



**Affect of emotion  
management education  
program an improvement of  
the emotion management  
skills levels of office workers:  
an experimental study**

**Büro çalışanlarının duygu  
yönetme becerilerinin  
geliştirilmesinde duygu  
yönetimi eğitimi  
programının etkisi: Deneysel  
bir çalışma**

**Ferda Kervancı Üstün<sup>1</sup>  
Eriman Topbaş<sup>2</sup>**

**Abstract**

The purpose of this study was to investigate the effects of emotion management skills programme on office workers emotion management skills.

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.

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. 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 90-120 minutes has been applied to the experimental

**Özet**

Bu çalışmanın amacı, duygu yönetimi eğitimi programının ofis çalışanlarının duygularını yönetime becerilerine etkisini belirlemektir.

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.

Araştırmaya 17'si bayan, 7 'si erkek toplam 23 denek gönüllülük ilkesi ile katılmıştır. Böylece örnekleme, özel bir tıp merkezinde görev yapan 23 örgüt çalışanı oluşturmuştur. 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 90 ile 120 dakika sürdüğü beceri eğitim programı uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda yaşantı yoluyla bilişsel davranışçı teknikler Duygu Yönetimi Eğitimi

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İncekara Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, [ferdakervanci@nevsehir.edu.tr](mailto:ferdakervanci@nevsehir.edu.tr)

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi. [etopbas@gazi.edu.tr](mailto:etopbas@gazi.edu.tr)

group.

In the conclusion of the research, have shown that Emotion Management Educational Program having been applied by means of based on cognitive-behavioral techniques emotion management skills programme has made a positive effect to the group in expressing feelings in a clear and apprehensible way”, “showing feelings as they are” and “controlling physical responses”.

**Keywords:** Emotion, Emotion Management, Emotion Management Educational Program, Office, Negative Emotion, Positive Emotion Office Workers

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

## 1. Giriş

Sosyal bir varlık olan insan, doğduğu andan ölümüne kadar olan süreçte diğer insanlarla bir arada bulunmak ve yaşamak zorundadır. Hayatını kolaylaştırma ve yaşam kalitesini artırma çabası içerisinde olan insan aynı zamanda sosyal yaşamını da dengeli bir şekilde sürdürmek zorundadır.

Frijda (1994), 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. Benzer şekilde Goleman’ da (2007) duyguyu “bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi” anlamında kullanmaktadır. Bu anlamda duygulara bedensel değişimler (fiziksel tepkiler), duygusal ifadeler ve davranışlar eşlik etmektedir (Ekman, 1994; Izard, 1993; Barutçugil, 2002).

Duyguların kuramsal temelleri incelendiğinde kimi araştırmacılara göre insan tüm duygulara doğuştan sahip olarak dünyaya gelirken (Roseman, 1995; Ekman, 1994; Izard, 1992), kimi araştırmacılara göre ise duyguların oluşumunda sosyalleşme süreci önemli bir yer tutmaktadır (Buck, 1983; Dunn, Brown ve Beardsall, 1991). Son dönemlerde ise duyguların anlaşılmasında duygu ile biliş arasında doğal bir bağlantı olduğu kabul görmektedir (Lewis 1993; Frijda, 1994).

Bireylerin yaşamlarında duyguların çok önemli bir yere sahip olduğu son yıllarda yapılan birçok araştırmada ortaya koyulmuştur (Izard, 1993; Ekman, 1994; Law, Wong ve Song, 2004; Salovey ve Mayer, 2000). William James duyguların önemini şu sözlerle ortaya koymaktadır: *“Kuvvetli bir duyguyu düşünüp sonra da, onun bedensel semptomlarının yarattığı tüm hisleri bilincimizden çıkarıp atmayı denersek, geriye hiçbir şeyin kalmadığını görürüz; duyguyu oluşturabilecek “zihinsel malzeme” olmayınca, geriye*

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.

**Anahtar Kelimeler:** Duygu, Duygu Yönetimi, Duygu Yönetimi Eğitimi Programı, Olumlu Duygular, Olumsuz Duygular, Büro Çalışanları

*sadece soğuk ve nötr bir entelektüel algılama kalır.”* (Damasio, 2007: 135). Hayatımızda bu denli öneme sahip duyguların etkili bir şekilde yönetilmesi ruh ve beden sağlığımızda olduğu kadar sosyal ilişkilerimize de olumlu katkılar sağlayacaktır.

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 oluşturan yolda kişilerin sağlıklı bir şekilde onları sıkıntıya sokan duygularıyla baş etmelerini kolaylaştırmayı ve bu doğrultuda bir takım beceriler kazandırmayı öngörmektedir.

Yaylacı (2006) “Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka” adlı kitabında duyguları etkili bir şekilde yönetebilmenin belirli özelliklere sahip olmaya, onları geliştirebilmeye ve etkili kullanabilmeye bağlı olduğunu belirtmektedir. Kitapta duygu yönetiminin alt alanları özdenetim, özbilinç, iletişim, sosyal beceriler ve empati olarak belirtilmektedir (Yaylacı, 2006). Yine Polat ve Yavaş (2013) duygu yönetimi sürecinin iletişim, sosyal beceriler, özbilinç, empati ve özdenetim alt boyutlarıyla ilgili olduğunu ve duygu yönetimini sağlamış olan bireylerde bu alt boyutlara yönelik belirtilen özelliklerin bulunması gerektiği belirtilmiştir.

**Özbilinç**, kişinin kendini tanıma, bir duyguyu oluşurken fark edebilme yeteneği olup bu yeteneğe sahip bireyler hayatlarını daha iyi idare etmekte, özerk, kendi sınırlarından emin, psikolojik açıdan sağlıklı yerinde ve yaşama olumlu gözlerle bakan insanlardır (Börekçi, 2002; Cüceloğlu, 2005). **Özdenetim**, yıkıcı duyguları ve güdülerini kontrol altında tutmak anlamına gelmektedir. Bu beceriye sahip olan bireyler çok zor anlarda, yoğun stres altında bile sakin, olumlu ve soğukkanlı davranabilmekte, düşünce berraklıklarını ve baskı altındayken dahi dikkatlerini muhafaza edebilmektedirler (Goleman, 2000:107).

**İletişim**, duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır. İnsanlar arası iletişimlerin temel olarak duygu ve düşünce alışverişini yürütme düzenleridir (Baltaş, 2006: 19-20). **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 şey sosyal yeteneklerdir. Buradaki eksiklikler sosyal dünyada yetersizliğe veya kişiler arası ilişkilerde tekrar tekrar felakete yol açar (Goleman, 2007). **Empati** ise bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru bir şekilde algılamasıdır (Dökmen, 2004).

Ekonomik ve coğrafi sınırların ortadan kalktığı, rekabet, küreselleşme, teknolojik ve ekonomik yeniliklerin çok hızlı yaşandığı günümüzde, örgütlerin varlığını sürdürebilmeleri, rasyonel kararlar almalarına, alınan bu kararları ise insan odaklı bir yönetim felsefesi benimseyerek uygulayabilmelerine bağlıdır.

Ashforth ve Humphrey (1995) duyguların örgütsel yaşamla iç içe olduğunu ve örgüt yaşamının ayrılmaz bir parçası haline geldiğini, bu nedenle de çalışanların duygusal durumlarına daha fazla önem verilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Law, Wong ve Song, 2004: 485). Sosyal yaşamın önemli bir parçası haline gelen örgütlerin hızlı değişime ayak uydurmaları, değişimi takip edebilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için işine ve örgütüne karşı aidiyet hisseden, iş tatmini yüksek çalışanlara ihtiyacı vardır (Öke, 2001; Tömeren ve Çankaya, 2008).

## 2. Çalışmanın Amacı

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: 3).

Örgütlerin etkinliği ve verimliliği üzerinde önemli etkiye sahip olan büro çalışanlarının kendilerini ve duygularını daha iyi tanımaları, problem çözme becerilerini geliştirmeleri, sağlıklı sosyal ilişkiler kurmaları beklenmektedir. Bu beklentilerin gerçekleşmesinde bireylerin kendi duygularını tanımaları, duygularını uygun bir biçimde sözel ve bedensel olarak ifade etmeleri, uygun başa çıkma tepkilerini kullanmaları ve genel olarak duygularını uygun bir biçimde yönetebilmeleri oldukça önemlidir.

Örgütsel faaliyetlerin yerine getirildiği üst, orta ve alt düzey yönetici ve çalışanlar tarafından kullanılan bürolarda örgüt için hayati öneme sahip olan faaliyetler yürütülmektedir. Bu kuramsal çerçevede ışığında büro çalışanlarının meslek yaşamlarında ve insan ilişkilerinde duygularını daha iyi anlamalarına, bu ilişkilerde yaşadıkları duyguları daha etkili ifade etmelerine ve uygun başa çıkma tepkilerini kullanabilmelerine gereksinim olduğu görülmektedir.

Buradan hareketle bu araştırmada büro çalışanlarının duygularını yönetme becerilerini geliştirmeye yönelik alacakları bir eğitimin, onları duygularını yönetmeleri konusunda daha avantajlı kılacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın genel amacı grup yaşantısı yoluyla verilen duygu yönetimi eğitim programının, büro çalışanlarının duygularını yönetebilmeleri üzerindeki etkilerini incelemektedir.

Bu genel amaca ulaşmak için sırasıyla şu hipotezler test edilmiştir:

H1: Duygu yönetimi eğitim programının, duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H2: Duygu yönetimi eğitim programının, duyguları olduğu gibi gösterebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H3: Duygu yönetimi eğitim programının, bedensel tepkileri kontrol edebilme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H4: Duygu yönetimi eğitim programının, duygularla başa çıkma becerileri üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H5 : Duygu yönetimi eğitim programının, öfkeyi yönetme üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H6: Duygu yönetimi eğitim programının, büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesi üzerindeki etkisi anlamlıdır.

Son yıllarda duygularla ilgili yapılan çalışmaların oldukça önem kazandığı görülmektedir (Coats ve Reynolds, 1986; Walker, 1987; Johnson ve Wilborn, 1991; Smith ve Smith, 1995; Kellner ve Bry, 1999). Ancak bu çalışmalar duyguların genellikle tek başına ele alındığı, örneğin yalnızca depresyon veya yalnızca öfke gibi deneysel ve betimsel çalışmalardır. Son yıllarda ülkemizde de duygular ile ilgili çalışmaları hız kazanmış bu çalışmaların sayısında artış gözlenmiştir (Bilge, 1996; Ceyhan, 1999; Sayan, 2002; Çeçen, 2002; Akın, 2004; Özmen, 2004; Tömeren ve Çankaya, 2008). Yapılan literatür taramasında sosyal bilimler alanında duygu yönetimi becerileri ile ilgili olarak bilişsel davranışçı ve bütüncül bir bakış açısıyla betimsel ve deneysel bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışmaların deneysel boyutlarının eksik kaldığı görülmektedir. Yapılan

bu araştırmanın olumlu ve olumsuz duyguları birlikte ele alan bütüncül bir deneysel çalışma olması, teoriğin uygulamada kendisine nasıl yer bulduğunun gözlenmesi ve ülkemizde bu konuda bundan sonra yapılacak araştırmalara bir temel oluşturması açısından önemli olduğu kabul edilebilir.

### 3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, Duyguları Yönetimi Eğitimi Programının büro çalışanlarının duygularını yönetme becerisi üzerindeki etkisinin incelendiği deneysel bir çalışmadır. 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.

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

Araştırma Deseni				
G <sub>1</sub>	R	O <sub>1.1</sub>	X	O <sub>1.2</sub>

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

#### 3.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmada sınırlandırılmış evren kullanılmaktadır. Buna çalışma evreni (Arseven, 1993: 925; Karasar, 1991: 110) de denilmektedir. Bu çalışmanın evrenini Kırşehir il merkezinde faaliyet gösteren özel bir tıp merkezinde görev yapan örgüt çalışanları, örneklemini ise bu tıp merkezinde görev yapan ve çalışmaya gönüllü katılan 23 büro çalışanı oluşturmaktadır (N=23; Bayan=17; Erkek=7). Araştırmanın altı hafta on iki oturumdan oluşan deneysel bir çalışma olması evren ve örnekleme sınırlandırma gerektirmiştir.

#### 3.2. Verilerin Toplanması

Araştırmada deney grubundaki bireyler hakkında bilgi sahibi olmak ve uygulama sürecini etkileyebilecek dışsal faktörleri belirleyebilmek için kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda önemli olduğu düşünülen kişisel bilgiler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu) ile ilgili maddeler yer almaktadır. Araştırma kapsamında duyguları yönetme becerilerini ölçmek amacıyla Çeçen (2002) tarafından geliştirilen “Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği” (DYBÖ) kullanılmıştır. Geçerlilik çalışmaları Çeçen (2002) tarafından yapılan ölçek 8’i olumlu 20’si olumsuz toplam 28

madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar alt boyutlar duyguları 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. Ölçek “Bana Hiç Uygun Değil” (1) ile “Bana Tamamıyla Uygun” (5) arasında değişen 5'li Likert tipinde bir ölçektir ve ölçekten alınabilecek en yüksek puan 140, en düşük puan ise 28'dir. Ölçek puanlanırken olumsuz ifade edilmiş olan maddeler tersine çevrilerek puanlanmaktadır. Alınan yüksek puanlar bireyin duygularını yönetme becerilerinde yetkin olduğuna işaret etmektedir.

Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğinin Cronbach Alpha iç güvenirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Alt ölçeklerde ise sırasıyla .79, .67, .65, .64 ve .62 olarak hesaplanmıştır.

Araştırma için gerekli verilerin toplanmasında faydalanılan bir diğer araç araştırmacı ve uzman bir psikolog tarafından hazırlanıp uygulanmış olan Duygu Yönetimi Eğitimi Programıdır. Duygu Yönetimi Eğitimi Programı deneklere uygulanırken her oturuma bir psikolog ve bir gözlemci nezaret etmiştir. Eğitim programının ilk oturumunda duyguları yönetme becerileri ölçeği deneklere uygulanmıştır. Belli bir plan ve program dahilinde hazırlanan duygu yönetimi eğitimi programı uygulanmış 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 yardımı ile duygu yönetimi eğitimi programının etkililiği ölçülmüştür.

### **3.3. Duygu Yönetimi Eğitimi Programının Amacı ve İçeriği**

Duygu Yönetimi Eğitimi Programı ile büro çalışanlarının başa çıkmada sorun yaşadıkları duyguların kontrolüne girmeleri yerine kendilerinin bu duygular üzerinde kontrol sahibi olmaları hedeflenmektedir. Hazırlanan programın genel amacı, yaşantısal grup ortamında Sağlık Sektöründe görev yapan büro çalışanlarının duyguları yönetme becerilerini geliştirmektir.

Duygu Yönetimi Eğitimi Programının içeriğinde bilişsel davranışçı yaklaşım temeline dayalı olarak aşağıdaki konulara yer verilmiştir (Lewis,1993):

- a) Fizyolojik tepkileri fark etme
- b) Duyguları tanımlayabilme
- c) Duyguları sözel ve davranışsal olarak ifade etme
- d) Duygularla etkin şekilde başa çıkma tepkileri

Belirtilen içeriğe bağlı olarak duyguların biyolojik kökenleri, duygu ve biliş arasındaki ilişki, duyguların fiziksel, bilişsel, davranışsal öğeleri ve bu öğelerin sosyal ilişkilerde nasıl işlev gördükleri, olumlu-olumsuz duyguların tanınması, fark edilmesi ve üyeler tarafından adlandırılabilmesi, duyguların tek başına yaşantılar ve tekniklerle grup ortamına getirilmesi, başa çıkma stratejileri ve bununla ilişkili farkındalık düzeylerinin artmasını sağlayabileceği düşünülen bilgi verme ve egzersizler kullanılmıştır.

Eğitim programının planlanması aşamasında geniş çaplı bir literatür taraması yapılmış ve uzman görüşlerinden faydalanılmıştır (Özer, 1994; Zeman ve Shipman ,1997; Goleman, 2000; Çeçen, 2002; Bridge; 2003; Langelier,2006; Altınay; 2008).

Üyeler bu eğitim program sonucunda,

1. Duyguların yönetilmesi konusunda bilgi sahibi olurlar.
2. Duyguların yönetilmesi ile ilgili hangi süreçler olduğunu bilirler.
3. Kendi olumlu-olumsuz duygularının farkında olurlar.
4. Kendi duygularının farkına varırlar.
5. Kendi duygularını daha rahat adlandırabilirler.
6. Duygularla ilgili başa çıkma stratejileri hakkında bilgi sahibi olurlar.
7. Kendi duygularıyla ilgili başa çıkma stratejilerinin farkına varırlar.

Duygu yönetimi eğitimi programının uygulanmasında bilişsel davranışçı terapilerde sıklıkla kullanılan bilgi verme, ev ödevleri, kendi kendini gözleme, kendi kendini değerlendirme, soru-cevap, fizyolojik değişimler rol oynama, liderin üyelere ve üyelerin birbirlerine geribildirim verme, imgeleme, gevşeme teknikleri kullanılmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Deney grubundan deney öncesi ve deney sonrasında toplanan verilerin çözümlenmesinde SPSS 15.0 (Statistical Package For Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır.

Deney 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.



#### 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. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Çalışma grubundaki deneklerin kişisel özelliklerine ait bulgular Tablo 1’de yer almaktadır. Katılımcıların % 69,6’sı kadın, % 30,4’ü erkek iken, % 47,8’i 25 yaş ve altında; % 21,7’si 25-35; % 30,4’ü 35 yaş ve üzeri yaş grubu arasındadır. Çalışanların % 39,1’i evli iken, % 60,9’u bekerdir.

Tablo 1: Kişisel Bilgilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Tablosu

Kişisel Bilgiler		f	%	Kişisel Bilgiler		f	%
Cinsiyet	Kadın	16	69,6	Medeni Durum	Evli	9	39,1
	Erkek	7	30,4		Bekar	14	60,9
Yaş	20-25 yaş	11	47,8	Çalışma Süresi	1 ay -1 yıl	15	65,2
	25-35 yaş	5	21,7		1-2 yıl	6	26,1
	35 ve üstü yaş	7	30,4		2 ve üstü yıl	2	8,7
Eğitim	Ortaöğretim	10	43,5				
	Ön lisans	8	34,8				
	Lisans	5	21,7				

Eğitim durumu açısından % 43,5’i ortaöğretim; % 34,8’i önlisans; % 21,7’si lisans seviyesinde eğitim almışlardır. Tablo 1’e göre çalışma süresi bakımından 1 yıldan az çalışanların oranı % 65,2; 1-2 yıl aralığında çalışanların oranı % 26,1; 2 ve daha uzun süredir çalışanların oranı %8,7 olarak tespit edilmiştir.

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

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

**Tablo 2: Deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları**

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

Tablo 2’de 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 yapılan uygulamanın, çalışma örnekleminin duyguları yönetme becerilerinin artırılmasında önemli bir etkiye sahip olduğu göstermektedir.

Çalışma grubundaki deneklerin Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği son test puanlarındaki bu farklılaşmanın hangi alt ölçeklerden kaynaklandığının saptanabilmesi için Tablo 3’te her bir alt ölçekte ön test-son test puanlarına ayrı ayrı bakılmıştır.

**Tablo 3: Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Faktörlere Göre Ön Test-Son Test Puanları Arasındaki Eşli Gruplar t-Testi Sonuçları**

Faktörler		N	$\bar{X}$	ss	t	P
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 3 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” [ $t=1,952$ ,  $p>.05$ ] ve “öfke yönetimi” [ $t=1,015$ ,  $p<.05$ ]

gibi alt faktörlerden alınan ön test-son test toplam puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

#### 4.3. Çalışma Grubunda Bulunan Bireylerin 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 farklılaşıp farklılaşmadığı ile ilgili olarak aşağıdaki tablolarda veriler yorumlanmıştır.

**Tablo 4: 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 4'te 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 5: Çalışma Grubunda Bulunan Bireylerin Yaş Özelliklerine Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları**

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

Tablo 5'te 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 olmadığını göstergesi olarak kabul edilebilir.

**Tablo 6: Çalışma Grubunda Bulunan Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Ön Test ve Son Test Puanlarında Bağımsız t-Testi Sonuçları**

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

Tablo 6’da 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 7’de her bir alt ölçekte son test puanlarına ayrı ayrı bakılmıştır.

**Tablo 7: Çalışma Grubundaki Bireylerin Medeni Durumları İle Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğini Oluşturan Alt Boyutların Son Test Puanlarında Bağımsız t-Testi Sonuçları**

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

Tablo 7 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” [ $t_{(21)} = -0,792$ ,  $p > .05$ ] 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 [ $t_{(21)} = -2,238$ ,  $p < .05$ ]. Yine bu anlamlı farkın bekâr çalışanlar lehine olduğu görülmektedir.

**Tablo 8: Çalışma Grubunda Bulunan Bireylerin Eğitim Durumlarına Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları**

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

Tablo 8’de 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 9: Çalışma Grubunda Bulunan Bireylerin Çalıştıkları Kurumlarda Kaç Yıldır Görev Yaptıklarına Göre Ön Test –Son Test Puanlarında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları**

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

Tablo 9’da 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 becerileri çalıştıkları görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

**Tablo 10: Çalışma Grubundaki Bireylerin Çalıştıkları Kurumlarda Kaç Yıldır Görev Yaptıkları İle 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 10’da 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 11’de verilmiştir.

**Tablo 11: 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	1- 2 yıl	4,066(*)	1,235	,004
		2- üstü yıl	-,766	1,924	,695
	1- 2 yıl	1 ay -1 yıl	-4,066(*)	1,235	,004
		2- üstü yıl	-4,833(*)	2,087	,031
	2- üstü yıl	1 ay -1 yıl	,766	1,924	,695
		1- 2 yıl	4,833(*)	2,087	,031

Tablo 11’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 ( $\bar{X} = 11,73$ ) süreyle çalışanların “bedensel tepkileri kontrol edebilme” becerilerinin 1-2 yıl ( $\bar{X} = 7,66$ ) süreyle 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 12’de verilmiştir.

**Tablo 12: 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	1- 2 yıl	,333	,889	,712
		2- üstü yıl	-6,166(*)	1,386	,000
	1- 2 yıl	1 ay -1 yıl	-,333	,889	,712
		2- üstü yıl	-6,500(*)	1,503	,000
	2- üstü yıl	1 ay -1 yıl	6,166(*)	1,386	,000
		1- 2 yıl	6,500(*)	1,503	,000

Tablo 12’de 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 ( $\bar{X} = 13,33$ ) ve 1-2 yıl ( $\bar{X} = 13,00$ ) arasında süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 13: Çalışma Grubundaki Bireylerin Çalıştıkları Kurumlarda Kaç Yıldır Görev Yaptıkları 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 13'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 14'te verilmiştir.



**Tablo 14: 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 14’te 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 ( $\bar{X} = 13,46$ ) süreyle çalışanların “bedensel tepkileri kontrol edebilme” becerilerinin 1-2 yıl ( $\bar{X} = 9,66$ ) süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

## 5. Sonuç ve Öneriler

Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme”, “duyguları olduğu gibi gösterebilme” “bedensel tepkileri kontrol edebilme”, becerilerinin, Duygu Yönetimi Eğitimi Programı sonucunda deney grubu lehine farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Duygu Yönetimi Eğitimi Programının “duyguları yalın ve anlaşılır bir biçimde ifade edebilme”, “duyguları olduğu gibi gösterebilme”, “bedensel tepkileri kontrol edebilme”, yeterlilikleri üzerindeki etkisi ( $p < .05$ ) anlamlı bulunmuştur. Buna göre araştırma kapsamında oluşturulmuş olan  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri doğrulanmıştır. Buna karşın uygulanan Duygu Yönetimi Eğitimi Programının çalışanların “başça çıkma” ve “öfke yönetimi” yeterlilikleri üzerindeki etkisi ( $p < .05$ ) anlamlı bulunmamış ve  $H_4$  ve  $H_5$  hipotezleri doğrulanamamıştır. “Öfke yönetimi” ve “başça çıkma” yeterliliklerinin geliştirilmesi ile ilgili konularda istenilen sonuçların alınamamasında eğitim programının süresinin kısa olduğu düşünülerek daha uzun süreli uygulanacak eğitim programının “öfke yönetimi” ve “başça çıkma” yeterliliklerinin geliştirilmesi konusunda daha anlamlı katkılar sağlayacağı düşünülebilir.

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.

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.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde ön test ve son test toplam puanlarının cinsiyet, yaş ve eğitim durumu özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Bu sonuca göre duygu yönetimi yeterlilik düzeyinin geliştirilmesinde cinsiyet ve 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.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda çalışma grubundaki bireylerin çalıştıkları kurumda kaç yıldır görev yaptığı 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 süreyle çalışanların “bedensel tepkilerini kontrol edebilme” yeterliliklerinin 1-2 yıl süreyle 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 ve 1-2 yıl arasında süreyle çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

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 Programının bireylerin hem kendilerini tanımasının hem de kişilerarası ilişkilerinin geliştirilmesinin hedeflendiği çalışmalarda kullanılabileceği söylenebilir. Bu anlamda çalışanların 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.

Çalışma grup yaşantısı yoluyla duygu yönetimi yeterlilik düzeylerini geliştirmeyi hedefleyen 23 kişilik bir grupla yapılmıştır. Bu program daha büyük gruplarda, farklı birim ve departmanlarda çalışanlara uygulanabilecek şekilde düzenlenip, duygu yönetimi eğitimi programı üzerindeki etkisi incelenebilir.

### Kaynakça

- Akın, M. (2004). İşletmelerde Duygusal Zekânın Üst Kademe Yönetimciler ile Astarlar Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri (Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama). Doktora Tezi. *Anadolu Üniversitesi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Altınay, D. (1999). *Psikodrama, Grup Psikoterapisi, 300 Isınma Oyunu*. 2.Basım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Arseven, A. (1993). *Alan Araştırma Yöntemi*. Ankara: Gül Yayınları.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1995). Emotions in The Workplace: A Reappraisal. *Human Relations*, 48: 97-125.
- Baltaş, Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2002). *Duyguların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonlarda Duygu Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bilge, 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.
- Börekçi, A.G. (2002). Çalışma Ortamlarında Duygusal Zeka, Uygulamadan Bir Örnek. Yüksek Lisans Tezi. *İstanbul Üniversitesi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul.
- Bridge, B. (2003). *Duyguların Eğitimi*. (2. Baskı) İstanbul: Beyaz Yayınları.

- Buck, R. (1983). *Emotional Development and Emotional Education*, Derl; Plutchik, R; Kellerman, H. Emotion: Theory, Research, and Experience. New York:Academic Press. ss. 259-293.
- Ceyhan, A. A. (2000). Üniversite Öğrencilerinin Duygu İfade Eden Sözcük ve Deyimlere Yükladıkları 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-Behavioural Therapy and Relaxation Training For The Treatment of Depression in Adolescent, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54 (5), ss. 653-660.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, (2nd Ed.). CA: Sage Publications.
- Cüceloğlu, D. (2005). *Yeniden İnsan İnsana*. (Otuz Dördüncü Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çeçen, R. A. (2002). Duyguları Yönetme Becerileri Eğitimi Programının Öğretmen Adaylarının Duyguları Yönetme Becerileri Üzerindeki Etkisi, Doktora Tezi, *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Anabilim Dalı*, Adana.
- Çeşitcioğlu, M. (2003). *Kaliteli İnsan*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Damasio, R. (1999). *Antonio, Descartes'ın Yanılgı*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Dökmen, Ü. (2004). *Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak, Gelismek, Uçlaşmak*. (11. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dunn, J., Brown, J., Beardsall, L.(1991). Family Talk About Feelings States and Children's Later Understanding of Other's Emotions. *Developmental Psychology*, 27(3),448-455.
- Ekman, P. (1994). *All Emotions are Basic*, Derl, Ekman,P, Davidson, J.R, The Nature of Emotion:Fundamental Questions, New York-Oxford University Press,15-20.
- Frijda, N.H. (1994). Emotion Require Cognitions, Even if Simple One, Derl, Ekman,P, Davidson, J.R, The Nature of Emotion: Fundamental Questions, New York-Oxford University Press,197-203.
- Goleman, D. (2000). *İşbaşında Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2007). *Duygusal Zeka Neden IQ'dan Önemlidir*. (Otuzbirinci baskı). İngilizceden Çeviren: Banu Seçkin YÜKSEL. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Göral, R. (2002). *Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri*. Ankara: Mikro Yayınları.
- Izard, C.E. (1992). Basic Emotions, Relations Among Emotions, and Emotion-Cognition Relations, *Psychological Review*, 99, 561-565.
- Izard, C.E.(1993). *Organizational and Motivational Functions of Discrete Emotions*, Derl, Lewis, M. ve Haviland, M.J. Handbook of Emotions, New York- Guilford Press, 631-643.
- Johnson, W.Y., Wilborn, B. (1991). Group Counseling As An İntervention in Anger Expression and Depression in Older Adults. *Journal for Specialists in Group Work*. c. 16, S.3, ss. 133-42.
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel Araştırma Yöntemi. Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. Ankara: Bahçelievler P.K. 33.
- Kellner, M.H, Bry, B.H. (1999). The Effects of Anger Management Groups in A Day School For Emotionally Disturbed Abolescents. *Adolescence*. C.34, S.136, ss.645-51.
- Langelier, C. A. (2006). *Duygu Yönetimi Beceri Çalışma Kitabı*. Çeviren: M. Bilgin, R. Çeçen. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Law, K.S., Wong, C. & Song, L.J. (2000). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility For Management Studies, *Journal of Applied Psychology*, 89 (3): 483-496.
- Lewis, M. (1993). *Self Conscious Emotions: Embarrassment, Pride, Shame and Guilt*, Derl, Lewis, M ve Haviland,M.J.(1996) Handbook of Emotions, New York-The Guilford Press, 563-575.
- Öke, M. K. (2001). Küresel Toplum. *Avrasya Stratejik Araştırmalar Vakfı Yayınları*. İstanbul.
- Özer, A.K.(1994). Öfke, Kaygı ve Depresyon Eğilimlerinin Bilişsel Alt Yapısıyla İlişkili Bir Çalışma. *Türk Psikoloji Dergisi*, c.9, S.31.ss.12-25.

- 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*.
- Polat, M.& Yavaş, T. (2012). Yabancılaşma, Kurumsal Değerler Ve Duygu Yönetimi Denklemi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1,(2), 218-224.
- Roseman, I J. (1995). Cultural Differences and Cross-Cultural Similarities in Appraisals and Emotional Responses. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26, (1), 23-48.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (2000). *Handbook of Emotions*. New York: Guilford Pres.
- Sayan, F.Ö. (2002). İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata Yönetiminde Kullanılması. Yüksek Lisans Tezi. Fen Bilimleri Enstitüsü. Biyomedikal Mühendisliği Anabilim Dalı. İstanbul.
- Smith, T.S. & Smith, 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.
- 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)> (15 Ocak 2013).
- Walker, L. S. (1987). The Differential Effects of Progressive Relaxation and Imagery on Anxiety. *Canadian Journal of Counselling*, 21, 4, 207-215.
- Yaylacı, G. Ö. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Zeman, J. ve Shipman, K. (1997). Social-Contextual Influences on Expectancies For Managing Anger and Sadness: The Transition From Middle Childhood to Adolescence. *Developmental Psychology*, 33 (6),917-24.

### [Extended English Abstract](#)

Office workers, who have a crucial role in the effectiveness and productivity of organizations, are expected to develop their problem-solving skills, to establish healthy social relations, and to have good knowledge of themselves and their emotions. To be able to achieve these expectations, it is important for individuals to develop an understanding of their own emotions, to express their emotions verbally and physically in manners that are appropriate, to employ suitable coping approaches, and to manage their emotions effectively.

As environments in which workers and upper-, middle-, and lower-level managers work and conduct their activities, offices are of vital importance for organizations. Within the context of their occupational life and social interactions, office environments require office workers to have a better understanding of their own emotions, to better express their emotions during their social interactions, and to employ effective coping approaches.

Based on this necessity, the authors believe that the training program that is provided within the scope of this study and focuses on developing office workers' ability to manage their emotions, will contribute to their ability manage their own emotions. In this context, the aim of this study was to investigate the effect of an emotion management training program provided through group experiences on the ability of office workers to manage their emotions.

To achieve this aim, the following hypotheses were tested:

H1: Emotion management training programs have a significant effect on the ability to express emotions in a simple and understandable way.

H2: Emotion management training programs have a significant effect on the ability to reflect emotions accurately.

H3: Emotion management training programs have a significant effect on the ability to control one's physical reactions.

H4: Emotion management training programs have a significant effect on the ability to cope with one's emotions.

H5: Emotion management training programs have a significant effect on anger management.

H6: Emotion management training programs have a significant effect on developing the ability and adequacy of office workers in managing their emotions.

The purpose of this study was to investigate the effects of emotion management skills programme on office workers emotion management skills.

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.

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. 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 90-120 minutes has been applied to the experimental group.

The Emotion Management Training Program was based on a cognitive behaviorist approach, and evaluated the following subjects (Lewis, 1993):

- a) Awareness of physiological reactions,
- b) Identification of emotions,
- c) Expression of emotions verbally and behaviorally, and
- d) Coping effectively with one's emotions.

Based on these subjects, the program included exercises and informative activities that covered the following: the biological origins of emotions; the difference between emotion and cognition; the physical, cognitive, and behavioral aspects of emotions, and the function of these aspects during social interactions; the definition, identification and designation of positive and negative emotions by group members; the discussion of emotions in a group environment based on individual experiences and various techniques; coping strategies; and other related activities that contributed to increasing the level of awareness of workers regarding their emotions.

A review of the literature indicated a lack of any previous descriptive and experimental studies in the field of social sciences that evaluate emotion management skills using a cognitive behaviorist and holistic approach. Furthermore, the limited number of studies on the subject has various shortcomings with respect to their experimental aspects. The authors believe that the current study could be considered as an important first example, since it represents a holistic and experimental study that considered both positive and negative emotions, and evaluated the application and practical aspects of theories. As such, this study might serve as a basis for future studies in Turkey on this subject.

In this study that sought to determine the effect of the Emotion Management Training Program in developing workers' ability to manage their emotions, the authors endeavored to determine whether the abilities to "express emotions in a simple and understandable way," to "reflect emotions accurately," and to "control one's physical reactions" were significantly improved in the study group by the end of the Emotion Management Training Program. Statistical analyses demonstrated that the Emotion Management Training Program's effect on the abilities to "express emotions in a simple and understandable way," to "reflect emotions accurately," and to "control one's physical reactions" was significant ( $p < 0.05$ ). Thus, the hypotheses H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, and H<sub>3</sub> were confirmed by the study findings. On the other hand, the Emotion Management Training Program's effect on the "coping" and "anger management" abilities was not found to be significant ( $p < 0.05$ ). This indicated that hypotheses H<sub>4</sub> and H<sub>5</sub> were not valid. The failure to obtain desirable results with

regards to the development of the “anger management” and “coping” abilities might have been associated with the relatively short duration of the training program. A longer training program might be able to make a more significant contribution in improving the participants’ “anger management” and “coping” abilities.

Furthermore, the following observations were made regarding the relationship between the study results and the demographic and personal characteristics of the office workers who took part in the Emotion Management Training Program: Based on statistical analyses that were performed, it was determined that the gender, age, and educational level of office workers did not have a significant effect on the total pretest and posttest scores regarding emotion management abilities. Based on these results, it is possible to state that gender and age are not factors that influence the development of emotion management abilities.

In conclusion, the study results demonstrated that an Emotion Management Training Program applied and provided within the context of a group environment had a significant effect on the study group.