde edilen bulgularla benzerlik göstermemektedir.(Edmondson ve Conger 1996, Chemptob, Novaco, Hamada, ve Gross 1997, Nugent ve Champling 1997, McWhirter 1999, Whitfield, 1999, Sukhodosky, Solomon, Prine, 2000, Akgül, 2000, Wilde 2001 Şahin,2004, Yılmaz,2004). Araştırma kapsamında geliştirilen ve uygulanmış olan öfkeyle başa çıkma eğitim programının, öğrencilerin sürekli öfke düzeylerinin azaltılmasında etkili olduğu bulunmuştur. Araştırmamız bu noktada bu çalışmalardan ayrılmaktadır.

#### **5.1.6. Altıncı Hipotezle İlgili Sonuçlar** (Hipotez: Duygu Yönetimi Eğitimi Programının, Büro Çalışanlarının Duygu Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin Geliştirilmesi Üzerindeki Etkisi Anlamlıdır.)

Araştırmanın altıncı hipotezinde, Duygu Yönetimi Eğitimi Programının büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesi üzerindeki etkisinin deney grubu lehine farklılaşp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinde üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programı hazırlanırken duyguların bileşenleri, duyguların işlevleri, olumlu-olumsuz temel duyguları tanıma, duyguları açık ve anlaşılır bir biçimde ifade etme, duyguların sorumluluğunu alma, duyguların kişiler arası ilişkilere etkileri ve duygularla ilgili başa çıkma stratejileri ile ilgili konular ele alınmıştır.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programının alt başlıkları olan “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme”, “duygularını olduğu gibi gösterebilme”, “bedensel tepkileri kontrol edebilme” puanlarının anlamlı farklılık gösterdiği buna karşın “başa çıkma” ve “öfke yönetimi” puanlarında anlamlı farklılık olmadığı gözlenmiştir.

Çalışma grubunun Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğine vermiş olduğu cevapların ön test- son test puanları arasındaki dağılımına bakıldığında, çalışanların duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda çalışanların lehine bir değişim gösterdiği görülmüştür.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara bakıldığında Duygu Yönetimi Eğitimi Programı uygulanırken kullanılan rol oynama, canlandırma, beyin fırtınası, gevşeme teknikleri, kendi kendini gözleme, öz değerlendirme, özdenetim, ev ödevleri, bilgi verme, tartışma, soru cevap yöntemi vb. tekniklerinin duyguların yönetilmesinde etkili bir biçimde kullanılabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

## **5.2. Öneriler**

Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler şunlardır:

Araştırma sonuçlarına bakılarak, Duygu Yönetimi Eğitimi Programı büro çalışanlarının hem kendini tanıması hem de kişilerarası ilişkilerini geliştirmesini hedefleyen çalışmalarda kullanılabilir. Büro çalışanlarının iş ortamında duygularını uygun bir biçimde ifade etmesi ve başa çıkma becerilerinin uygun bir biçimde kullanması hem özel hem de iş yaşamlarında kalitenin artmasına yardımcı olabilir.

Örgüt çalışanlarına hizmet içi eğitim çalışmaları kapsamında duygu yönetimi eğitimi uygulamaları yapılabilir. Böylece çalışanların iş ortamında duygularını daha iyi yöneterek, etkinlik ve verimliliklerinin artması sağlanabilir. Bu sayede oluşturulacak örgüt kültürü çalışanlar arasındaki işbirliğinin ve örgütsel bağlılığının artmasına yardımcı olabilir.

Bu çalışmada uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programının etkisi büro çalışanları üzerinde sınanmıştır. Aynı program değişik sektörler üzerinde de uygulanıp, etkisinin olup olmadığı incelenebilir.

Uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programı olumsuz duygulardan öfke, kaygı, üzüntü, utanma duyguları ile mutluluk, sevgi ve haz gibi olumlu duyguları içermektedir. Bu çalışmanın farklı duygular ile zenginleştirilerek etkisinin aynı olup olmayacağı başka bir araştırma ile sınanabilir.

Çalışma grup yaşantısı yoluyla duygu yönetimi yeterlilik düzeylerini geliştirmeyi hedefleyen 23 kişilik bir grupla yapılmıştır. Bu program daha büyük gruplarda, örneğin sınıf ortamında uygulanacak biçimde düzenlenip, programın bu grup üzerindeki etkisi incelenebilir.

Araştırmada, büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının etkisine bakılmıştır. Bu eğitim programı kullanılarak başka alt faktörler açısından bu programın etkililiğini sınamak farklı bir araştırma konusu olabilir.

Öfke yönetimi ve başa çıkma yeterliliklerinin geliştirilmesi ile ilgili konularda istenilen sonuçların alınamamasında eğitim programının süresinin kısa olduğu düşünülerek daha uzun süreli uygulanacak eğitim programının “öfke yönetimi” ve “başa çıkma” yeterliliklerinin geliştirilmesi konusunda daha anlamlı katkılar sağlayacağı söylenebilir.

Bu tür eğitim programlarının büro çalışanlarına belli zaman aralıkları ile uygulanması ve katılım için personelin teşvik edilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- ADLER, A. (1979). **İnsanı Tanıma Sanatı**. İstanbul: Dergâh Yayınları.
- AKIN, M., (2004). **İşletmelerde Duygusal Zekânın Üst Kademe Yönetimciler ile Astlar Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri** (Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi. Eskişehir.
- AYDIN, M. Z. (2005). “Çocuğun Duyguları Anlaşılmaya Çalışılmalıdır”. Mercan Pınarı. sayı:1, ss.32-33'de yayımlanmıştır. <<http://public.cumhuriyet.edu.tr>> (2008, Mart, 13)
- BALTAS, Z. (2006.) **İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ**. İstanbul: Remzi Kitabevi,
- BARUTÇUGİL, İ. (2002).**Duyguların Yönetimi**, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004). **Organizasyonlarda Duygu Yönetimi**. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- BAŞPINAR, N., BAYRAMLI, Ü. Ü. (2003). **Büro Yönetimi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BİLGE, F. (1996). **Danışandan Hız alan Bilişsel Davranışçı Yaklaşımlarla Yapılan Grupla Psikolojik Danışmanın Üniversite Öğrencilerinin Kızgınlık Düzeyleri Üzerindeki Etkileri**. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

BÖREKÇİ, A.G.. (2002). **Çalışma Ortamlarında Duygusal Zeka, Uygulamadan Bir Örnek.** Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul.

CEYHAN, A.A. (2000). “Üniversite Öğrencilerinin Duygu İfade Eden Sözcük ve Deyimlere Yükledikleri Duygu Yoğunluklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi.” **Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, c.2, s.13, ss.33-34.

COATS, K.I, REYNOLDS, M.W. (1986). “A Comparison of cognitive-behavioral therapy and relaxation training for the treatment of depression in adolescent”. **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, c. 54, S.5. ss 653-660.

CÜCELOĞLU, D. (1998). **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları.** İstanbul: Remzi Kitabevi A.Ş.

CÜCELOĞLU, D. (2005). **Yeniden İnsan İnsana.** (Otuz Dördüncü Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.

ÇANKAYA, İ. (2008). **Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi.** Afyon: Kurumsal Eğitimbilim Dergisi. <[www.keg.aku.edu.tr](http://www.keg.aku.edu.tr)> (2008,Şubat, 17)

ÇEÇEN, A.R. (2006). **Duyguları Yönetme Becerileri Eğitim Programının Öğretmen Adaylarının Duyguları Yönetme Becerileri Üzerine Etkisi.** Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Anabilim Dalı. Çukurova.

ÇEŞİTÇİOĞLU, M. (2003). **Kaliteli İnsan.** İstanbul: Alfa Yayınları.

DAMASIO, R. (1999). **Antonio, Descartes'ın Yanılgısı**. İstanbul: Varlık Yayınları.

DEDEHAYIR, H..(2002, Ocak-Mart). **Yürek Akıl Birliği ya da Duygulara Tutsak Olmak**. < <http://www.baltas-baltas.com>> (2008, Nisan 21).

DOĞAN, Y. (2005). **Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusalığın Çalışanların Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Kayseri'de Bir Araştırma**. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Kayseri.

DÖKMEN, Ü. (2004). **Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak, Gelmek, Uzlaşmak**. (11. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

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

GENÇ, N.. DEMİRÖREN, O. (1998). **Yönetim El Kitabı**. Erzurum: Birey Yayıncılık.

GHOSH, P. K. (1997). **Office Management**. New Delhi: Sultan Chand & Sons.

GOLEMAN, D. (2000). **İşbaşında Duygusal Zeka**. İstanbul: Varlık Yayınları.

GOLEMAN, D. (2007). **Duygusal Zeka**. İstanbul: Varlık yayınları.

GÖRAL, R. (2002). **Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri**. Ankara: Mikro Yayınları.

GÖRAL, R. (2007). **Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri**. Konya : Yüce Medya Yayınları.

JOHNSON, W.Y., WILBORN, B. (1991). "Group counseling as an intervention in anger expression and depression in older adults". **Journal for Specialists in Group Work**. c. 16, S.3, ss. 133-42.

KAPTAGEL, İ.G. (1984). **Tıpsal Psikoloji**. (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım.

KELLNER, M.H, BRY, B.H. (1999). "The effects of anger management groups in a day school for emotionally disturbed adolescents". **Adolescence**. C.34, S.136, ss.645-51.

KONRAD, S.. HENDL, C. (2003). **Duygularla Güçlenmek**. İstanbul: Hayat Yayınları.

KÖKNAL, Ö. (1998). **Dolu Dolu Yaşamak**. İstanbul: Altın Kitaplar.

LANGELIER, C. A. (2006). **Duygu Yönetimi Beceri Çalışma Kitabı**. Çeviren: M. Bilgin, R. Çeçen. Ankara: Pegem Yayıncılık.

LUMSDEN, L. (1994). "Class teaches student to cope with anger". **OSSC Report** . c.34, S.2, ss. 1-6.

ÖKE, M. K. (2001). **Küresel Toplum**. İstanbul: Avrasya Stratejik Araştırmalar Vakfı Yayınları.

ÖZBAYRAK, C.. (2002). **Çalışma Ortamlarında Duygusal Zeka, Uygulamadan Bir Örnek**. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

ÖZER, Z. (2003, Mayıs). Bilim ve Teknik Dergisi. **Sınav Kaygısıyla Baş Ederken**, 426. < <http://www.denizce.com>> (2008, Nisan 24).

ÖZMEN, A. (2004). **Seçim Kuramına ve Gerçeklik Terapisine Dayalı Öfkeyle Başa Çıkma Eğitim Programının ve Etkileşim Grubu Uygulamasının Üniversite Öğrencilerinin Öfkeyle Başa Çıkma Becerileri Üzerindeki Etkisi**. Doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

PEREK, A. Z.. (2006, Ağustos 15), **İşyerinde Başarının Anahtarı : Duygusal Zekayı Kullanabilmek Ve Duyguları Yönetebilme**. < <http://www.ikademi.com>> (2008, Nisan 21)

SAFRAN, D.J.. GREENBERG, S.L. (1991). Emotion in Human Functioning: Theory and Therapeutic Implications, Derl; Safran, D.J; Greenberg, S.L. **Emotion, Psychotherapy, and Change** New York- The Guilford Press.

SAYAN, F.Ö.. (2002). **İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata Yönetiminde Kullanılması**. Yüksek Lisans Tezi. Fen Bilimleri Enstitüsü. Biyomedikal Mühendisliği Anabilim Dalı. İstanbul.

SMİTH, T.S, SMİTH, D. K. (1995). Turkish emotion concept: A prototype approach. Derl, Russell, A.J; Dols- Fernandez, M.J; Manstead, S.R.A; Wellenkamp, J.C. **Everyday Conception of Emotion: An Introduction to Psychology, Anthropology and Linguistic of Emotion**. Boston: Kluwer Academic Publishers, ss.103-119.

TARHAN, N. (2006). **Duyguların Dili**. İstanbul: Timaş Yayınları.

TARHAN, N. (2008, Ocak). **Üzüntü Duygusu**. < <http://www.besincimevsimdergisi.com>> (2008, Nisan 24).

TENGİLİMOĞLU, D.. Tutar, H. (2003). **Çağdaş Büro Yönetimi Büro Yönetiminde Güncel Konular ve Yaklaşımlar**. Ankara: Gazi Kitapevi.

TOPALOĞLU, M., Koç, H. (2003). **Büro Yönetimi Kavramlar ve İlkeler**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

TÖMEREN, F.. ÇANKAYA, İ.(2008). **Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi**. Kurumsal Eğitim Bilim. 1 (1), 33-47. <[www.keg.aku.edu.tr](http://www.keg.aku.edu.tr)> (2008, Nisan, 20)

TUĞRUL, C.. (1999). Duygusal Zeka. Klinik Psikiyatri.(1), 12-20. <<http://www.dzeplatformu.org>> (2008, Nisan, 26)

TUNA, M.. Tuna, A. A. (2006). **Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.

TUTAR, H. (2000). **TKY Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri**. İstanbul: Aktif Yayınevi.

TUTAR, H.. Altınöz, M. (2003). **Büro Yönetimi ve Sekreterlik Sözlüğü**. Ankara: Nobel Yayınları

TÜTER, N. (2002, Ocak- Mart). Etkin Ekipler ve Duygusal Zeka. <<http://www.baltas-baltas.com>> (2008, Nisan 24).

YAYLACI, G. Ö.. (2006). **Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği**. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

WALKER, L.S. (1987). “The differential effects of progressive relaxation and imagery on anxiety”. Canadian Journal of Counselling. c.21, S.4, ss.207-215.

<<http://www.aof.anadolu.edu.tr> >(2008, Mart, 24)

<<http://www.donusumkonagi.net> >(2008, Mart, 24)

<[www.pdrm.anadolu.edu.tr](http://www.pdrm.anadolu.edu.tr)> (2008, Mart, 24)

<<http://www.psikoloji.gen.tr> >(2008, Mart, 24)

<<http://www.tdk.gov.tr/> > (2008, Mart, 04.)

<<http://tdkterim.gov.tr/bati/> >(2008, Nisan, 20)

<[www.yasamsuyu.com](http://www.yasamsuyu.com)> (2008, Nisan, 20)

<<http://webarsiv.hurriyet.com.tr>> (2008, Mart, 24)

## EK-1

### DUYGU YÖNETİMİ EĞİTİMİ PROGRAMI TASLAĞI

#### I. OTURUM

##### I. BÖLÜM

**Özet:** Grup üyelerinin tanışması, grubun amacı ve işleyiş süreci hakkında bilgi, duygusal iyilik kavramı, duygusal akıl ve iyilik aklı kavramları.

##### II. BÖLÜM

#### **Kazanımlar:**

1. Birbirlerini ve sahip oldukları genel özelliklerini tanırlar.
2. Başkalarının gözünden bakıldığında kendilerinin nasıl algılandıklarını fark ederler.
3. Grup çalışması ve nasıl yapılacağı hakkında bilgi sahibi olurlar.
4. Grupta nelere dikkat edileceği ve grup kuralları hususunda bilgi sahibi olurlar.
5. Grubun amacı, işleyişi ve süresi hakkında bilgi sahibi olurlar.
6. Grup amacına paralel olarak özel hedef belirleyebilirler.
7. Duygusal iyilik kavramı hakkında bilgi sahibi olurlar.
8. Duygusal akıl ve iyilik aklı kavramlarını öğrenirler.

#### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, tartışma, soru-cevap, uygulama, örnek olay.

#### **İçerik:**

- Grubun amacı,
- Grup kuralları,
- Özel hedefler belirleme
- Duygusal akıl - İyilik aklı,

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. Üyelerden birbirini görebilecek şekilde oturmaları istenir ve her üyeden kendi sağında yer alan üyeyi gruba genel özellikleri ile tanıtmaları istenir.	1. Üye sağında yer alan üyenin adı-soyadını, nereli olduğunu, yaşını, medeni halini ve genel kişilik özelliklerini gruba tanıtır.
2. Üyelere kendilerini başkalarının ağzından duymanın onlarda ne gibi duygular yarattığı sorusu yöneltilir.	2. Üyeler kendilerinin başkaları tarafından nasıl algılandıkları ve nasıl görüldükleri konusunda fikir sahibi olurlar.
3. Üyelerden ellerindeki boş kâğıtlara grupta olmasını istedikleri kuralların neler olduğunu yazmaları istenir.	3. Üyeler grupta uymasını istedikleri kuralları belirler.
4. Grup çalışmasının ne olduğu ve nasıl yapılması gerektiğini sorusu sorulur.	4. Üyeler grup çalışması ve nasıl yapılması gerektiğini açıklarlar.
5. Grubun amacı, işleyişi ve süresi hakkında bilgi verilir.	5. Üyeler duygu yönetimi eğitim programının amacını, işleyişi ve süresi hakkında bilgi sahibi olurlar.
6. 3- EVET kuralı anlatılarak üyelerden bu kurala uygun olarak 3 kişisel hedef belirlemeleri istenir.	6. Üyeler 3- EVET kuralı hakkında bilgi sahibi olurlar ve bu kurala uygun olarak kendilerine 3 kişisel hedef belirlerler.
7. Üyelere “Duygusal olarak iyi olmak deyince ne anlıyorsunuz? Sorusu yöneltilir.	7. Üyeler duygusal iyilik kavramı ile ilgili olarak yorumlarda bulunurlar.
8. Üyelere “Bayan X’in hikâyesi” adlı örnek olay dağıtılır ve	8. Üyeler kendilerine ilginç gelen noktaların altını çizerek duygusal

ilgilerini çeken noktaların altını çizmeleri istenir.	iyilik kavramı hakkında öngörü oluştururlar.
9. Bayan X'in hikayesi yardımı ile "Duygusal iyilik" kavramı açıklanır.	9. Üyeler duygusal iyilik kavramını ne olduğunu öğrenirler.
10. Duygusal akıl ve iyilik aklının ne olduğu, hangi duyguları içlerinde barındırdığı örnekler yardımıyla açıklanır.	10. Üyeler duygusal akıl ve iyilik akı kavramlarını ve içerdikleri duyguların neler olduğunu kavrarlar.
11. Lider üyelere günlük hayatta en çok hangi akıllarında oldukları sorusu yöneltilir.	11. Üyeler düşüncelerini daha çok hangi akılları ile yönettiklerinin farkına varırlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Lider üyelere 3 Evet kuralına uygun olarak 3 özel hedef belirlemelerini ister.
2. Bir sonraki oturuma kadar günlük hayatta en çok hangi akıllarında olduklarına dikkat etmeleri istenir.

## **II. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

**Özet:** Düşünce–duygu-davranış arasındaki ilişkiler, İletişimin kavramı, unsurları ve süreci, Ben dili ve etkin geri bildirim.

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Duygu-Düşünce- Davranış arasındaki ilişkinin farkına varırlar.
2. İletişim kavramı, süreci ve iletişimin unsurları hakkında bilgi sahibi olurlar.

3. İletişimde ve duyguların ifadesinde jest ve mimiklerin önemini kavrarlar.
4. Sen dili, ben dili ve etkin geri bildirim kavramları hakkında bilgi sahibi olurlar.
5. Sen dili ile Ben dili arasındaki farkları kavrarlar.
6. Grup içinde ve özel hayatlarında ben dilini kullanabilirler.
7. Diğer insanlarla etkili iletişim kurmada kendi rollerini fark ederler.

### **Öğretme- Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, tartışma, uygulama, şema ve yansılar.

### **İçerik:**

- İletişimin kavramı, unsurları ve süreci
- Sen dili
- Ben dili
- Geri bildirim süreci

### **Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Düşünce, duygu ve davranışların birbirleriyle olan yakın ilişkisi bir şema yardımıyla üyelere anlatılır.	1. Üyeler duygu-düşünce-davranış arasındaki ilişkinin farkına varırlar.
2. Üzerinde 10 adet düşüncenin yazılı olduğu çalışma yaprakları üyelere dağıtılır ve bu düşüncelerin karşısına yaşanması muhtemel en az 3 duygunun yazılması istenir.	2. Üyeler çalışma yapraklarını doldurarak düşüncelere eşlik eden duyguların neler olabileceğini tahmin ederler.
3. İletişim kavramı, süreci, iletişimin unsurları ve iletişim türleri yansı yardımıyla üyelere anlatılır.	3. Üyeler iletişim kavramı, iletişim süreci, temel kavramları ve iletişim türleri hakkında bilgi sahibi olurlar.

4. Sözsüz iletişim ile duygular arasında bağlantı kurularak jest ve mimiklerin önemi anlatılmıştır.	4. Üyeler iletişimde ve duyguların ifadesinde jest ve mimiklerin önemini kavrarlar.
5. Ben dili, sen dili ve etkin geri bildirim kavramları açıklanır.	5. Üyeler sen dili, ben dili ve etkin geri bildirim kavramlarını öğrenirler.
6. Sen dili ile Ben dili arasındaki farklar açıklanır.	6. Üyeler Ben dili ile Sen dili arasındaki farkları kavrarlar.
7. Sen dili, ben dili ve etkin geri bildirim kavramlarına uygun örnekler vermeleri istenir.	7. Üyeler Sen dili, ben dili ve etkin geri bildirim kavramlarına uygun örnekler verirler.
8. Üyelerden, açık iletişim alanlarını görmelerine yardımcı olmak için “Kendini Tanıma Penceresi” çizimleri istenir.	8. Üyeler insanlarla etkili iletişim kurmada kendi rollerini fark ederler.

### III. BÖLÜM

#### **Değerlendirme:**

1. Duygu-düşünce-davranış arasında nasıl bir ilişki vardır? Üyelerden açıklamaları istenir.
2. Kendilerine ait davranış pencereleri tekrar çizimleri ve üzerine düşünmeleri istenir.
3. Üyelerden bir sonraki derse kadar günlük hayatlarında en az 3 kez bilinçli olarak ben dilini kullanmaları ve etkin geri bildirimde bulunmaları istenir.

### **III. OTURUM**

#### *I. BÖLÜM*

**Özet:** Duygusal iyilik kavramı ile 5 yolun ilişkisi, Duyguların işlevleri, duyguların biyolojik kökenleri ve bileşenleri.

#### *II. BÖLÜM*

##### **Kazanımlar:**

1. 5 yol (Duygular, düşünceler, davranışlar, fizyolojik tepkiler, tetikleyicilerin) kavramını ve nasıl sınıflandırması gerektiğini öğrenirler.
2. Duygusal iyilik kavramı ile 5 yolun (Duygular, düşünceler, davranışlar, fizyolojik tepkiler, tetikleyicilerin) nerde, nasıl, ne zaman kesiştiğinin ve bu kesişmenin etkilerinin farkına varırlar.
3. Duyguları işlevlerini bilirler ve sınıflandırabilirler.
4. Özel hayatlarında duyguların nasıl bir işleve sahip olduğunu fark ederler.
5. Duyguların biyolojik kökenleri ve bileşenlerini öğrenirler.

##### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, örnek olay, şema ve yansılar, uygulama, çalışma yaprağı.

##### **İçerik:**

- 5 yol kavramı
- Duyguların işlevleri
- Duyguların sınıflandırılması
- Duyguların biyolojik kökenleri

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. 5 yolu oluşturan olan duygu, düşünce, davranış, fiziksel tepki ve tetikleyici kavramları ve sınıflandırılması lider tarafından bir şema yardımı ile anlatılmıştır.	1. Üyeler 5 yol kavramlarını ve nasıl sınıflandırılması gerektiğini öğrenirler.
2. Lider duygusal iyilik kavramına ulaşmada bu 5 yolun nerde, nasıl, ne zaman kesiştiğini “Bayan X’in hikayesi” adlı örnek olay yardımı ile açıklar.	2. Duygusal iyilik kavramı ile ilişkili 5 yolun nerde, nasıl, ne zaman kesiştiğini ve bu kesişmenin etkilerinin neler olduğunun farkına varırlar.
3. Önceden hazırlanmış içinde 5 yol kavramları olan duygu, düşünce, davranış, fiziksel tepki ve tetikleyicilerin yer aldığı çalışma yaprakları dağıtılarak üyelerden bunları uygun şekilde eşleştirilmeleri istenir.	3. Üyeler çalışma yapraklarını uygun şekilde doldurarak kavramları pekiştirirler.
4. Duyguların işlevleri ve sınıflandırılması yansılar yardımı ile anlatılır.	4. Üyeler duyguların işlevleri ve sınıflandırılması hakkında bilgi sahibi olurlar.
5. Duyguların biyolojik kökenleri ve bileşenleri konuları çeşitli şemalar ve yansılar yardımı ile anlatılır.	5. Üyeler duyguların biyolojik kökenlerini ve bileşenlerini öğrenirler.

#### IV. BÖLÜM

##### Değerlendirme:

1. Üyelerden, bir sonraki oturuma kadar en az 2 olayda kendi 5 yollarının neler olduğunu kaydetmeleri istenir.

## IV. OTURUM

### I. BÖLÜM

**Özet:** Gevşeme egzersizleri hakkında bilgi sahibi olmak, gevşeme becerilerinin kazanılması, duyguların biyolojik, fiziksel, bilişsel, davranışsal öğeleri.

### II. BÖLÜM

#### **Kazanımlar:**

1. Gerilim ve gevşeme kavramlarını öğrenirler.
2. Gevşeme becerisinin anlamını öğrenirler.
3. Gevşeme becerisini kendi başlarına uygulayabilirler.
4. Duyguların işlevleri ile bileşenleri arasında bağlantı kurabilirler.
5. Duyguların, fiziksel öğesinin tanımlamasını yaparlar ve neleri kapsadığını bilirler.
6. Duyguların, bilişsel öğesinin tanımlamasını yaparlar ve neleri kapsadığını bilirler.
7. Duyguların, davranışsal öğesinin tanımlamasını yaparlar ve nelere kapsadığını bilirler.

#### **Öğretme- Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, uygulama, soru-cevap, rol oynama.

#### **İçerik:**

- Duyguların öğeleri
- Gevşeme becerileri
- Duyguların biyolojik fonksiyonları
- Duyguların fiziksel fonksiyonları
- Duyguların bilişsel fonksiyonları
- Duyguların davranışsal fonksiyonları

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. Gerilim ve gevşeme kavramları açıklanır.	1. Üyeler gerilim ve gevşeme kavramlarını öğrenirler.
2. Gevşeme teknikleri ile ilgili bilgi verilir ve bu becerinin faydalarından bahsedilir.	2. Gevşeme becerisinin anlamını ve faydalarını öğrenirler.
3. Lider, üyelerden gözlerini kapatarak şu anda kendilerini en iyi hissedecekleri yere gittiklerini düşünmelerini ve rahatlama duygusunu hissetmeleri istenir	3. Üyeler gevşeme becerisini uygulayarak, istediklerinde duygularını, düşüncelerini ve bedenlerini istedikleri şekilde kontrol edebileceklerini görmüşlerdir.
4. Gevşeme egzersizinin sonunda yaşadıklarını paylaşımları istenir.	4. Üyeler etkinlik süresince yaşadıkları duyguları Lider ve grupla paylaşırlar.
5. Üyelere “Duygular hayatımız nasıl etkiler?” sorusu yöneltilerek duyguların işlevi ile ilgili olarak düşünmeleri sağlanır.	5. Duyguların farkına vararak hayatlarındaki etkilerini analiz ederler. Duyguların işlevleri ile bileşenleri arasında bağlantı kurarlar.
6. Duyguların bileşenleri dikkate alınarak hazırlanmış ve üzerlerinde çeşitli olumlu ve olumsuz duyguların yer aldığı çalışma kağıtlarını kura yoluyla çekmeleri ve bu duyguları canlandırmaları istenir.	6. Üyeler çektikleri duyguları canlandırmışlar diğer üyeler bu duyguların neler olduğunu tahmin etmeye çalışmışlardır. Üyelerin duygularını yaşayış biçimleri üzerindeki farkındalıkları artmıştır.
7. Üyelere, duyguların fiziksel ögesinin yaşamamızı nasıl etkilediği sorusu yöneltilir.	7. Üyeler farklı duyguların bedenlerinde gerçekleştirdiği farklı tepkileri lider ve grupla

	paylaşır.
8. Üyelere canlandırma yaparken zihinlerinden neler geçtiği ve yeni fark ettikleri bir şey olup olmadığı sorulur.	8. Üyeler farklı duyguların düşüncelerinde gerçekleştirdiği farklı tepkileri lider ve diğer üyelerle paylaşırlar.
9. Duyguların insanları sadece fizyolojik yönden değil aynı zamanda bilişsel ve davranışsal yönden de etkilediği anlatılır.	9. Üyeler, duyguların insanları yalnızca fiziksel etkilediği kanısından kurtularak davranışsal ve bilişsel etkilerinin neler olduğunu öğrenirler.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden, duygularına eşlik eden düşünce, davranış ve fizyolojik tepkilerine dikkat etmeleri ve bununla ilgili en az 3 kayıt getirmeleri istenir.
2. Üyelerden bir sonraki oturuma kadar en az 3 gevşeme egzersizi uygulamaları istenir.

## **V. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

**Özet:** Duyguların fiziksel, biyolojik, bilişsel, davranışsal öğelerinin özel ve sosyal ilişkiler üzerindeki etkileri, olumsuz duygusal döngüler.

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Olumlu- olumsuz duygularını tanırlar ve duyguların biyolojik, fiziksel, bilişsel, davranışsal öğelerinin sosyal ilişkileri üzerine etkilerini öğrenirler.
2. Sosyal hayatlarında sıklıkla kullandıkları olumlu ve olumsuz duyguların farkına varırlar.

3. Döngü kavramını ve bileşenlerini kavrarlar.
4. Olumsuz duygusal döngülerinden depresyon döngüsünü, kaygı döngüsünü, kızgınlık döngüsünü ve düşük benlik saygısı döngüsünü öğrenirler.

### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, yansı, uygulama, çalışma yaprağı.

### **İçerik:**

- Duyguların özel ve sosyal ilişkilere etkileri
- Olumsuz duygusal döngüler

### **Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Olumlu ve olumsuz duygular, duyguların biyolojik, fiziksel, bilişsel, davranışsal öğelerinin kişiler arası ilişkilerdeki önemi lider tarafından anlatılır.	1. Üyeler olumlu-olumsuz duygularını tanırlar ve duyguların biyolojik, fiziksel, bilişsel, davranışsal öğelerinin sosyal ilişkileri üzerine etkilerini öğrenirler.
2. Üyelere çalışma yaprakları dağıtılarak bu yaprağı bir çizgiyle ikiye ayırmaları istenir. Üyelerden 3 dakika içerisinde çalışma yaprağının bir yüzüne akıllarına gelen olumlu duyguları, bir yüzüne ise olumsuz duyguları yazmaları istenir.	2. Üyeler sosyal hayatlarında sıklıkla kullandıkları olumlu ve olumsuz duyguların farkına varırlar.

3. Döngü kavramı ve döngünün bileşenleri lider tarafından şemalar yardımı ile anlatılır.	3. Döngü kavramını ve bileşenlerini kavrarlar.
4. Olumsuz duygusal döngülerden depresyon döngüsü, kaygı döngüsü, kızgınlık döngüsü ve düşük benlik saygısı döngüsü yansılar yardımı ile anlatılmıştır.	4. Olumsuz duygusal döngülerinden depresyon döngüsünü, kaygı döngüsünü, kızgınlık döngüsünü ve düşük benlik saygısı döngüsünü öğrenirler.
5. Olumsuz duygusal döngü ifadelerinin yer aldığı çalışma yaprağı üyelere dağıtılır ve üyelere çalışma yaprağında yer alan koşulun hangi döngüye ait olduğunu bulmaları istenir.	5. Üyeler olumsuz duygusal ifadelerin devrini kavrar ve çalışma yapraklarını uygun şekilde doldururlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden olumlu- olumsuz duyguları hangi sıklıkta yaşadıklarını daha iyi görebilmeleri amacıyla iki gün boyunca ne sıklıkta olumlu ve olumsuz duygular yaşadıklarını kaydetmeleri istenir.
2. Yine üyelere bir sonraki oturuma kadar, olumsuz döngülerle ilgili olarak önceden hazırlanmış çalışma yapraklarındaki boş alanları kendi döngülerini düşünerek doldurmaları istenir.

## VI. OTURUM

### I. BÖLÜM

**Özet:** Duygularla ilgili başa çıkma stratejileri.

### II. BÖLÜM

#### **Kazanımlar:**

1. Duygularla ilgili olarak kullandıkları kişisel başa çıkma stratejilerinin farkına varırlar.
2. Duygularla ilgili başa çıkma stratejilerini tanırlar ve sınıflandırabilirler.
3. Duygularla etkili bir biçimde başa çıkma yöntemlerini kullanabilirler.

#### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, tartışma, çalışma yaprağı, yansılar, örnek olaylar

#### **İçerik:**

- Duygularla ilgili başa çıkma stratejileri

#### **Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Üyelerden dağıtılan çalışma yapraklarına en sık kullandıkları duygularla başa çıkma stratejileri neler olduğunu yazmaları istenir.	1. Üyeler duygularla ilgili olarak kullandıkları başa çıkma stratejilerinin farkına varırlar.
2. Lider tarafından duygularla ilgili başa çıkma stratejileri sistematik bir biçimde hazırlanarak yansılar yardımı ile anlatılır.	2. Duygularla ilgili başa çıkma stratejilerini tanırlar ve sınıflandırabilirler.
3. Konuyla ilgili bir örnek verilerek üyelerden kullanılacak başa çıkma yöntemlerini bulmaları istenir.	3. Duygularla ilgili etkili başa çıkma yöntemlerini örnek bir olay üzerinde uygularlar.

### III. BÖLÜM

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden bir sonraki oturuma kadar en az iki kez bilinçli olarak duygularla başa çıkma stratejilerini kullanmaları istenir.

## **VII. OTURUM**

### I. BÖLÜM

#### **Özet:** Öfke

### II. BÖLÜM

#### **Kazanımlar:**

1. Öfke duygusunun nedenlerini, fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini tanırlar.
2. Öfkenin içe ve dışı kavramları ile ilgili bilgi sahibi olurlar.
3. Öfke duygusunun özel yaşantılar ile ilişkili olarak yoğunluğunu ve sıklığını fark ederler.
4. Öfke duygusunun özel yaşantılar ile ilişkili olarak yoğunluğu ve sıklığını fark ederler. Öfkenin yıkıcı etkileri ve yaşanılan öfke sırasında zihinden geçen irrasyonel düşünceler hakkında farkındalık düzeyleri artar.
5. Öfke ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini tanırlar.
6. Öfke duygusu ile başa çıkmada kullandıkları stratejilerin farkına varırlar.
7. Öfke duygusunun ifade tarzları hakkında iç gözü sahibi olurlar.

#### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, tartışma, çalışma yaprağı, beyin fırtınası, canlandırma, yansı, rol yapma.

#### **İçerik:**

- Öfke duygusu
- Özel yaşantılarında öfke duygusunun yoğunluğu, sıklığı ve ifade etme biçimleri
- Öfke ile ilgili başa çıkma stratejilerini

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. Öfke duygusunun, nedenlerini, fizyolojik, bilişsel, davranışsal belirtileri yansı yardımıyla açıklanır.	1. Üyeler öfke duygularının nedenlerini, bu duygunun bilişsel ve davranışsal belirtilerini öğrenirler.
2. Öfke içe ve dışa kavramları anlatılır.	2. Üyeler öfke içe ve dışa kavramları ile ilgili bilgi sahibi olurlar.
3. Üyelerden gözlerini kapatarak yaşadıkları bir öfkeye odaklanmalarını istenir.	3. Üyeler öfkelerini ve hissettiklerini lider ve grupta paylaşırlar.
4. Öfke ile ilgili farkındalığı arttırmak amacıyla “sıcak sandalye” isimli bir aktivite planlanır.	4. Üyeler öfke ifade tarzları hakkında içgörü sahibi olurlar.
5. Öfkenin yıkıcı etkileri ve yaşanan öfke sırasında zihinden geçen irrasyonel düşünceler hakkında bilgi verilir.	5. Üyeler öfkenin yıkıcı etkileri ve zihinde oluşturdukları irrasyonel düşüncelerle ilgili paylaşımda bulunurlar.
6. Boş çalışma yaprakları dağıtılarak bugüne kadar öfke ile ilgili baş etmede kullandıkları stratejileri yazmaları istenir.	6. Üyeler öfke duygusu ile başa çıkmada kullandıkları stratejilerin farkına varırlar.
7. Öfke duygusu ile etkin başa çıkma stratejileri gruplandırılarak yansılar yardımı ile anlatılır.	7. Öfke ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini tanırlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden bir gün içerisinde ne sıklıkta öfke yaşadıkları kaybetmeleri ve en az 2 öfkeli durumla ilgili bilinçli tercih yapmaları istenir.

## **VIII. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

#### **Özet:** Kaygı

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Kaygı duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini tanırlar.
2. Durumluk kaygı ile süreklilik kaygı kavramlarını tanırlar.
3. Kaygı duygusunun kişilerarası ilişkilerde nasıl ifade edileceğini kavrarlar.
4. Kaygı duyguları ile ilgili farkındalıkları artar.
5. Kaygı ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini kavrarlar.

#### **Öğretme- Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, tartışma, çalışma yaprağı, soru-cevap, yansı örnek olay

#### **İçerik:**

- Kaygı duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal öğeleri
- Durumluk ve süreklilik kaygı
- Kişiler arası ilişkilere etkisi
- Kaygı duygusu ile başa çıkma stratejileri
- Kaygı duygusu ile başa çıkma stratejileri

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. Kaygı duygusunun fizyolojik, bilişsel, davranışsal belirtileri yansı yardımıyla açıklanır.	1. Üyeler kaygı duygusunun kendilerinde oluşturduğu fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini öğrenirler.
2. Durumluk ve süreklilik kaygı kavramları açıklanır.	2. Üyeler durumluk kaygı ve süreklilik kaygı kavramlarını öğrenirler.
3. Kaygı duygusunu yoğun yaşadıkları zamanlarda çevreleri ile ilişkilerinde değişiklik olup olmadığı sorusu yöneltilir.	3. Yapılan çalışma ile hissettikleri kaygı duygusunu lider ve grupla paylaşırlar.
4. Üyelere çok sevdikleri bir yakınlarının ani bir şekilde rahatsızlandığını ve kendilerinin görevli bulunduğu hastaneye getirdiklerini, fakat hastanede konuyla ilgili uzman bir doktor bulunmadığı ile ilgili örnek bir olay lider tarafından anlatılmış ve ne hissettikleri sorulmuştur	4. Üyeler, kaygı duygusunun kişilerarası ilişkilere etkisinin farkına vararak düşüncelerini lider ve grupla paylaşırlar.
5. Üyelerden “kaygılarım” başlığı altında “Beni en çok kaygılandıran şey .....”formatında hazırlanmış çalışma yapraklarını doldurmaları istenir	5. Üyeler kaygı duygularının farkına varırlar.
6. Kaygı duygusu ile nasıl başa çıkıyoruz? Sorusu sorularak kaygı ile ilgili kullandıkları	6. Üyeler kaygı duygusunu kişilerarası ilişkilerinde nasıl ifade ettiklerinin farkına varırlar.

stratejilerin neler olduğunu düşünmelerini ister.	
7. Kaygı ile başa çıkma stratejileri yansı yardımı ile anlatılır.	7. Kaygı duygusu ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini kavrarlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden kaygılarını gözden geçirmeleri ve başa çıkma ile ilgili bir değişiklik yapmak isteyip istemediklerini belirtmeleri ister.

## **IX. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

#### **Özet:** Üzüntü

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Üzüntü duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini öğrenirler.
2. Üzüntü duygusunun özel yaşantılar ile ilişkili olarak yoğunluğu ve sıklığını fark ederler.
3. Kaygı ile üzüntü arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları bilirler.
4. Üzüntü duygusunun özel yaşamları ile ilişkili olarak etkilerini bilirler.
5. Üzüntü duygusu ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini tanırlar.

#### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, beyin fırtınası, soru-cevap, yansı.

**İçerik:**

- Üzüntü duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal öğeleri
- Kişiler arası ilişkilere etkisi
- Üzüntü duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal öğeleri
- Kişiler arası ilişkilere etkisi
- Üzüntü duygusu ile başa çıkma stratejileri

**Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Üzüntü duygusunun fizyolojik, bilişsel, davranışsal belirtileri yansı yardımıyla açıklanır.	1. Üyeler üzüntü duygusunun kendilerinde oluşturdu fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtileri öğrenirler.
2. Üyelerden üzüntü duygusunu ne sıklıkta ve nasıl yaşadıklarını ifade etmeleri istenir.	2. Üyeler üzüntü duygularının yoğunluğu ve sıklığı ile ilgili bilgi verirler.
3. Kaygı ve üzüntü duygusunun benzerlik ve farklılıkları ile ilgili beyin fırtınası başlatılır.	3. Üyeler beyin fırtınası yoluyla kaygı ile üzüntü duygusu arasındaki benzerlik ve farklılıkları bulurlar.
4. Üzüntülü anlarında çevreleri ile ilişkilerinde değişiklik olup olmadığı sorusu yöneltilir.	4. Üzüntü duygusunun özel ve sosyal yaşamlarına etkilerinin farkına vararak lider ve grupla paylaşırlar.
5. Üzüntü duygusu ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejileri yansı yardımı ile anlatılır.	5. Üzüntü duygusu ile etkin bir biçimde başa çıkma stratejilerini kavrarlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. O güne kadar üyelerden biriyle paylaşmakta güçlük çektikleri küçük üzüntülerini en az bir kez kendilerine yakın hissettikleri birisiyle paylaşmayı denemeleri ve ne hissettiklerini gözlemlenmeleri istenir.

## **X. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

**Özet:** Utanma

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Utanma duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini tanırlar.
2. Kişilerarası ilişkilerde utanma duygusunun performansa etkisini bilirler.
3. Utanma duygusunun özel yaşamları ile ilişkili olarak etkilerini bilirler.
4. Utanma duygusu ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini tanırlar

#### **Öğretme-Öğrenme Yöntem ve Teknikleri:**

Anlatım, soru-cevap, yansı.

#### **İçerik:**

- Utanma duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal öğeleri
- Kişiler arası ilişkilere etkisi
- Utanma duygusunun kendi hayatlarındaki önemi

### Öğretme-Öğrenme Süreci:

Öğretmenin Yapacakları	Öğrencinin Yapacakları
1. Utanma duygusunun fizyolojik, bilişsel, davranışsal belirtileri yansı yardımıyla açıklanır.	1. Üyeler, utanma duygusunun kendilerinde oluşturduğu fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini öğrenirler.
2. Üyelere en çok utandıkları anı hatırlamaları ve neler hissettiklerini paylaşmaları istenir.	2. Üyeler en çok utandıkları anı ve neler hissettiklerini lider ve grup üyeleri ile paylaşırlar.
3. Utanma duygusunu yoğun yaşadıkları anlarında çevreleri ile ilişkilerinde değişiklik olup olmadığı sorusu yöneltilir.	3. Utanma duygusunun özel yaşamları ile ilişkili olarak etkilerinin farkına vararak lider ve grupla paylaşırlar.
4. Utanma duygusu ile nasıl başa çıkıyoruz? Sorusu sorularak kaygı ile ilgili kullandıkları stratejilerin neler olduğunu düşünmeleri istenir.	4. Utanma duygusu ile başa çıkma stratejilerin farkına varırlar.
5. Utanma ile başa çıkma stratejileri yansı yardımı ile anlatılır.	5. Utanma duygusu ile etkin bir şekilde başa çıkma stratejilerini kavrarlar.

### *III. BÖLÜM*

#### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden bir sonraki oturuma kadar hafta içinde yaşadıkları ve çok utandıkları bir olayı betimlemeleri ve kaydederek gelmeleri istenir.

## XI. OTURUM

### I. BÖLÜM

**Özet:** Mutluluk, Sevgi, Haz

### II. BÖLÜM

#### **Kazanımlar:**

1. Mutluluk, sevgi ve haz duygusunun fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini tanırlar.
2. Mutluluk, sevgi ve haz duygularının özel yaşantılar ile ilişkili olarak yoğunluğu ve sıklığını fark ederler.
3. Mutluluk, sevgi ve haz duygularının özel yaşamları ile ilişkili olarak etkilerini bilirler.
4. Mutluluk, sevgi ve haz duygularının kendi yaşamlarındaki önemini fark ederler.

#### **Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Mutluluk, sevgi ve haz duygusunun fizyolojik, bilişsel, davranışsal belirtileri yansı yardımıyla açıklanır.	1. Üyeler Mutluluk, sevgi ve haz duygusunun kendilerinde oluşturduğu fiziksel, bilişsel ve davranışsal belirtilerini öğrenirler.
2. Mutluluk, sevgi ve haz duygusunu yoğun yaşadıkları anlarında çevreleri ile ilişkilerinde değişiklik olup olmadığı sorusu yöneltilir.	2. Mutluluk, sevgi ve haz duygusunun özel yaşamları ile ilişkili olarak etkilerinin farkına vararak lider ve grupla paylaşırlar.
3. “Sevgi bombardımanı” isimli aktivite ile grup üyelerinin olumlu duygularını birbirleri ile paylaşmaları istenir.	3. Mutluluk, sevgi ve haz duygularının ve paylaşımının yaşamlarında ne kadar önemli olduğunu kavrarlar.

### **Değerlendirme:**

1. Üyelerden bir sonraki oturuma kadar bir kişiyi en az iki kez bilinçli olarak mutlu etmeleri istenir.

## **XII. OTURUM**

### *I. BÖLÜM*

**Özet:** Değerlendirme

### *II. BÖLÜM*

#### **Kazanımlar:**

1. Katıldıkları Duygu Yönetimi Eğitim Programı ile ilgili yaşantılarını değerlendirirler.
2. Grup yaşantısının kendilerine olan katkılarını gözden geçirirler.
3. Duyguları yönetme becerileri ile ilgili eğitim programı sürecine ilişkin yaşadıklarını değerlendirirler.
4. Grup yaşantısında kazandıkları becerileri ve bu becerileri günlük yaşamda nasıl kullandıkları ya da kullanacakları ile ilgili düşüncelerini ifade ederler.

#### **Öğretme-Öğrenme Süreci:**

<b>Öğretmenin Yapacakları</b>	<b>Öğrencinin Yapacakları</b>
1. Üyelerden başlangıçtan bugüne kadar neler yaşadıklarını değerlendirmeleri istenir.	1. Üyeler başlangıçtan bugüne kadar neler yaşadıklarını teker teker değerlendirirler.

Duygu Yönetim Becerileri Ölçeği üyelere tekrar uygulanır.

## EK 2

### BÜRO ÇALIŞANLARININ DUYGU YÖNETİMİ YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE DUYGU EĞİTİM PROGRAMININ ETKİSİ

Not: Sorulara verdiğiniz cevapların bilimsel değer taşıyacağını ve verilen bilgilerin gizli tutulacağını dikkate alarak cevap vermenizi önemle rica ederim.

Ferda KERVANCI  
Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı  
[ferdakervanci@yahoo.com](mailto:ferdakervanci@yahoo.com)

#### SORULAR

1) Cinsiyetiniz?

Erkek  Kadın

2) Yaşınız?

20-25  25-35  35-üstü

3) Medeni haliniz?

Evli  Bekâr

4) Eğitim durumunuz?

İlköğretim  Orta öğretim  Lisans  Lisansüstü

5) Bulduğunuz şirkette kaç yıldır görev yapmaktasınız?

1-5  5-10  10-15  15-üstü

6) Bulduğunuz kurumdaki göreviniz?

.....

...

### EK 3

### DYBÖ

Sevgili Arkadaşlar,

Aşağıda yaşadığınız **olumlu** (sevgi, mutluluk vb.) ve **olumsuz** (öfke, kaygı, utanma, üzüntü vb.) duygularınızla ilişkili 28 madde verilmiştir. Her maddeyi dikkatlice okuyarak yaşantılarınıza uygunluk durumunu düşününüz. Her bir madde için cevaplar **Bana Hiç Uygun Değil (1)**, **Bana Uygun Değil (2)**, **Bana Kısmen Uygun (3)**, **Bana Çok Uygun (4)**, **Bana Tamamıyla Uygun (5)** şeklindedir. Bunlardan size en uygun seçeneği karşısındaki boşluğa (x) işareti koyarak yanıtlayınız. Mümkün olduğunca boş madde bırakmamaya özen gösteriniz.

Cevaplarınız **gizli** tutulacaktır. Doğru ve içten cevap vermeniz araştırmanın değerini arttıracaktır.

	Bana Hiç Uygun Değil	Bana Uygun Değil	Bana Kısmen Uygun	Bana Çok Uygun	Bana Tamamıyla Uygun
1. Öfkelendiğim zaman başkalarından çok, kendime zarar veririm.					
2. Olumsuz duygularıyla genelde iyi bir biçimde başa çıkabileceğime inanıyorum.					
3. Yakın hissettiğim birisine dahi duygularımı açıklamak benim için zordur.					
4. Duygusal olarak yakın kişilere (ana-baba, sevgili, kardeş, arkadaş vb.) seni seviyorum demekte zorlanırım.					
5. Olumsuz duygular yaşadığımda vücudumda birtakım belirtiler (baş ağrısı, tansiyon, mide ağrısı, kalp çarpıntısı v.b.) ortaya çıkar.					
6. Çok kolay öfkelenen biriyim.					
7. Yeniden dünyaya gelsem duygularımı daha rahat ifade eden biri olmak isterdim.					
8. Olumsuz da olsa duygularıma kabul etmekte güçlük çekmem.					
9. Yakın çevremdeki kişiler duygularımı rahatça ifade edemediğimi söylerler.					
10. Yaşadığım olumlu ve olumsuz olaylar karşısında bedenimdeki değişimlere ve neler hissettiğime yeterince kulak veririm.					
11. Çevremdeki insanların psikolojik durumlarından duygusal olarak çok çabuk etkilenirim.					

12. Sohbet ettiğim insanlardan herhangi birisinin bana ilgi duyduğunu hemen fark edebilirim.					
13. Çok az kaygılandığımda bile uyku düzenim bozulur.					
14. Öfkelendiğimde çevremdeki eşyalara/nesnelere zarar veririm.					
15. Gerçek duygularımı daha çok içimde saklar dışarıya farklı görünmeye çabalarım.					
16. Bir kişi ya da olayla ilgili olumlu duygularımdan çok olumsuz duygularımı ifade ederim.					
17. Yaşadığım olayları mantığım ve duygularımı göz önüne alarak değerlendiririm.					
18. Benim için başkalarının duyguları benimkinden daha değerli ve önemlidir.					
19. Bazı duygularım bana acı verse bile onların beni geliştirdiğini düşünüyorum.					
20. Kendimi gerçekten mutlu hissettiğimde bile kolaylıkla üzgünmüş gibi davranırım.					
21. Kaygılı ve gergin olsam bile soğukkanlılığımı korumakta oldukça başarılıyım.					
22. Öfkemi ifade ederken karşımdakini kırarım/incitirim.					
23. Kendi duygularımdan söz ederken karşımdakilerin yüzüne bakmakta zorluk çekerim.					
24. Herkes tarafından sevilmem gerektiğine inanıyorum.					
25. Duygusal olarak yakın hissettiğim insanlara bile kolaylıkla dokunamam.					
26. Beni olumsuz etkileyen bir olay sonrasında o andaki aşırı tepkilerimi kontrol edebilirim.					
27. Duygularımı yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade etmekte güçlük çekerim.					
28. Gerçek duygularımı açıkladığımda karşımdakinin bana acıyacağını düşünürüm.					