

**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞANLARIN PROAKTİF KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE
DUYGU YÖNETİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan
Kemal AYBATAN**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi İpek OKKAY**

İSTANBUL – 2018

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Kemal AYBATAN
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Çalışanların Proaktif Kişilik Özellikleri ile Duygu Yönetimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme Anabilim Dalı
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 22.02.2018
- SAYFA SAYISI** : 90
- TEZ DANIŞMANI** : Dr. Öğr. Üyesi İpek OKKAY
- DİZİN TERİMLERİ** : Çalışanlar, Proaktivite, Proaktif Davranış, Proaktif Kişilik, Duygu, Duygu Yönetimi, Bilişsel Duygu Düzenleme.
- TÜRKÇE ÖZET** : Proaktif kişilik yapısına sahip olan insanların öngörülü davranmasının ve sonucu düşünerek hareket etmesinin, duygularının farkında olmasıyla ve duygularını yönetebilmesiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Kişinin duygularını etkili bir şekilde yönetebilmesi için belli başlı niteliklere sahip olması ve bu nitelikleri geliştirebilmesine ve de etkili bir şekilde kullanabilmesine bağlı olmaktadır.
- Duygularının farkında olan, duygularını yönetebilen öğretmenler kendilerini duygusal olarak daha iyi hissederler. Duygularını yönetemedikleri takdirde kişisel ilişkilerinde ve iş ortamında sorun yaşayabilmektedirler. Bu durum onların hem iş yaşamlarına hem sosyal çevrelerine hem de eğitim verdikleri öğrencilerine olumlu ve olumsuz bir şekilde yansıyabilmektedir.
- Bu araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasında ilişki olup olmadığını incelemektir. Bu nedenle proaktif kişilik özelliklerine sahip olan

öğretmenlerin duygularını yönetebiliyor olmaları konusu araştırılmıştır.

Araştırmaya, İstanbul'un 33 farklı ilçesinde aktif olarak çalışan 542 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda, analizde tanımlayıcı istatistikler, parametrik ve non-parametrik testlerden yararlanılmıştır.

Yapılan bu çalışmada Proaktif Kişilik ile Duygu Yönetimi, Proaktif Kişilik ile Durum Değişirme, Proaktif Kişilik ile Dikkati Yönlendirme, Proaktif Kişilik ile Bilişsel Yönlendirme arasındaki ilişki incelendiğinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Buna karşın Proaktif Kişilik ile Duygusal Tepkileri Düzenleme puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

Sonuç olarak proaktif kişilik puanları arttıkça duygu yönetimi, durum değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme puanları artmakta; duygusal tepkileri düzenleme puanları düşmektedir.

DAĞITIM LİSTESİ

1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Kemal AYBATAN

**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞANLARIN PROAKTİF KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE
DUYGU YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan
Kemal AYBATAN**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi İpek OKKAY**

İSTANBUL – 2018

BEYAN

Bu tezin/projenin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin/projenin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez/proje olarak sunulmadığını beyan ederim.

Kemal AYBATAN

22 / 02 /2018



T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Kemal AYBATAN' ın “**Çalışanların Proaktif Kişilik Özellikleri ile Duygu Yönetimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Üye

Dr. Öğr. Üys. İpek OKKAY
(Danışman)

Üye

Dr. Öğr. Üys. Atila HAZAR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

... / ... / 2018

Prof. Dr. Nezir KÖSE

Enstitü Müdürü

ÖZET

ÇALIŞANLARIN PROAKTİF KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE DUYGU YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Proaktif kişilik yapısına sahip olan insanların öngörülü davranmasının ve sonucu düşünerek hareket etmesinin, duygularının farkında olmasıyla ve duygularını yönetebilmesiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Kişinin duygularını etkili bir şekilde yönetebilmesi için belli başlı niteliklere sahip olması, bu nitelikleri geliştirebilmesi ve etkili bir şekilde kullanabilmesi gerekmektedir.

Duygularının farkında olan ve duygularını yönetebilen öğretmenler kendilerini duygusal olarak daha iyi hissederler. Duygularını yönetemedikleri takdirde kişisel ilişkilerinde ve iş ortamında sorun yaşayabilmektedirler. Bu durum onların hem iş yaşamlarına hem sosyal çevrelerine hem de eğitim verdikleri öğrencilerine olumlu ve olumsuz bir şekilde yansiyabilmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasında ilişki olup olmadığını incelemektir. Bu nedenle proaktif kişilik özelliklerine sahip olan öğretmenlerin duygularını yönetebiliyor olmaları konusu araştırılmıştır.

Araştırmaya, İstanbul'un 33 farklı ilçesinde aktif olarak çalışan 542 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda, analizde tanımlayıcı istatistiklerden, parametrik ve non-parametrik testlerden yararlanılmıştır.

Yapılan bu çalışmada Proaktif Kişilik ile Duygu Yönetimi, Proaktif Kişilik ile Durum Değiştirme, Proaktif Kişilik ile Dikkati Yönlendirme, Proaktif Kişilik ile Bilişsel Yönlendirme arasındaki ilişki incelendiğinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Buna karşın Proaktif Kişilik ile Duygusal Tepkileri Düzenleme puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

Sonuç olarak proaktif kişilik puanları arttıkça duygu yönetimi, durum değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme puanları artmakta; duygusal tepkileri düzenleme puanları düşmektedir.

Anahtar Sözcükler: Çalışanlar, Proaktivite, Proaktif Davranış, Proaktif Kişilik, Duygu, Duygu Yönetimi, Bilişsel Duygu Düzenleme.

SUMMARY

RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES' PROACTIVE PERSONALITY TRAITS AND EMOTIONAL MANAGEMENT

It is believed that people with proactive personality behave in anticipation and move in conclusions is related to their awareness of their emotions and their ability to manage their emotions. It depends on having certain qualities that enable the person to manage their emotions effectively and that they can develop and use these qualities effectively.

Teachers who are aware of their emotions and who can manage their emotions feel emotionally better. If they can not manage their emotions, they may have problems in their personal relationships and in the business environment. This situation can be reflected negatively on both their business life and their social environment as well as on the students they are teaching.

The main purpose of this research is to examine whether there is a relationship between teachers' proactive personality traits and emotional management. For this reason, the question of whether teachers who have proactive personality traits can manage their feelings has been researched.

542 teachers working in 33 different districts of Istanbul participated in the research. As a data collection tool, Abbreviated Proactive Personality Scale and Inter Personality Emotion Management Scale were used. In addition, a personal information form created by the researcher was used. In the study; descriptive analysis, Independent Groups t Test, Kruskal Wallis-H test, One Way Variance Analysis (ANOVA), Mann Whitney-U test, Spearman Rank Difference Correlation Coefficient Analysis. When there is a difference between groups as a result of one-way analysis of variance (ANOVA), post-hoc Scheffé and LSD tests are used in case of homogeneous variances, and Tamhane's T2 test is used in case of non-homogeneity of variances to determine the source of differences (among groups).

In this study, it was observed that there is a positive relationship between Proactive Personality and Emotion Management, Proactive Personality Change, Proactive Personality and Attention Personality, and Proactive Personality and Cognitive Orientation. On the other hand, there was a significant negative correlation between Proactive Personality and Emotional Response Regulation scores.

As a result, as the proactive personality scores increased, emotional management, state change, attention orientation, cognitive orientation scores increased; the emotional response regulation scores are falling.

Key Words: Employees, Proactivity, Proactive Behavior, Proactive Personality, Emotion, Emotion Management, Cognitive Emotion Regulation.



İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
SUMMARY	II
İÇİNDEKİLER	IV
KISALTMALAR	VI
TABLolar LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
ÖN SÖZ.....	X
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM: ÖNEM, AMAÇ, PROBLEM, SAYILTI, SINIRLILIK VE TANIM.....	4
1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	4
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	4
1.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ.....	4
1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI.....	6
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIK LARI	6
1.6. TANIMLAR	6
İKİNCİ BÖLÜM: İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALAR	8
2.1. PROAKTİF KİŞİLİK	8
2.1.1. Proaktivite ve Proaktif Davranış.....	8
2.1.2. Proaktif Kişilik Kavramı ve Özellikleri	11
2.1.2.1. Proaktif Kişilik	12
2.1.2.2. Kişisel İnisiyatif	13
2.1.2.3. Rol Genişlemeli Öz-Etkililik.....	13
2.1.2.4. Sorumluluk	14
2.1.3. Proaktif Kişilikle İlgili Bazı Kuram ve Yaklaşımlar	15
2.1.3.1. Seçim Teorisi.....	15
2.1.3.2. İlgî-Etkî Alanı	16
2.2. DUYGU YÖNETİMİ.....	17
2.2.1. Duygu.....	17
2.2.2. Duygunun Fonksiyonları	20
2.2.3. Duyguların Kişiler Arası İlişkilerde Rollerini.....	22
2.2.4. Duyguların Sınıflandırılması.....	23

2.2.5.	Olumlu ve Olumsuz Duygular	25
2.2.6.	Duygu Yönetimi	26
2.2.7.	Duygu Düzenlemesi	28
2.2.8.	Duygu Düzenleme İle İlgili Yapılan Araştırmalar, Çalışmalar ve Yaklaşımlar	31
2.2.9.	Hedef Odaklı Duyguların Düzenlenmesi Modelleri	35
2.2.10.	Hedeflerin Ötesinde: İhtiyaç Duyma ve Kişiyeye Yönelik Duygu Düzenlemesi	36
2.2.10.1.	İhtiyaca Yönelik Duygusal Düzenleme	36
2.2.10.2.	Kişiyeye Yönelik Duygu Düzenlemesi	37
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM VE BULGULAR		40
3.1.	YÖNTEM	40
3.1.1.	Araştırmanın Modeli	40
3.1.2.	Evren ve Örneklem	40
3.1.3.	Veri Toplama Araçları	40
3.1.3.1.	Kişisel Bilgi Formu	40
3.1.3.2.	Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği	41
3.1.3.3.	Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği	42
3.1.4.	Verilerin Toplanması	43
3.1.5.	Verilerin Çözümlemesi	43
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: SONUÇ		59
4.1.	Tartışma ve Sonuç	59
4.2.	Öneriler	64
KAYNAKÇA		66

KISALTMALAR LİSTESİ

PDR	:	Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik
A.G.E	:	Adı Geçen Eser
Öğrt.	:	Öğretmen



TABLolar LİSTESİ

SAYFA

Tablo 3.2.1. Proaktif Kişilik Ölçeği ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği Puanları Dağılımının Normalliğini Denetlemek Amacı ile Yapılan Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları.....	43
Tablo 3.2.2. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney-U Testi Sonuçlar	43
Tablo 3.2.3. Proaktif Kişilik Ölçeği Puanlarının Branş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	44
Tablo 3.2.4. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kurum Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney-U Testi Sonuçları.....	45
Tablo 3.2.5. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	45
Tablo 3.2.6. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	46
Tablo 3.2.7. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları.....	46
Tablo 3.2.8. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Branş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	47
Tablo 3.2.9. Durumu Değiştirme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Scheffe Testi Sonuçları.....	49

Tablo 3.2.10. Bilişsel Yönlendirme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc LSD Testi Sonuçları.....	50
Tablo 3.2.11. Duygusal Tepkileri Düzenleme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Tamhane's T2 Testi Sonuçları.....	51
Tablo 3.2.12. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışılan Kurum Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları.....	52
Tablo 3.2.13. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	53
Tablo 3.2.14. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	54
Tablo 3.2.15. Proaktif Kişilik Ölçeği Puanları ile Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanları Arasındaki Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayıları.....	56

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2-1: Proaktif Odak	18
Şekil 2-2: Reaktif Odak	18



ÖN SÖZ

Karşımıza çıkan olayları ve durumları bildiğimiz kadarıyla yorumlarız. Bilmediğimiz ama yapmamız gereken şeyler bizleri kaygılandırır. Bildikçe de kaygılarımız azalır. Tez yazım sürecimin her aşamasında benimle bilgi ve tecrübelerini paylaşan ve bilgisizliğimi gidererek kaygılarımı azaltan değerli arkadaşım Uzm. Psk. Dan. Zehra EMİNOĞLU' na; analizlerimde ve diğer süreçlerde verdiği geri-dönütler ile destek veren Uzm. Psk. Dan. Şeyma ARSLAN' a ve Tez Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İpek OKKAY' a teşekkürü bir borç bilirim.

Sürecin tamamlanmasında sabırla beni destekleyen “Sen beni yükselteceksin, ben de seni. Böylece birlikte göğe yükseleceğiz” felsefesi doğrultusunda iş yaptığımız çalışma arkadaşlarım Uzm. Psk. Dan. M. Hilmi EREN' e, Psk. Dan. Anıl AKMAN' a, Psikolog Tuğba SİPAHI' ye, Psk. Dan. İsmail KAYA' ya, Bilg. Tek. Öğrt. Timur SEVEN'e, Psk. Dan. İdris ÖZTÜRK' e, Psk. Dan. Taner AYYILDIZ' a, Psk. Dan. Beyza ÖZTEKİN' e ve Psikolog Lütfiye YAZAR' a teşekkür ederim. Tezimin dil bilgisi kurallarına uygunluğunu kontrol eden değerli arkadaşım Türkçe Öğretmeni Mehmet ERÇAKIR' a teşekkür ederim.

Hayatımın içerisinde olan çalışmalarım, eğitimlerim ve sorumluluklarımın arasında bu tezi yazmaya çalışırken ümitsizliğe düştüğüm ve streslendiğim anlarda beni her daim motive eden, azimlendiren, rahatlatan, bana karşı sabırlı olan ve tüm bunların yanı sıra yabancı kaynak taramasında benimle birlikte günlerce araştırma yapan değerli eşim Gabriela AYBATAN' a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca saat kaç olursa olsun tezimin her aşamasında bilgisayar başında beni yalnız bırakmayan kedim Karamel'e teşekkür ederim.

Son olarak benim ben yapan değerleri bana kazandıran annem Kadriye AYBATAN' a, babam Erten AYBATAN' a ve benden manevi desteğini hiç esirgemeyen kardeşim Merve DURAK' a her şey için teşekkür ederim.

Kemal AYBATAN

GİRİŞ

İşletmelerde insan unsuru çok önemlidir. Çalışanın davranışlarının sebep ve sonuçlarının anlaşılması işletme yönetiminin vazgeçilmez parçalarından biridir. İşletme türleri faaliyetleri bakımından farklılaşabilmektedir. Bunlar sanayi, ticaret ve hizmet işletmeleri olarak gruplandırılabilir. Hizmet işletmeleri kavram olarak soyut bir nitelik taşıdığı için bu işletmeleri tanımlamakta güçlük yaşanmaktadır. Hizmet işletmelerine örnek olarak okul gibi eğitim öğretim hizmetleri, eğlence, sağlık, konaklama hizmetleri gösterilebilmektedir¹. Bu araştırma eğitim öğretim hizmeti verilen kurumlarda çalışanların proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri bakımından incelenmesini içermektedir.

Literatürde proaktivite, değişimin gerçekleşmesini beklemektense, değişimi oluşturmak anlamına gelmektedir. Beklenen değişime uyum sağlamak ve davranışlarda esnek olmak anlamlı derecede farklılık yaratsa da proaktif kişilik özelliğine sahip bireylerde bunlar ön planda yer almamaktadır².

Proaktif kişilik özelliğine sahip insanlar, olaylar karşısında sorumluluğu kabul eden insanlardır. Ortaya koyduğu davranışlarından dolayı karşılaştığı koşulları ve koşullanmaları suç olarak öne sürmezler. Davranışlarını ortaya çıkaran etken duygular değil, bilinçli bir şekilde yaptıkları seçimlerdir. İnsan tabiatı gereği proaktif bir varlıktır. İnsan yaşamını koşullara ya da koşullanmalara bağlı olarak yaşıyorsa, bunun sebebi, vermiş olduğu kararın bilinçli olması ya da bu karara önem vermemesi sonucu, davranışlarındaki kontrolü bu faktörlere teslim etmeyi seçmiş olmasıdır. Seçimleri bu şekilde yaptığı takdirde reaktif olur. Reaktif kişilik özelliğine sahip insanlar sık sık fiziksel çevrelerinin etkisi altında kalırlar. Çevresel koşulları iyiyse onlar da kendilerini iyi hissederler. Çevresel koşulları iyi değilse bu hal davranışlarını ve işlerini etkilemektedir³.

Proaktif kişilik özelliklerinin en önemlilerinden bir tanesi inisiyatif alabilmektir. Reaktif kişilik özelliğine sahip bireyler ise başka insanların bir şeyler yapmasını bekler ve pasif bir tavır sergileyerek dış etkenlerin gerçekleştirdiği değişimin kendileri üzerinde de etkili olmasını beklemektedirler⁴.

Bu araştırmada incelemeye alınan diğer konu ise duygu ve duyguların yönetilmesidir.

¹ Ö. Faruk, İşcan, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Erzurum, 2017, s. 16-45. <https://lms3.ataaof.edu.tr> (Erişim Tarihi 05.04.2017)

²Thomas S. Bateman & J. Michael Crant, *The proactive behavior: Meaning, Impact, Recommendations*. Business Horizons, 1999, s. 63-71.

³Stephen R. Covey, *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*, Çev. Osman Deniztekin, Filiz Nayır Deniztekin, Varlık Yayınları, İstanbul, 2015, s. 81.

⁴Bateman & Crant, *a.g.e.*, s. 63-71.

Türk Dil Kurumu duyguyu kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik olarak tanımlarken⁵, Goleman duyguyu bir his ve bu hisse ait özel düşünceler psikolojik ve biyolojik durumlar ve hareket eğilimi olarak tanımlamaktadır⁶.

Tarhan, duyguların insan hayatındaki önemini üzerine basarak, duygular olmadığı takdirde insanın kendisini ifade etmesinin mümkün olmadığını belirtmektedir⁷.

Goleman, insanların düşünen ve hisseden olmak üzere iki adet zihne sahip olduğunu ifade etmektedir. Zihinsel yaşantıyı oluştururken sürekli etkileşim halinde olan bu iki farklı kavrayış sitali kişiler arası ilişkilerde ilişkiyi güçlendiren ya da zayıflatan davranışların ve tepkilerin oluşmasını sağlamaktadır. Yaşanılan olayları kavrayan, düşünüp tartan ve içinde bulunduğu durumun çoğu zaman farkında olan akılcı zihindir. Diğer yandan ise olayları düşünüp tartmadan ani, sert ve mantık dışı çıkışlar yaparak daha sonra pişman olunmasına sebep olan, tepkilerini refleks şeklinde veren duygusal zihin olarak ifade etmektedir⁸.

Proaktif kişilik özelliğine sahip bireylerin karılaştıkları olaylarda akılcı zihinlerini kullanarak olayları düşünüp tartan, içinde bulunduğu durumu kavrayarak mantıklı tepkiler veren birey olması beklenilmektedir.

Duyguları “yönetmek” duygusal zekanın temel parçalarından bir tanesidir. Çünkü duygular, istenilen sonuca ulaşmadaki kaynaklardır (Örneğin, öfkeyi kontrol etmek). Ayrıca duygusal olmak başlı başına bir hedeftir. Elde etmek istenilen son kazanımlar genel itibariyle hisler bakımından tanımlanmaktadır. İnsanlar mutlu olmak ister, yaptığından memnun olmak ister, rahat hissetmek ister, özgüvenlerinin yüksek olmasını ister, kendisi ile gurur duymak ister. Bazı insanlar içinde buldukları toplumda fenomen olmak isterler ve bunun için çok para harcarlar. Bazı insanlar hissettikleri yorgunluğu atmak ve gevşemek için pahalı tatillere giderken, bazıları ise kendilerini iyi hissetmek adına uygulaması zor olan diyet programları uygulamaktadırlar⁹. Kısacası insanlar hissetmek için davranışlarını sergilerler. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda duyguların insan yaşamındaki yerinin ne kadar önemli olduğu anlaşılmaktadır. Duyguların nasıl yönetileceğini bilmek, insanın yaşamını ve yaşam kalitesini olumlu yönde etkiler.

⁵<http://www.tdk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24.09.2017)

⁶Daniel Goleman, **Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?**, Çev. B. Seçkin Yüksel, Varlık Yayınları, İstanbul, 2017, s. 35.

⁷Nezhat Tarhan, **Duyguların Psikolojisi ve Duygusal Zeka**, Timaş Yayınları, İstanbul, 2016, s. 50.

⁸Goleman, **a.g.e.**, s. 35.

⁹Patrick E. Merlevede vd., **7 Adımda Duygusal Zeka**, Çev. Tuğba Kırca, Omega Yayınları, İstanbul, 2006, s. 74.

Proaktif kişilik yapısına sahip olan insanların öngörülü davranmasının ve sonucu düşünerek hareket etmesinin, duygularının farkında olmasıyla ve duygularını yönetebilmesiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Duygularının farkında olan, duygularını yönetebilen öğretmenler kendilerini duygusal olarak daha iyi hissederler. Duygularını yönetemedikleri takdirde kişisel ilişkilerinde ve iş ortamında sorun yaşayabilirler. Bu durum onların hem iş yaşamlarına hem sosyal çevrelerine hem de eğitim verdikleri öğrencilerine olumlu ve olumsuz bir şekilde yansiyabilir. Bu nedenle proaktif kişilik özelliklerine sahip olan öğretmenlerin duygularını yönetebiliyor olmaları konusu araştırılmıştır. Bu araştırmanın öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasındaki ilişkiyi incelemesi açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

ÖNEM, AMAÇ, PROBLEM, SAYILTI, SINIRLILIK VE TANIM

1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Proaktif olmak duygulara ve koşullara dayanan tepkiler vermek yerine değerlere ve prensiplere dayanan davranış yeterliliğine sahip olmaktır. İnsan duygusal bir varlıktır ve karşılaştığı durumlarda duygularına göre tepkiler verebilmektedir. Duygularını yönetebilen insanlar içinde bulunduğu anda, yaşamış olduğu bir olayda gelecekte olmasını istediği durumu göz önünde bulundurarak duygularını yönetebilmekte ve karşılaştığı etkiye karşı tepkisini düzenleyebilmektedir. Proaktif kişilik özelliği yüksek olan insanlar davranışlarıyla çevrelerini ve olayları etkileyebilirler. Bu nedenle kişilerarası duygu yönetiminin proaktif kişilik özelliği ile pozitif anlamda bir ilişkisi olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmada, İstanbul ilindeki aktif çalışmakta olan öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasındaki ilişkinin incelenerek her ikisi arasındaki bağın önemi vurgulanmıştır. Bu çalışma, duyguları yönetebilmenin kişiler arası ilişkilerimizde ve karşılaştığımız olaylarda sonuçları önemli ölçüde değiştirebildiğini göstermesi açısından önem arz etmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, İstanbul ilinde aktif çalışmakta olan öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasındaki ilişkiyi belirleyerek her ikisi arasındaki bağın öğretmenlik mesleğine nasıl yansıdığını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler incelenmiştir.

H1. Öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri puanları demografik değişkenler açısından farklılaşmaktadır.

H2. Öğretmenlerin duygu yönetimi puanları demografik değişkenler açısından farklılaşmaktadır.

H3. Öğretmenlerde proaktif kişilik özellikleri puanları ile kişilerarası duygu yönetiminin her bir alt boyutunun puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

1.3. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

İstanbul ilinde aktif çalışmakta olan öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile duygu yönetimleri arasındaki ilişkinin incelenerek her ikisi arasında bir ilişkinin olup olmadığı bu araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır.

Bu ana problem doğrultusunda cevaplanacak alt problemler aşağıdadır:

1.3.1. Araştırmanın Alt Problemleri

1. Proaktif kişilik ölçeği toplam puanları öğretmenin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
2. Proaktif kişilik ölçeği puanları öğretmenin branş değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Proaktif kişilik ölçeği toplam puanları öğretmenin kurum türü değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
4. Proaktif kişilik ölçeği toplam puanları öğretmenin çalıştığı kademe değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Proaktif kişilik ölçeği toplam puanları öğretmenin çalışma süresi değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
6. Kişiler arası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları öğretmenin cinsiyetine göre farklılaşmakta mıdır?
7. Kişiler arası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları öğretmenin branş değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
8. Durumu değiştirme puanları öğretmenin branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaşmaktadır?
9. Bilişsel yönlendirme puanları öğretmenin branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaşmaktadır?
10. Duygusal tepkileri düzenleme puanları öğretmenin branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaşmaktadır?
11. Kişiler arası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları öğretmenin çalıştığı kurum türüne göre farklılaşmakta mıdır?
12. Kişilerarası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları öğretmenin çalıştığı kademe değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
13. Kişiler arası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları öğretmenin çalışma süresi değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
14. Proaktif kişilik ölçeği puanları ile duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanları arasındaki ilişki anlamlı mıdır?

1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir:

1. Araştırmaya katılan օđretmenlerin օlçeđi ve anketi içten ve doğru bir şekilde yanıtlayacakları kabul edilmiştir.
2. Araştırmaya katılan tüm օđretmenlerin anket formlarında yer alan ifade ve soruları aynı şekilde algıladıkları, bu ifade ve sorulara kasıtlı olarak yanıtıcı cevaplar vermediği varsayılmıştır.
3. Araştırmaya katılan օđretmenlerin evreni temsil edici nitelikte olduğu varsayılmıştır.
4. Ulaşılan օđretmen sayısının օrneklem grubu için yeterli olduğu varsayılmıştır.
5. Anket ve օleklerden elde edilecek olan bilgilerin gerçeği yansıttığı kabul edilmiştir.
6. Verilerin analizinde kullanılan yօntemlerin, araştırma amacına en uygun yօntemler olduğu varsayılmıştır.
7. Araştırmacının uygulamış olduğu anketlerin sonuçlarını objektif olarak yansıttığı kabul edilmiştir.

1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

1. Bu araştırma İstanbul ilinde 2017-2018 eğitim-օđretim yılı içerisinde aktif çalışmakta olan օđretmenler ile yapılmıştır.
2. Bu araştırma İstanbul ilinde aktif çalışmakta olan օđretmenler ile sınırlıdır.
3. Araştırma kapsamında elde edilecek bulgular, ilgili օlme araçlarının օltkleri nitelikler ile sınırlıdır.

1.6. TANIMLAR

Duygu: İnsanın hislerinde ve zihinsel tavırlarında fizyolojik olarak gerçekleşen değişikliklerle ve ifade edici davranış türleriyle birlikte meydana gelen bir hareket olarak ifade edilmektedir¹⁰.

Duygu Yօnetimi: Kişinin kendi dürtülerini kontrol altında tutabilmesi, karşılaştığı olaya uygun olduğunu düşündüğü davranışı sergileyebilmesi ve istediği sonucu davranışlarıyla dışarıya iletmesidir¹¹.

¹⁰İsmet Barutuğil, *Duyguların Yօnetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2002, s. 72.

¹¹Arlie Russell Hochschild, *Emotion work, feeling rules, and social structure*, American Journal of Sociology 85 (3), 1979, s. 551-575.

Proaktivite: Kişiyi isteklendiren ve harekete geçiren bir kişilik özelliğidir. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler içinde bulunduğu ortamlarda değişimi gerçekleştirmek için harekete geçerler¹².



¹²Baltaş, **a.g.e.**, s.1-2.

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALAR

2.1. PROAKTİF KİŞİLİK

2.1.1. Proaktivite ve Proaktif Davranış

Proaktif davranış ile ilgili araştırmalar incelendiğinde bu kavramı açıklayan tek bir ölçüt, kuram ya da tanım olmadığı görülmektedir. Farklı yaklaşımlarla farklı alanlarda incelemeler yapılmış olup elde edilen önermeler ve sonuçlar ile tanımlar oluşturulmuştur¹³.

İnisiyatifalmaktan çok daha derin bir anlamı olan, kendi yaşam sorumluluğunu almayı ifade eden proaktivite sözcüğü işletmelerde ve iş yönetimi alan yazınında sıkça karşılaşılan bir terim olmasına rağmen bu terime diğer alanlarda pek rastlanmaz. Gerçekleştirilen davranışlar, içinde bulunulan şartların değil, verilmiş kararların bir fonksiyonudur. İnsan, olmasını istediği şeylerin gerçekleşmesini sağlamak için hem inisiyatife hem de sorumluluğa sahiptir¹⁴.

Proaktif kelimesi Türkçe sözlüklerde yerini tam olarak alamamış bir sözcük olmasından dolayı yabancı kaynaklı bazı sözlüklerdeki tanımlar aşağıdaki gibidir: Business Dictionary proaktif kelimesini “Olayların gerçekleşmesini beklemektense onları düzeltmeye çalışan eylem ve sonuç odaklı davranış” olarak tanımlarken, proaktif davranış; “Fırsatların belirlenmesi, kullanılması ve potansiyel sorunlara ve tehditlere karşı önleyici tedbirlerin alınmasını amaçlarken, reaktif davranış bir ateşle mücadele ya da bir sorunun oluşuktan sonra çözülmesine odaklanmak” olarak tanımlamaktadır¹⁵.

Proaktivite, “Bir durumun gerçekleşmesini bekleyip de ona tepki vermektense, gerçekleşmeden önce durumu kontrol altında tutmaktır”¹⁶.

Proaktivite, “Değişime karşı tepki vermektense değişimi oluşturan faaliyetler” olarak ifade edilmektedir¹⁷.

¹³ J. Michael Crant, *Proactive Behavior in Organizations*, Journal of Management, vol. 26, 2000, s. 436.

¹⁴Covey, *a.g.e.*, s. 81.

¹⁵*Business Dictionary*, <http://www.businessdictionary.com/> (Erişim Tarihi 11.10.2017)

¹⁶*Oxford Advanced Learner's Dictionary*, <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/> (Erişim Tarihi 12.10.2017).

¹⁷*Collins English Dictionary*, <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english> (Erişim Tarihi 12.10.2017).

Friedman'a göre proaktiflik, problemleri ortaya çıkmadan önce görmek ve çıkacak olan sorunları gidermek için eyleme geçmektir¹⁸.

Proaktivite kişiyi isteklendiren ve harekete geçiren bir kişilik özelliğidir. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler içinde bulunduğu ortamlarda değişimi gerçekleştirmek için harekete geçmektedir¹⁹.

Crant'ın yaklaşımına göre proaktivitenin inceleneceği alanın iş yerinde ortaya konulan performanslarla bağlantı içerisinde olması gerekmektedir. Çünkü proaktivite bir işin gerektirdiği davranışlar ve görevler sergilenirken gösterilen performansı temsil eder. Bireyler işin gerekliliklerini yerine getirirken farkında olarak ve doğrudan müdahalelerle işin gidişatını etkileyebilirler. Proaktif kişilik yapısına sahip insanlar başarılı bir performans sergileyerek içinde bulunduğu durumu ve ortamı da olumlu şekilde etkilemektedir²⁰.

Bateman ve Crant proaktivite alanında yaptıkları araştırmalar ile tanınmışlar ve proaktiviteyi "bireylerin farklı ruhsal yapılarıya sahip olmalarından dolayı içinde buldukları ortamı etkilemek maksadıyla bir girişimin ve hareketin başlatılması" şeklinde ifade etmektedir²¹.

İnisiyatif kavramının önemine değinen Crant proaktif davranışı "inisiyatif alıp da içinde bulunduğu şartları iyileştirmek ya da daha iyi şartlar oluşturmak ve içinde bulunduğu duruma karşı nötr davranarak uyum sağlamak yerine bir nevi meydan okuma durumu" olduğunu belirtmektedir²². Campbell tarafından proaktif davranış, şu ana kadar süregelen iş tanımlarını aşarak var olan sistemi sorgulayarak değişimi gerçekleştirmek olarak ifade edilmektedir²³.

Erdoğan ve Bauer proaktif davranış yapısına sahip örgütlerden beklentilerini; "hatalı olarak gördükleri şeyleri düzeltmeleri, öğrendikleri bilgileri kullanarak hareket etmeleri" şeklinde açıklamaktadırlar²⁴.

¹⁸Danny Miller & Peter H. Friesen, *Strategy-Making and Environment: The third link*, Strategic Management Journal, 4, 1983, s. 221-235.

¹⁹ Baltaş, *a.g.e.*, s.1-2.

²⁰J. Michael Crant, *The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance Scale Among Real Estate Agents*, Journal of Applied Psychology, 80, 1995, s. 533.

²¹ Thomas S. Bateman & J. Michael Crant, *The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates*, Journal of Organizational Behavior, 14, 1993, s. 103.

²²Crant, *a.g.e.*, 2000, s. 436.

²³Donald J. Campbell, *The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative*, Academy of Management Executive, Cilt 14, 2000, s. 52-66.

²⁴Berrin Erdoğan ve Talya N. Bauer, *Enhancing Career Benefits of Employee Proactive Personality: The Role of Fit with Jobs and Organizations*, Personal Psychology, 58, 2005, s.859.

Parker, Williams ve Turner ise proaktif davranışı; “kişinin değişim ve gelişimi amaçlayarak kendisinin başlattığı ya da karşılaştığı durumu göz önünde bulundurarak geleceği değiştirmek adına uyguladığı faaliyetler” olarak tanımlamaktadır²⁵.

Grant ve Ashford proaktif davranışı “İnsanlar için çevresindekileri etkilemenin önemli olduğunu ve kendisi de dahil olmak üzere insanları etkilemek için öngörü ile yapılan davranış biçimleridir.” şeklinde tanımlamaktadırlar. Ayrıca proaktif davranışı kişinin kendi amaçları doğrultusunda farklı yol ve yöntemleri keşfetmeye çalışması ve kendisine söylenilmeden bir şeyler yapmaya çalışması olarak ifade etmektedirler²⁶.

Kişiye verilmiş olan işlerin daha da ötesine geçmek için inisiyatif olarak henüz daha ortada var olmayan sorunlara çözüm bulmaya çalışmak proaktif davranış özelliklerindedir²⁷.

Proaktif davranışta olması gereken temel üç özellik bulunmaktadır²⁸:

- 1. Davranışı Bireyin Kendisinin Başlatması:** Bireyin gerçekleştirilecek faaliyetin farkında olması ve başkasından herhangi bir talimat beklemeden davranışı gerçekleştirmesidir. Reaktif davranış özelliğine sahip bireyler gerçekleştirilecek faaliyetlerde kendilerine talimat verilmesi ihtiyacını hissederler. Faaliyet ortadadır ama onu gerçekleştirmesi kendisinden istenilmedikçe harekete geçmezler.
- 2. Davranışı Sergileyen Bireyin Öngörü Sahibi Olması:** Gerçekleşecek olan faaliyetlerin olmasını bekleyip etkiye karşı tepki vermek yerine, o faaliyet gerçekleşmeden önce olabilecek işi ve işlemleri fark edip durumu kontrol altına almaktır.
- 3. Davranışın Değişim Amaçlı Olması:** Olayların etkisi altında kalmak ya da meydana çıkan duruma uyum sağlamak reaktif davranış özelliklerindedir. Proaktif davranış yapısına sahip bireyler davranışı kendileri başlatarak değişimin oluşmasına katkı sağlamaktadırlar.

Tüm yukarıdaki tanımlar ve ifadelerden yola çıkarak bireylerin yaşamlarında karşılarına çeşitli olaylar ve durumlar gelmektedir. Proaktivite karşılaşılan olaylara tepki vermek yerine, olaylarla karşılaşmadan önce hazırlıklı olmayı, tedbir almayı ve

²⁵Sharon K. Parker & Toby D. Wall v.d., *Future Work Design Research and Practice: Towards An Elaborated Model of Work Design*, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol: 74, 2001, s. 425.

²⁶Katharina Tornau & Michael Frese, *Construct Clean-Up in Proactivity Research: A Meta-Analysis on the Nomological Net of Work-Related Proactivity Concepts and Their Incremental Validities*, Applied Psychology, Vol:62, No:1, 2013, s. 505.

²⁷Tornau & Frese, *a.g.e.*, s. 505.

²⁸Adam M. Grant & Susan J. Ashford, *The Dynamics of Proactivity at Work*, Research in Organizational Behavior, Vol: 28, 2008, s. 4.

böylece karşılaşılabilecek olan olay/durum için değişimi başlatmayı ve geleceği yönetmeyi öngören bir davranış biçimi olarak tanımlanabilmektedir.

Sorumluluk alma, problemler ortaya çıkmadan önce tedbir olarak harekete geçme, hedefe ulaşma yolunda zorlukların üstesinden gelerek sonuç alma gibi öğeleri kapsayan ve iş yönetimi literatüründe gün geçtikçe daha fazla yer alan proaktivite kavramı, çoğu zaman “proaktif davranış” kavramının yerine kullanılmaktadır.

2.1.2. Proaktif Kişilik Kavramı ve Özellikleri

Kişilik bireyi diğer insanlardan objektif ve subjektif taraflarıyla ayıran davranışsal, duygusal ve bilişsel özelliklerin tümü olarak ifade edilmektedir²⁹.

Burger'e göre kişilik, bireyin kendisinde var olan içsel süreçler ve davranış kalıplarının tutarlı olması olarak tanımlanmaktadır³⁰.

MacKinnon kişiliği iki şekilde tanımlamıştır. Birincisi, gözlemci bir bakış açısından değerlendirilmekte ve bireyin kendisinin başkalarının gözünde nasıl algılandığıdır. İkinci tanımda ise kişi gözlemi kendisine çevirmektedir ve kendi bakış açısından kendisini değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır³¹.

Eren kişiliği, kişinin kendini nasıl gördüğüne ve içinde bulunduğu toplumun kişiye bakış açısına göre tanımlanmaktadır. Kendisine bakışında kişinin farkındalığı ön planda olmaktadır ve kendisini her açıdan değerlendirmesi, tatmin olması ve çıkarlarını ön planda tutması önemli rol oynamaktadır. Toplumun kişiye bakış açısına göre kişilik ise, kişinin toplumda belli başlı özelliklerinin ve rollerinin olması şeklinde ifade edilmektedir³².

Olaylar karşısında sorumluluğu kabul eden insanlar proaktif insanlardır. Ortaya koyduğu davranışlarından dolayı karşılaştığı koşulları ve koşullanmaları suç olarak öne sürmezler. Davranışlarını ortaya çıkaran etken duygular değil, bilinçli bir şekilde yaptıkları seçimlerdir. İnsan tabiatı gereği proaktif bir varlıktır. İnsan yaşamını koşullara ya da koşullanmalara bağlı olarak yaşıyorsa, bunun sebebi, vermiş olduğu kararın bilinçli olması ya da bu karara önem vermemesi sonucu, davranışlarındaki kontrolü bu faktörlere teslim etmeyi seçmiş olmasıdır. Seçimleri bu şekilde yaptığı takdirde reaktif olur. Reaktif kişilik özelliğine sahip insanlar sık sık fiziksel çevrelerinin etkisi altında kalırlar. Çevre koşulları iyiye onlar da kendilerini iyi hissederler. Çevresel koşulları iyi değilse bu hal davranışlarını ve işlerini etkilemektedir³³.

²⁹ Özcan Köknel, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Altın Kitaplar Basımevi, İstanbul, 1982, s. 22.

³⁰ Jerry M. Burger, *Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*, Çev. İnan Deniz Erguvan Sarioğlu, Kaktüs Yayınları, İstanbul, 2006, s. 254.

³¹ Esra Dinç Özcan, *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*, Beta, İstanbul, 2011, s. 63.

³² Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 12. Basım, Beta, İstanbul, 2010, s. 83.

³³ Covey, *a.g.e.*, s. 81-82.

Proaktivite, değişimin gerçekleşmesini beklemektense, değişimi oluşturmak anlamına gelmektedir. Beklenen değişime uyum sağlamak ve davranışlarda esnek olmak anlamlı derecede farklılık yaratsa da proaktif kişilik özelliğine sahip bireylerde bunlar ön planda yer almamaktadır. Proaktif kişilik özelliklerinin en önemlilerinden bir tanesi inisiyatif alabilmektir. Reaktif kişilik özelliğine sahip bireyler ise başka insanların bir şeyler yapmasını bekler ve pasif bir tavır sergileyerek dış etkenlerin gerçekleştiği değişimin kendileri üzerinde de etkili olmasını beklemektedirler³⁴.

Crant, gerek iş dünyasında gerekse sosyal hayatta proaktif davranış ile ilgili literatür çalışmaları yapmış ve proaktif davranışı oluşturan dört ana unsurun olduğunu ifade etmiştir. Bu dört ana unsur:proaktif kişilik, kişisel inisiyatif, rol genişlemeli öz etkililik ve sorumluluk almaktır. Proaktif davranışa bütüncül açıdan ele almak için bu dört unsura kısaca değinilecektir.

2.1.2.1. Proaktif Kişilik

Proaktif kişilik özelliğine sahip bireyler, çevrenin oluşturduğu koşulların sınır çizgileri içerisinde olmaktan hoşlanmayıp etrafında var olan potansiyel fırsatları gözlemlerler. İstenilen bir sonuç için azimle çalışıp yeri geldiğinde de inisiyatif kullanırlar. Girişimcilik özelliği yüksek olan bu kişilerde sergiledikleri tutum ve davranışların çevreyi değiştirebileceği inancı bulunmaktadır. Bilinçsizce ve rastgele yapılan davranışlardan elde edilen sonuçlar, proaktif davranış tanımının içerisinde girmemektedir. Bir davranışın proaktif olabilmesi için isteyerek ve bilinçli bir şekilde olması gerekmektedir³⁵.

Proaktif kişilik yapısına sahip bireyler başarısız olduğu durumlarda çevresel şartları ve koşulları suçlayıcı tavır sergilemezler. Tam tersi, içinde buldukları çevresel şartları bir fırsat olarak değerlendirip etkilemeye ve kontrol etmeye alışırlar³⁶.

Proaktif kişilik yapısına sahip bireyler karşılaştığı olayların olumlu tarafını görmeye ve daima çözüm üretmeye çalışmaktadırlar. Olaylara olumlu yaklaşmak kişisel etki alanlarını genişletirken negatif yaklaşım ve davranışlar kişisel etki alanlarını daraltmaktadır.

Bu durumu en çok konuşulan dilde görmek mümkündür. Çünkü kullanılan dil kişinin ne ölçüde proaktif bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir³⁷.

³⁴ Bateman & Crant, **a.g.e.**, s. 61-73.

³⁵ Baltaş, **a.g.e.**, s. 1-2.

³⁶ Covey, **a.g.e.**, s. 82.

³⁷ Covey, **a.g.e.**, s. 89-90.

Reaktif Dil

Yapılacak hiçbir şey yok.
Beni böyle kabul edin.
Beni öyle kızdırıyor ki!
Bunu asla kabul etmezler.
Bunu yapmak zorundayım.
Yapmalıyım.

Proaktif Dil

Seçeneklerimize bir göz atalım.
Farklı bir yaklaşım seçebilirim.
Duygularımı kontrol edebilirim.
Etkili bir sunum hazırlayabilirim.
Bunu yapmayı tercih ediyorum.
Tercih ediyorum.

Kullanılan reaktif dillere dikkat edildiğinde sorumluluğun diğer insanlara ya da koşullara atılarak kişileri sorumluluktan tümüyle kurtardığı görülmektedir³⁸.

2.1.2.2. Kişisel İnisiyatif

İnsanın doğası incelendiği zaman edilgen değil etkin bir yapıya sahip olduğu gözlemlenmektedir. Bu da belirli şartlar altında sergileyeceğimiz tepkilerimizi seçmemize yardımcı olarak kendi koşullarımızı oluşturmak için bizlere güç verir. İnisiyatif almak ise, zorla yapılan ya da saldırgan tavırlar sergilemek anlamına gelmemektir. Aksine gönüllü davranarak gerçekleşen olayların gelişiminde sorumluluğu kabul etmek anlamına gelmektedir³⁹.

Kişisel inisiyatif kişilerin aktif olmasını, eylemleri başkaları talimat vermeden kendilerinin gerçekleştirmesini ve yapılan iş ve görev tanımlarının daha ötesinde bir davranış sergilenmesini gerektirmektedir.

Pek çok birey bir şeylerin olmasını, yapılmasını ve birilerinin kendileriyle ilgilenmesini bekler. Fakat iyi sonuç alanlar, iyi iş sahibi olanlar, sorunları oluşturmaktan ziyade var olan sorunlara çözüm bulanlar, gerekli olanı yapmak için inisiyatif alanlardan çıkmaktadır⁴⁰.

İnisiyatif almak, sorunlar ortaya çıkmadan önce öngörülü davranıp harekete geçerek çıkma ihtimali olan sorunları hafifletecek ya da çıkmasını engelleyecek gerekli tedbirleri almaktır. İnisiyatif almak içsel süreçlerle işlemektedir. Dışarıdan zorlamayla inisiyatif alınamaz.

2.1.2.3. Rol Genişlemeli Öz-Etkililik

İş dünyası her geçen gün çalışanlardan daha fazla performans göstermelerini beklemektedir. Fakat çalışanların farklı görevleri de üstlenebilmeleri için kendi yeterlilik seviyelerine olan güvenlerinin de yükselmesi gerekmektedir. Bireylerin kendi

³⁸ Covey, **a.g.e.**, s. 89-90.

³⁹ Covey, **a.g.e.**, s. 86.

⁴⁰ Covey, **a.g.e.**, s. 87.

yeterliliklerine güvenmeleri, sorumluluk almalarına ve proaktif davranış sergilemelerine yol açacaktır. Öz-etkililik kavramı, belli başlı görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinde kişilerin kendi yeterliklerini ve kapasitelerini nasıl algıladıklarına değinmesinden dolayı kendisini ön plana çıkarmaktadır⁴¹.

Öz-etkililik-yeterlik, bireyin gelecekte karşılaşılabileceği güç durumların üstesinden gelmede ne derecede başarılı olabileceğine ilişkin kendi hakkındaki yargısı, inancıdır⁴².

Öz-etkililiğin performans ile birebir ilişkili olmasından dolayı bir değer yüksek olması diğer değeri de artırmaktadır. Kendi becerilerine güvenen kişiler daha fazla sorumluluk alarak performanslarını da olumlu yönde etkilemektedir. Başarılı bir performans sergileyen bireyin de kendisine olan güveni pozitif yönde gelişim göstermektedir. Bu döngü bu şekilde devamlılık göstermektedir⁴³.

Çalışan bireylerin görevlerini yerine getirebilmesi için gerekli minimum düzeyde standart özelliklere ve önceden belirlenmiş yeterliliklere sahip olması gerekmektedir. Rol genişlemeli öz-etkililik standart ve geleneksel olan bu yeterliliklerin daha ötesine inisiyatif kullanarak proaktif davranış sergileyen bireylerin görevlerini gerçekleştirmede, kendilerine ait hissettikleri güveni tanımlamaktadır. Bu doğrultuda standart bir göreve odaklanan öz-etkililikten farklılaşmaktadır⁴⁴.

2.1.2.4. Sorumluluk

Bu unsur, kişilerin ne kadar kontrole ve disipline sahip olduklarını göstermektedir. Sorumluluk düzeyi yüksek olan kişiler, azimli ve düzenli olup hayatlarını planlı bir şekilde yaşamaktadırlar. Bu kişiler, aynı zamanda mükemmeliyetçi kişilik yapısına sahip olan ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerin kurallarına, yüksek derecede bağlılık göstermektedirler. Sorumluluk düzeyi düşük olan kişiler ise yapacakları işlerden kolay vazgeçen, diğer kişiler tarafından az güvenilen ve dikkatlerini odaklamakta zorlanan bireyler olarak düşünülmektedir⁴⁵.

⁴¹Sharon K. Parker, *Enhancing Role-Breadth Efficacy: The Roles Of Job Enrichment and Other Organizational Interventions*, Journal of Applied Psychology, Cilt 83, No.6, 1998, s. 835-837.

⁴²Nuray Senemoğlu, *Gelişim Öğrenme ve Öğretim*, Kuramdan Uygulamaya, Özsen matbaası, Ankara, 1998, s. 228.

⁴³Scott E. Seibert vd., *What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality And Career Success*, Personnel Psychology, 2001, s. 836.

⁴⁴Seibert vd., *a.g.e.*, s. 835.

⁴⁵Burger, *a.g.e.*, s. 254..

Sorumluluk almak kişinin görev tanımlarının ötesinde gönüllü olarak katkı sağlamak amacıyla ortaya koyduğu çabayı ifade etmektedir. Çünkü bu şekilde kurulu düzenin içerisinde değişimi gerçekleştirebilmektedirler⁴⁶.

Sorumluluğu kabul etmemek reaktif kişilik yapısına sahip bireylerin özelliğidir. Bu tarz kişiler için “ben sorumlu değilim” demek daha güvenlidir. “Ben sorumluyum” dediklerinde “ben sorumsuzum” demek zorunda da kalabilirler. Tepkiyi seçme gücüne sahip olduklarını ifade etmeleri bu kişiler için zordur. Dolayısıyla reaktif kişilik yapısına sahip bireyler bütün zamanlarını ve güçlerini, kendilerinin neden sorumlu olmadıklarını ispatlamak için daha fazla bilgi, kanıt ve donanım bulmakla harcamaktadırlar⁴⁷.

Sorumluluk duygusuna sahip bireyler görev bilincine sahip, üretken, kararlı, hedef odaklı, düzenli ve liderlik gibi temel özelliklere sahip bireylerden oluşmaktadır⁴⁸.

Proaktif kişilik yapısına sahip insanlar yaptıkları işlerde sorumluluğu kabul ederler. Davranışlarını koşullara ve duygulara bağlamayıp kendi bilinçli seçimleri ile yorumlamaktadırlar⁴⁹.

2.1.3. Proaktif Kişilikle İlgili Bazı Kuram ve Yaklaşımlar

2.1.3.1. Seçim Teorisi

Bir iç kontrol psikolojisi olan Seçim teorisi, bireyin yaşamına yön veren seçimleri neden ve nasıl yaptığına açıklık getirmektedir. Bir bireyin sorumluluk duygusunun gelişmesi için sorumluluğu üstlenmesine fırsat tanınan ortamda yetişmesi gerekmektedir. Bireyin yetişip büyüdüğü ortamlarda kendisine seçim yapma, kendi düşüncelerini ifade etme ve sorumluluk alma hakkı tanınmamışsa, birey olgunlaşmamaktadır⁵⁰.

Seçim kuramı ve gerçeklik terapisi Psikiyatrist William Glasser tarafından geliştirilmiş olup bilinçdışı olan güdüler ve geçmişteki yaşantılar yerine şimdiki zamana ve gerçekleştirilen davranışın sorumluluğuna odaklanmaktadır. Glasser, psikiyatrinin klasik yöntemleriyle istenilen analitik hedeflere ulaşılmış olsa da danışanların sorumluluk almada ve etkili seçimler yapmada başarıya ulaşamadıklarını ifade

⁴⁶Elizabeth Wolfe Morrison vd., *Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change*, Academy of Management Journal, Cilt 42, No.4, 1999, s. 403-419.

⁴⁷Covey, *a.g.e.*, s. 100.

⁴⁸Nazmiye Çivitçi ve Ahu Arıcıoğlu, *Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 23, 2012, s. 82.

⁴⁹Covey, *a.g.e.*, s. 81.

⁵⁰Doğan Cüceloğlu, *Anlamlı ve Coşkulu Yaşam İçin Savaşçı*. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999, s. 193.

etmiştir. Kişilerin kendi yaşam kontrollerini elinde tutmasını ve sorumluluk almasını hedefleyen, bilinçdışı güdülerden ziyade davranışsal değişimlere odaklanan bir yaklaşım olan Kontrol Kuramını geliştirmiştir⁵¹.

İlerleyen zamanlarda Kontrol Kuramını geliştirerek adını Seçim Kuramı olarak belirlemiştir. Bu kuram, bireyin davranışının dış güçlerden kaynaklanmadığını, bilakis kendi amaçları doğrultusunda seçimlerinden kaynaklandığı görüşünü savunmaktadır⁵².

Bireyin karar vermesinde çevresel etkenler etkili olsa dahi etkenlere karşı nasıl tepki vereceğini bireyin kendisi seçmektedir. Bu doğrultuda birey kendisini ve çevresini kontrol edebildiğinden dolayı davranışlarından sorumlu olmalı ve kendi yaşamının kontrolünü eline almalıdır. Ayrıca birey düşünce tarzından ve hislerinden de sorumlu olmalıdır. Kısacası birey, karşılaşılan olaylar ve problemler karşısında meydana gelen düşüncelerini, hissettiği duygularını da kendisi seçmektedir⁵³.

2.1.3.2. İlgili-Etki Alanı

Bireylerin proaktivite derecelerini daha iyi anlamalarının farklı bir yolu zamanlarını ve enerjilerini nereye odakladıklarına bakmalarıdır. Her bireyin hayatındaki ilgi odakları farklı olmaktadır. Bireylerin ilgi odaklarını;sağlıkları, maddi olanakları, çocukları, kariyerleri, iş yerindeki sıkıntıları, ülke ekonomisi, dünya üzerinde var olan savaşlar ve benzeri faktörler etkilemektedir. Kişiler, tüm bunları göz önünde bulundurarak zihinsel yada duygusal açıdan kendisi için önem arz etmeyen konularla “ilgi alanlarını” ayırt edebilmektedirler.

İlgi alanı içerisinde yer alan konular göz önünde bulundurulduğunda, bazı konuların kişinin kontrolü dışında ve müdahale etmenin imkansız olduğu, bazılarının ise müdahale edilerek kontrol altına alınabilecek konular olduğu görülmektedir. Proaktif kişilik yapısına sahip olan insanlar, odaklarını etki alanı üzerinde yoğunlaştırırlar ve yapabilecekleri konular üzerinde çalışırlar. Bu kişilerin enerjileri pozitif ve genişletici olduğundan, etki alanlarını da büyütmektedir (Şekil 1)⁵⁴.

Reaktif kişilik yapısına sahip bireyler ise odak noktaları olarak ilgi alanlarını seçerler. Diğer kişilerin zayıf yönlerine, çevrede var olan sorunlara ve kontrol altına alamadıkları koşullara odaklanırlar. O odaktan yayılan negatif enerji ile yapabilecekleri şeyleri de ihmal ederek etki alanlarını daraltmaktadırlar (Şekil 2)⁵⁵.

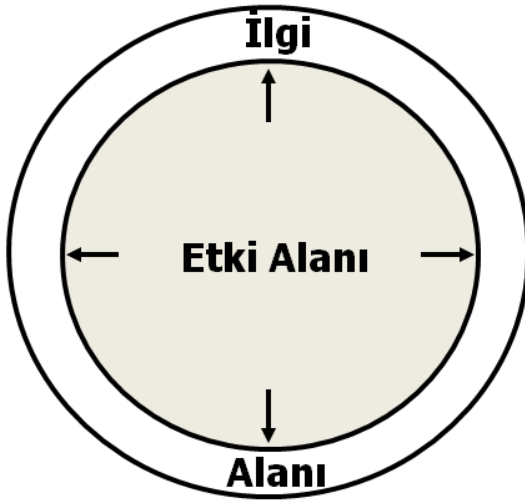
⁵¹T. Fikret Karahan ve Mehmet E. Sardoğan, *Psikolojik Danışma ve Psikoterapide Kuramlar*, Nobel Yayıncılık, İstanbul, 2012, s. 260..

⁵²William Glasser, *Counseling with Choice Theory: The New Reality Therapy*, Harper Collins, New York, 2000, s. 65.

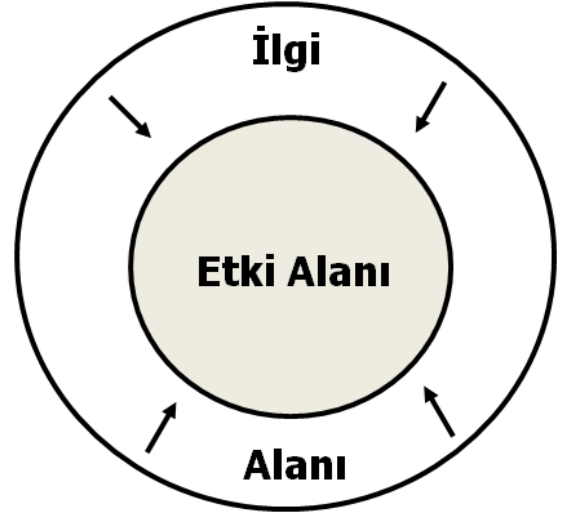
⁵³Glasser, *a.g.e.*, 2000, s. 66.

⁵⁴Covey, *a.g.e.*, s. 95.

⁵⁵Covey, *a.g.e.*, s. 96.



Şekil 1: Proaktif Odak



Şekil 2: Reaktif Odak

Bireyin odak noktasının nerede olduğunu anlamasının en kolay yollarından biri de “olsaydı”larla “olabilirim”leribirbirinden ayırt etmesidir. İlgi alanı “olsaydı”larla doludur;

- Arabamın borçları bitmiş olsaydı, daha mutlu olurdu.
- Çocuklarım çalışkan olsaydı...
- Hava güneşli olsaydı...

Etki alanı ise “olabilirim”ler ile doludur;

- Daha gayretli olabilirim.
- Daha sabırlı olabilirim.
- Çocuklarımla daha fazla vakit geçirebilirim.

Proaktif yaklaşım, dışarıda var olanlara odaklanmaktan ziyade, içe odaklanıp değişimi içeriden başlatmaktır. Durumu düzeltmek için denetimi altında olan şeye (kişinin kendisine) odaklanmaktır.

2.2. DUYGU YÖNETİMİ

2.2.1. Duygu

İnsan davranışlarında önemli rol oynadığı düşünülen duygu, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Goleman duyguyu, bir his ve bu hisse ait özel düşünceler psikolojik ve biyolojik durumlar ve hareket eğilimi olarak tanımlamaktadır⁵⁶.

⁵⁶Goleman, *a.g.e.*, s. 373.

Barutçugil ise duyguyu “hayati öneme sahip olan davranışsal tutumlar” olarak tanımlamıştır⁵⁷.

Türk Dil Kurumu duyguyu, kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik olarak tanımlamıştır⁵⁸.

Oxford English Dictionary de duyguyu "zihnin herhangi bir ajitasyonu veya rahatsızlığı; hisli, tutkulu, herhangi bir şiddet ya da heyecanlı zihinsel durum" olarak ifade etmektedir⁵⁹.

Tarhan, duyguların insan hayatındaki önemini üzerine basarak, duygular olmadığı takdirde insanın kendisini ifade etmesinin mümkün olmadığını belirtmektedir⁶⁰. Duygular, kişiler tarafından bir amaç ve bu amaca ulaşmak için bir kaynak olarak kullanılabilir⁶¹.

Duygu kavramı, insani tecrübenin tüm yönleri açısından merkezi bir konumda olmasına rağmen, bu kavramı tanımlamaya çalıştığımızda akıl karıştırıcıdır. Duyguların birçok yönü farklı şekilde açıklanmaktadır. İnsan tecrübesinin diğer yönleri gibi, sıklıkla eşleşmeyen ortak anlayışlar ve teorik tanımlar vardır. Buna rağmen, normal ve anormal duygusal tepkilerin doğasına ilişkin hassas araştırmalar pek yapılmamaktadır. Duygular tek bir bileşenden oluşmamaktadır. Dolayısıyla duyguların doğasını değerlendirirken öznel deneyim, sözlü tanımlama ve bunlara eşlik eden fizyolojik tepki, motivasyonel etkiler, davranışsal ifade ve elde edilen sonuçlar gibi bileşenlerin hepsinin dikkate alınması gerekmektedir. Bileşenler birbiriyle tutarlı olabilir veya aralarında tutarsızlık durumu söz konusu da olabilmektedir⁶². Bazı araştırmacılar oryantasyonlarına göre duyguları biyolojik ve fizyolojik açıdan öncelikli olarak değerlendirirken bazıları ise öncelikle psikolojik olarak görmektedirler⁶³.

İnsanlar akıllarına güvenirlir. Tutum ve davranışlarını bu sayede kontrol ettiklerine inanırlar. Fakat tüm bu düşüncelerinin aksine duyguları tarafından fazlaca etkilenmektedirler⁶⁴.

Duygusal durumların öznel tecrübeleri, yalnızca uygulanan sözlü açıklamalar yoluyla bize ulaşılabilir. Duyguları tanımlamak için kullanılan dil, duygusal durumlarla bireysel olarak aşinalık olduğu gibi kişiden kişiye değişir. Bazı insanlar duygularından

⁵⁷İsmet Barutçugil, *Organizasyonlarda duygu yönetimi*. Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004, s. 160

⁵⁸Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24.09.2017)

⁵⁹Oxford Advanced Learner's Dictionary, <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>(Erişim Tarihi 12.10.2017).

⁶⁰Tarhan, *a.g.e.*, s. 50.

⁶¹Merlevede, vd., *a.g.e.*, s. 52.

⁶²Payne & Cooper, *Emotions at Work*, John Wiley & Sons, Ltd, 2001, s. 29-31.

⁶³Richard S. Lazarus, *From psychological stress to emotions: A history of changing outlooks*. Annual Review Psychology, 1993, s. 1-21.

⁶⁴Enver Özkalp ve Ayşe A. Cengiz, *Emotions and their management in working life*. 11th National Conference on Management and Organization, Afyon, 2003, s. 943-956.

kopuk olurken, diğer insanlar duygularının egemenliğindedir. Bazıları duygularını rahatlıkla ifade ederken bazıları duygularını belki de hiç göstermemektedir⁶⁵.

İnsanlar duygularını düzenleme yetisine sahip varlıklardır. İçinde buldukları duruma uyum sağlayacak şekilde duygularını düzenleyebilirler. Hissin uygunluğunu seçme ve düzenleme işi ise çevresel faktörler söz konusu olduğunda etkin olmaktadır⁶⁶.

Goleman'ın tanımına yakın bir tanım da Barutçugil tarafından yapılmıştır. Barutçugil duyguyu, insanın hislerinde ve zihinsel tavırlarında fizyolojik olarak gerçekleşen değişikliklerle ve ifade edici davranış türleriyle birlikte meydana gelen bir hareket olarak ifade etmektedir⁶⁷.

Goleman, hareket eğilimi olarak tanımladığı duyguları harekete geçiren etkenin dürtüler olduğunu ifade etmektedir. İnsan zihni, yaşamda karşılaştığı zorluklarla baş edebilmek adına acil durumlarda plan yapma yetisine sahiptir. Duygu (emotion) sözcüğünün kökü olan motere 'e' ekince hareket etmek anlamına gelen fiile "-e" ön eki getirildiğinde anlam uzaklaşmak olur ki bu, her duygunun bir harekete yönelttiği fikrini vermektedir⁶⁸.

Duyguları, birey ve çevresi arasındaki etkileşime işlevsel katılımları bakımından görenler vardır. Diğerleri ise duyguları, ortaya çıktıkları ortamda tanımlanan sosyal veya kültürel etiketler olarak görürler. Duyguların doğasını değerlendiren zorluklar, duygusal uyarılma sürecinin karmaşık doğasından kaynaklanmaktadır⁶⁹.

Goleman, insanların düşünen ve hissedilen olmak üzere iki adet zihne sahip olduğunu ifade etmektedir. Zihinsel yaşantıyı oluştururken sürekli etkileşim halinde olan bu iki farklı kavrayış stili, kişiler arası ilişkilerde ilişkiyi güçlendiren ya da zayıflatan davranışların ve tepkilerin oluşmasını sağlamaktadır. Yaşanılan olayları kavrayan, düşünüp tartan ve içinde bulunduğu durumun çoğu zaman farkında olan akılcı zihindir. Diğer yandan ise olayları düşünüp tartmadan ani, sert ve mantık dışı çıkışlar yaparak daha sonra pişman olunmasına sebep olanın, tepkilerini refleks şeklinde verenin duygusal zihin olduğunu belirtmektedir⁷⁰.

⁶⁵Payne & Cooper, *a.g.e.*, s. 29-31.

⁶⁶Arlie Russell Hochschild, *Ideology and Emotion Management: A Perspective and Path for Future Research*, Theodore D. Kemper Ed., Research Agendas in the Sociology of Emotions, New York: State University of New York Press, 119, 1990.

⁶⁷Barutçugil, *a.g.e.*, s. 72.

⁶⁸Goleman, *a.g.e.*, s. 32.

⁶⁹Payne & Cooper, *a.g.e.*, s. 30.

⁷⁰Goleman, *a.g.e.*, s. 35.

2.2.2. Duygunun Fonksiyonları

Duygular ve hisler birlikte olaylara, düşüncelere ve uyaranlara dikkatini yöneltir, algılama ve düşünce süreçlerini organize eder. Ayrıca insan davranışının pek çok yönünü harekete geçirir ve motive eder. Duyguların insan işleyişindeki merkezi rolü hem kişiler arası sosyal davranışlar hem de kişisel yalnız davranışlar için geçerlidir. İnsanın iş ve aile gibi sosyal alanlarında ya da sosyal ortamlardan uzak kendi alanında hissettiği duyguları, işleyişinin doğrudan bir kısmını etkilemektedir. Ana duyguların evrensel doğası ve hayvan davranışında tanınabilir duygusal durumların varlığı, hem duyguların biyolojik hem de uyarlanabilir işlevlerinin altını çizmektedir. Duygusal durumların evrensel olmasına rağmen, temel duyguların kesin doğası üzerinde önemli bir tartışma bulunmaktadır⁷¹.

Duygular geçmişten günümüze insanoğlunun yaşamını devam ettirmek ve kendini korumak adına ihtiyaç duyduğu durumlara karşı tepki vermede uyum sağlayıcı bir fonksiyon görevi görmektedir⁷².

Toplum içerisinde yaşayan insanoğlunun yaşamı duyguların farklı açılarından etkilenmektedir. Duyguların ana fonksiyonu, kişinin toplum ve doğaya uyum sağlaması olarak ifade edilmektedir⁷³.

Duygunun ifadesi, karmaşık sosyal iletişimde gözlemciye yalnızca gerçekleşen olayların etkisini değil, gözlemlenen kişinin olası tepkisini belirten önemli bir ikincil role sahiptir. Kaygı ifadesi, bir gözlemciye kaçınılması veya kaçılması arzusunu iletebilir ya da kalıcı olma ihtimalini sevdirepsavunmak için niyet oluşturabilmektedir⁷⁴.

Duyguların çeşitli sosyal fonksiyonları bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar birey çevre ile etkileşime girdiğinde kendi hazıroluşdurumuna göre şekillenmektedir. Örneğin; zevkin duyguları açığa çıkarma, kederin duyguları gizleme ve öfkenin ise düşmanca tavır sergileme eğilimi bulunmaktadır⁷⁵.

Duygular, kişiler arası ilişkilerde ya da yapılan işte çalışanların davranışlarını ve performanslarını etkilediği için önem arz etmektedir⁷⁶.

⁷¹Payne & Cooper, *a.g.e.*, s. 30.

⁷²Suzy Fox ve Paul E. Spector, *Emotions in The Workplace. The Neglected Side of Organizational Life Introduction*. Human Resource Management Review, 2002, s. 167-171.

⁷³Üstün Dökmen, *Varolmak Gelişmek Uzlaşmak*. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 89.

⁷⁴ Payne & Cooper, *a.g.e.*, s. 30.

⁷⁵ Nico Henrive Frijda & Batja Mesquita, *The Social Roles And Functions Of Emotions*, Chapter 3, 1994, s. 82-84.

⁷⁶Robert B.Briner, *The Experience, Expression and Management of Emotion at Work*, Chapter in Warr. P. (Ed.), *Psychology at Work*, Fifth Edition, Penguin Books, 2002, s. 25-42.

İçinde bulunduğu ortamlarda hayatını daim ettirmek isteyen insanın motive olabilmek, varlığını hissedebilmek ve kalite anlayışında bir yaşam sürdürebilmesi için duygulara ihtiyacı bulunmaktadır⁷⁷.

Duyguların temel soysal işlevleri aşağıdaki gibi gruplanabilmektedir⁷⁸:

- a) Bireylerin bireysel etkileşimleri içinde buldukları durumu ne kadar önemli gördüklerine (önemsediklerine), karşılaştıkları kişilere ve olaylara yükledikleri anlama göre değişmektedir.
- b) İnsanlar duygularını kullanarak güç dengelerini düzenlemek isterler. Öfke durumunda tehditlere karşı misilleme yapılması, bireyin kendini suçlu ya da utangaç hissettiği durumlarda güce karşı itaatkar olması gibi karşılaştığı güçlüklerle karşı kendisini dengelemektedir.
- c) Toplumsal etkileşimin genel kalıplarını belirlemek için yardım arama ve yakınlık aramanın yanı sıra suçluluk duygusunda başkaları ile ilgili dikkatli olma durumları söz konusudur.
- d) Toplumsal bütünleşmeyi temsil etmek ve motive etmek duygunun bir diğer sosyal işlevidir.

Ortaya çıkan duygular toplumsal çevreden ve kültürden büyük ölçüde etkilenmektedir. Sosyal ortamlar bireyin duygularına karşı geri bildirimde bulunarak bireyin duygularını düzenlemesine neden olurlar. Birey ise hedefe ulaşmak adına duygularını düzenleyerek duygularının zayıflatıcı ya da teşvik edici yönlerini kullanabilmektedir⁷⁹.

Sosyobiologlar, insanın ruhunu göz önünde bulundurdukları zaman evrimin, duyguyu merkezi konuma yerleştirdiğini tartışmışlardır. Kritik durumlarda kalp ile hissettiğimiz duyguların akla karşı üstün olduğunu ifade etmişlerdir. Onlara göre duygular insanları yaşanan tehlike, korku, kayıp ve zorluklara karşı harekete geçirerek hayatlarını devam ettirmelerine yardımcı olmaktadır. Duygular; yaşamı iletmeye, bireyin eşine ve ailesine bağlanmasına yol açmaktadır. Bu tarz duygular, sadece akılla ifade edilemeyecek ilişki ve olaylarda yol göstericidir. Hissedilen duyguların her biri insanları bir şekilde hareket etmeye yönlendirir ve insanların yaşadıkları güçlüklerle baş edebilmesini sağlamaktadır⁸⁰.

⁷⁷Ferda Kervancı, **Büro Çalışanlarının Duygu Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin Geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının Etkisi**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara, 2008, s. 16-88.

⁷⁸Frijda & Mesquita, **a.g.e.**, s. 82-84.

⁷⁹ Frijda & Mesquita, **a.g.e.**, s. 82-84.

⁸⁰Goleman, **a.g.e.**, s. 30.

İnsanlar yaşamlarını düşünce ve davranışlar üzerine inşa ederler. Duyguların bunların üzerindeki etkileri yadsınamayacak derecede büyüktür⁸¹.

2.2.3. Duyguların Kişiler Arası İlişkilerde Roller

İnsan hayatını hislerine göre yaşar. Dolayısıyla insan varlığını anlamaya çalışırken duyguları bir kenara koymak, onların gücünü soyutlamak dar görüşlülükten ibarettir. Çünkü insanın yaşadığı deneyimler göz önünde bulundurulduğunda kararlarını ve hareketlerini şekillendiren hisleri birçok kere düşüncelerine karşı baskın çıkmaktadır⁸².

Frijda ve Mesquita, duyguların insan hayatında farklı roller oynadığını ve bu rollere ilişkin işlevlerini yerine getirmeleri için çeşitli yolların bulunduğunu belirtmektedir. Bu yollar aşağıdaki gibidir⁸³:

1. Karşılaşılan olaylara ait duygusal yorumların toplumsal olarak iletilmesini sağlarlar. Başkalarına, bir bireyin bu olaylardan algıladığı anlamı iletirler. Bu anlamlar kişinin olayla ve diğer insanlarla olan ilişkisini içerir. Duygular, kişinin kendine, karşılaştığı duruma ve diğer insanlara ilişkin toplumsal ifadeler olarak görülebilir.
2. Duygular, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde başkalarını etkileyen davranışlara yol açma eğilimindedir. Çünkü duyguların gelişimi, iletişimsel amaçlarla (ağlarken, gülümseyerek veya kızgınlıkla bakarken olduğu gibi) bazı davranış biçimlerini oluşturur. Ayrıca duygular, stratejik olarak (acı çektiğini başkalarına göstermek ya da başkalarının üzerinde suçluluk duygusu yaratmak gibi) başkalarını etkilemek amaçlı da kullanılabilir.
3. Duygular, alıcıların kendi menfaatlerini ve duygularından kaynaklanan reaksiyonları ortaya çıkarma eğilimindedir. Bu tepkiler, duygusal düzenlemelerin yanı sıra duygusal anlamları öğrenme araçları arasında yer alır.
4. Duygular, kısmen sosyal olarak belirlenmiş etkinlik kodlarına dayandırılmakta, bu kodlamaların ve ortak duygusal çevre tanımının korunmasına yardımcı olmaktadır. Duygular yalnızca sosyal değil, fiziksel çevreyle ve sosyal çevre ile etkileşime girer. Bununla birlikte, mevcut toplumlarda egemen olan sosyal

⁸¹ Ergül Acar, *İşletme yönetiminde duygusal zekânın yeri ve önemi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Hatay, 2007.

⁸² Goleman, *a.g.e.*, s. 30.

⁸³ Frijda & Mesquita, *a.g.e.*, s. 82-84.

çevredir ve muhtemelen insan ırkı için sosyal çevre her zaman egemen olmaktadır.

Evrim insanlığa duygusal miraslar bırakmıştır. Bunlardan bir tanesi de tehlike anında insanın kendisini korumasına yönelten korkudur. Burada evrimin anlatmak istediği insanın ailesindeki genetik verilerin taşınmasını sağlayarak kendi soyunun devamlılığını istemesidir. Duygu dağarcığımızda var olan her duygunun kendine has bir rolü bulunmaktadır. Her bir duygu insan bedenini birbirinden farklı olacak şekilde tepkilere hazırlamaktadır. Öfke hissedildiğinde, vücuttaki kan akışı ellere doğru yönelir. Adrenalin hormonu insanın daha hızlı hareket etmesini sağlamak için hızla salgılanır. Korku hissedildiğinde ise bu sefer vücuttaki kan insanın daha kolay kaçmasını sağlamak için bacaklardaki kaslara yönelir. Sevgi ya da sevgiye yönelten duygular hissedildiğinde, duygular “gevşeme tepkisi” olarak adlandırabileceğimiz parasempatik uyarılmayı sağlayarak iş birliğini kolaylaştırır ve insanın kendisini huzurlu hissetmesine sebep olmaktadır⁸⁴.

Tarhan, insanın karar mekanizmasında duyguların rolü olduğunu ileri sürer. İnsan bir konu hakkında karar alacağı zaman öncelikle aklına başvurur ve sonrasında kendi iç sesine kulak verir. “İçten bilme” olarak ifade edilen bu sağduyu herhangi bir hükme varılmasında yardımcı olmaktadır⁸⁵.

2.2.4. Duyguların Sınıflandırılması

Duygu konusu pek çok araştırmacı tarafından ele alınmış olup araştırmalar birden fazla duygu çeşidinin varlığını ortaya koymuştur. Ayrıca araştırmalar, duygu çeşitlerinin kişilere göre ve kişilerin içinde bulunduğu organizasyonlara göre farklılık göstereceğini ifade etmektedir⁸⁶.

Duygular incelenildiği zaman süreçlerin oluşumunun birincil ve ikincil olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir. Karşılaşılan olayların ardından anlık bir şekilde yansıtılan duygular birincil duygulardır (örneğin; refleks). Olay gerçekleşikten bir müddet sonra irdeleme sonucunda açığa çıkan duygular ise ikincil duygulardır⁸⁷.

Goleman ise bu durumu insanların düşünen ve hisseden iki zihne sahip olması ile açıklamıştır. Duygusal zihnin olaylar karşısında ani çıkışlar yaparak bazen

⁸⁴ Goleman, *a.g.e.*, s. 33.

⁸⁵ Nevzat Tarhan, *a.g.e.*, s. 48.

⁸⁶ Yasemin Doğan, *Organizasyonlarda pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların görev ve bağlamsal performansları üzerine etkisini belirlemeye yönelik Kayseri’de bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kayseri, 2005.

⁸⁷ Kervancı, *a.g.e.*, s. 16-88.

mantıksız davranabileceğini, akılcı zihnin ise olayları çoğunlukla kavradığını, bilince daha yakın olduğunu ve düşünüp tartarak yansıtılarda bulunabileceğini belirtmiştir.

Ayrıca duyguların akılcı zihinden bağımsız olacak şekilde görüş edinebildiğini ve kendine özgü bir zihinleri olduğunu ifade etmektedir⁸⁸.

Plutchik, duyguyu diğer araştırmacılardan daha detaylı bir şekilde ele alarak tanımlayıp sınıflandırmıştır. Plutchik, insanlara ve hayvanlara ait farklı intibak sağlayan davranışları harekete geçiren duyguların sekiz temel gruba ayrılabilceğini belirtmiştir. Bunlar; sevinç, umut, kabul edilme, korku, üzüntü, hayret, öfke ve tiksinti duygularından her bir tanesi, değişik şekillerde de olsa, çevrenin beklentilerine karşı uyum içerisinde olmaya olanak tanımaktadır⁸⁹.

Adler ise duyguları sınıflandırırken, insani ilişkiler bakımından insanların birbirinden uzaklaşması ve birbirine yaklaşması şeklinde duyguları ikiye ayırmıştır. Ayrıca yapılan son araştırmalar da duyguların olumlu ve olumsuz olmak üzere iki kategoriye ayrılmış olduğunu göstermektedir⁹⁰.

Duyguları inceleyen araştırmacılar farklı bakış açıları ile duyguları değerlendirerek değişik sayılarda temel duyguların varlığını öne sürmüşlerdir. Goleman'a göre bazı kuramcılar duyguların temel kümelere sahip olduklarını iddia etmektedir. Öne sürülen temel duygular; öfke, üzüntü, korku, zevk, sevgi, şaşkınlık, iğrenme ve utançtır. Izard ise temel duyguları beşe ayırmıştır. Bunlar; sevgi, nefret, düşmanlık, depresyon ve kaygıdır.

Izard ve arkadaşları, insanların nöromusküler ifadelerinden (yüz ifadelerinden) gözlemlenebilir, farklı ve tanınabilir olan on temel duygunun varlığını ikna edici bir şekilde tartışmışlardır. Bu teorisyenler, on temel duygunun biyolojik olarak bağımsız ve farklı olabileceğini önermektedir. Duyguların ifade ediliş şekilleri, altta yatan biyolojik yapıların, kasların ve sinir bağlantılarının olgunlaşmasıyla birlikte çocukluktan yetişkinliğe geçişte değişikliğe uğrayabileceğini ifade etmişlerdir. İnsanın yetişkin olarak yaşadıklarını duygusal deneyimine ekleyerek kategorilere ayırmasının nedeni, temel duyguların çeşitli kombinasyonlarından kaynaklanmaktadır. On temel duygunun, tüm insanlığın duygusal ifadelerinin temelini oluşturduğu düşünülse de, aslında duyguyu ortaya çıkaran şey; öğrenmeyle, bilişsel etkileşimle ve bilginin sürece dahil edilmesiyle belirlenmekte ve değişmektedir⁹¹. Bu teorisyenler tarafından tanımlanan ve ilişik oldukları on temel duygu şu şekildedir⁹²:

⁸⁸Goleman, **a.g.e.**, s. 35-46.

⁸⁹Özkalp ve Cengiz, **a.g.e.**, s. 943-956.

⁹⁰Kervancı, **a.g.e.**, s. 16-88.

⁹¹Payne & Cooper, **a.g.e.**, s. 31.

⁹²Payne & Cooper, **a.g.e.**, s. 31.

- İlgi-heyecan.
- Keyif-zevk.
- Şaşırma-sürpriz.
- Sıkıntı-acı.
- Öfke-hırs.
- İğrenme-uzaklaştırılma.
- Hor görmek-küçümsemek.
- Korku-terör.
- Utanç-küçük düşürme.
- Suçluluk-pişmanlık.

Duygular bu şekilde kümelere ayrılmış olmasına rağmen, sınıflandırılma konusunda tüm sorulara cevap verememektedir. Bazı duyguların harmanlanmasıyla birlikte ortaya çıkan duygular bulunmaktadır. Örneğin, öfkenin farklı bir versiyonu olan korku ve üzüntüyle karıştırılmış halide görülebilmektedir. Bu kümeler incelendiği zaman temelinde duygusal bir çekirdek bulunduğu ve bu temel çekirdeğin çoğalmasıyla birlikte halkalar şeklinde yeni duyguların oluştuğu gözlemlenmektedir. Duyguları sınıflandırırken nasıl bir yol izleneceği konusunda bilimsel tartışmalar süregelmektedir⁹³.

Yukarıda da belirtildiği gibi farklı araştırmacıların farklı şekillerde duyguları sınıflandırdığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalardan biri de olumlu ve olumsuz duygular şeklindedir⁹⁴. Olumlu ve olumsuz duygular aşağıda açıklanmaktadır.

2.2.5. Olumlu ve Olumsuz Duygular

İnsanların davranışlarının işlevselliğini düzenleyen ve duygularının kontrolünü sağlayan bir geri bildirim sistemi bulunmaktadır. Duyguların olumlu ya da olumsuz olmasını, davranışlardan beledikleri dönütlere göre tanımlamaktadırlar. İnsanların beklentileri karşılandığı zaman duyguları; heyecan, umut, ilgililik, gurur ve sevinç olarak farklı şekillerde ve pozitif yönde oluşmaya eğilimlidir. Beklentileri karşılanmadığı zamanlarda ise duyguları; rahatsızlık, kaygı, umutsuzluk ve çaresizlik gibi negatif yönde oluşmaktadır. Amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çalışmaların önüne çıkan engeller insanlarda olumsuz duyguları ortaya çıkarmaktadır. Bu iki durumu ayırt etmeye yardımcı olan en önemli özellik ise duyguların beklentilere göre değişiyor olması olarak ifade edilmektedir⁹⁵.

⁹³Goleman, *a.g.e.*, s. 35-46.

⁹⁴Tarhan, *a.g.e.*, s. 48.

⁹⁵Charles S. Carver & Michael F. Scheier, *On the self-regulation of behavior*, Cambridge University Press, New York, 1998, s. 74.

Olumlu ya da olumsuz duygular insanların bakış açısını etkiler. İnsanların ilgi alanına, alışkanlıklarına ve deneyimlerine göre şekillenerek olaylara daha farklı açılardan bakılmasına yardımcı olur. Bireyin çalışma ortamındaki arkadaşlarını veya dahil olduğu grupları sahiplenmesine ve kendisini onlardan biri olarak hissetmesine sebep olur. Böylece kendisiyle diğer kişiler arasında var olan ayrımların belirtisi azalmaktadır⁹⁶.

Tarhan, insan beyninin hayvanlardan daha farklı olarak yüksek duygulara sahip olduğunu ifade etmiştir. İnsanların hayatlarında yaşadığı sevgi, öfke, korku, üzüntü gibi var olan bir sürü duygunun sadece tek bir duygu kategorisinde ele alınmasının uygun olmayacağını belirtmiştir. İnsanın sahip olduğu yüksek duygular küme kümedir. Tabiatta olan ana renkler ve bu ana renklerin karışımından oluşan farklı renklerin varlığı gibi üç temel duygudan da farklı duyguların ortaya çıktığını belirtmiştir. Bu üç temel duygu ise; sevgi, korku ve güvendir. Örneğin; sevgi duygusunun oluşumunda şefkat, merhamet ve iyilik gibi hisler etkili olmaktadır⁹⁷.

2.2.6. Duygu Yönetimi

Herkes kızabilir, bu kolaydır. Ancak doğru insana, doğru ölçüde, doğru zamanda, doğru nedenle ve doğru şekilde kızmak; işte bu kolay değildir⁹⁸.

Tutkularımız; düşündüklerimizi, değer verdiklerimizi, yaşantımızda gerçekleştirdiğimiz mücadelelerimizi yönlendirmektedir. Tutkularımız iyi bir şekilde kullanıldığı zaman bilgelik içerirler. Ayrıca kötü kullanımlarda kolay bir şekilde rotadan sapabilirler. Aristo'nun da gözlem yapıp ifade ettiği şekilde, aslında problem duygusal olmakta değil, duyguları ve ifadeleri uygun bir şekilde kullanmamaktadır⁹⁹.

Duygu yönetimi, kişinin kendi dürtülerini kontrol altında tutabilmesi, karşılaştığı olaya uygun olduğunu düşündüğü davranışı sergileyebilmesi ve istediği sonucu davranışlarıyla dışarıya iletmesidir¹⁰⁰.

Duygu yönetimi içinde bulunulan durumu kavrama ve irdeleme anlamını ifade etmektedir¹⁰¹.

⁹⁶ Leslia E. Sekerka ve Barbara. L. Fredrickson, ***Establishing positive emotional climates to advance organizational transformation***, N. Ashkanasy ve G. Cooper (Ed.), Research Companion to Emotion in Organizations, London & Boston: Edward Elgar Publishing, 2008, s. 531-545..

⁹⁷Tarhan, ***a.g.e.***, s. 47.

⁹⁸Aristoteles, ***Nikomakhos'a Etik***, Yayına Hazırlayan Kaan H. Ökten, Say Yayınları, İstanbul, 2007, s. 475-503.

⁹⁹ Goleman, ***a.g.e.***, s. 25.

¹⁰⁰Hochschild, ***a.g.e.***, s. 551-575.

¹⁰¹ Chien Wen Tsai, The important effect of employee's emotion management ability on his/her service behaviour in the international tourist hotel, ***The Service Industries Journal***, 29 (10), 2009, s. 1437-1449..

Kişinin duygularını etkili bir şekilde yönetebilmesi için belli başlı niteliklere sahip olması, bu nitelikleri geliştirebilmesine ve etkili bir şekilde kullanabilmesine bağlı olmaktadır¹⁰².

İnsan, duygularından kendisini soyutlayarak davranışlarını sergileyemez. Duygusal yeteneklerini geliştirdiği takdirde duygularını amaçları doğrultusunda yönetebilir. Kişi farkında olmasa da hissettiği endişe, huzur ve heyecan gibi duyguları kendisinin paradigmasını ve davranışlarındaki performansını etkilemektedir¹⁰³.

İnsanlar dışsal faktörler tarafından başlarına gelenleri her daim kontrol edemezler. Amakarşılaştıkları durumu yorumlama şekilleri ve duygularını nasıl yöneteceklerini kontrol etme yetileri bulunmaktadır¹⁰⁴.

İnsanın doğuştan gelen zihinsel yetileri ve bu yetilerini kullanabileceği belli bir kapasitesi bulunmaktadır. Düşünebilme, planlayabilme, bir amaç belirleyerek o amaca ulaşabilme ve oluşum aşamasında sorunları çözebilme olarak adlandıracağımız yeteneklerinin engellenmesi ya da güçlendirilmesi yaşamında neler yapabileceğinin sınırlarını çizmektedir. Duyguların iyi yönetilmesiyle birey ve bireylerin:

- Engellenme ve çaresiz hissetme duygularına karşı daha sabırlı olarak öfkesini kontrol edebilir.
- Sözel olarak karşısındaki kişileri azarlama ve kavga davranışını daha az sergiler.
- Öfkelenildiği zamanlarda bunu daha uygun bir şekilde ifade edebilir ve kavgaya sebep olacak tepkileri kontrol edebilir.
- Saldırganlığı azalır.
- Yoğun duygularıyla başa çıkarak ve onları dengeleyebilmenin yolunu bularak kendisine zarar verme davranışlarında azalma görülür.
- Hislerinde kendisine ve çevresine karşı olumlu yönde değişiklikler olur.
- Stresli durumlarla mücadele edebilme yeteneği gelişir.
- Hissettiği yalnızlık ve sosyal anlamdaki kaygıları azalır¹⁰⁵.

Mayer, duygularla başa çıkmada kişilerin farklı yöntemler kullandığını ifade etmektedir¹⁰⁶:

¹⁰² Gaye ÖzdemirYaylacı, *Kariyer yaşamında duygusal zekâ ve iletişim yeteneği*, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2008, s. 25-72.

¹⁰³ Mahmut Akın, İşletmelerde Duygusal Zekânın Üst Kademe Yönetimciler ile Astlar Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 2004, s. 18-72.

¹⁰⁴ Acar, *a.g.e.*, s.1-52.

¹⁰⁵ Goleman, *a.g.e.*, s. 32-35.

¹⁰⁶ Goleman, *a.g.e.*, s. 79-80.

1. **Özbilinçli:** Bir nevi kendini tanımak olarak ifade edilebilen bu durumda, bireyler sahip oldukları ruh durumlarının farkındadır ve duygusal yaşamı hakkında kendilerine has görüşleri vardır. Genelde pozitif bakış açısıyla yaşamlarını sürdüren bu kişiler bağımsız, ortaya koyduğu davranışlarda sınırlarının farkında olan ve psikolojik olarak sağlıklı kişilerdir. Karşılaştıkları olumsuz durumlarda, bu durumu uzun süreli olarak kendilerine dert etmezler. Duygularının farkında olduklarından dolayı olabilecek en kısa süre içerisinde bu olumsuz durumdan sıyrılırlar. Sahip oldukları özbilinç ile duygularını yönetebilmektedirler.

2. **Kendini Kaptırmış:** Değişken duygu yapısına sahip olan bu kişiler duygularını kolay kolay fark edemezler. Duygularını belli bir bakış açısı çerçevesinde kontrol etmek yerine, hislerinin içerisinde kaybolurlar. Duyguları bu kişilerin yaşamını yönetir. Bu durum da duygularının akımına bir sel gibi kapılıp sürüklenmelerine ve kendilerini bu akımdan kurtaramamalarına sebep olur. Sonuç itibariyle kendilerini bu durumdan kurtarmak için de herhangi bir çaba sarf etmezler. Duygularının kendileri üzerinde kontrol sahibi olduğu düşüncesiyle baskı altında olduklarını hissederler. Bu kişiler duygularını denetleyemeyecekleri düşüncesine sahip olmaktadır.

3. **Kabullenmiş:** Hislerinin farkında olan bu kişiler, içinde buldukları durumu olduğu gibi kabul ederek değiştirmek için herhangi bir çaba göstermezler. Teslimiyetçi kişilik yapısına sahip olan bu kişiler iki kategoriye ayrılmaktadır:

- İçinde bulunduğu durumda iyi hissederek ve bu durumu değiştirmek için az bir çaba gösteren kişiler.
- İçinde bulunduğu durumun tamamen farkında olup kendilerini kötü hissettiklerinde, pesimist bir yaklaşım sergileyerek sonuç ne olursa olsun durumu kabul eden kişiler. Durumu kabullendikleri için de değiştirmek için herhangi bir şey yapmadan sızlanan kişilerden oluşmaktadır.

Duygu yönetimi, farklı kaynaklarda ve psikolojide duygu düzenleme olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebepten dolayı duygu düzenleme başlığı altında da değinilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

2.2.7. Duygu Düzenlemesi

Duygular düzenlenirken amaçlar ön planda tutulmaktadır. Çünkü kişinin vereceği tepki istediği sonucu elde etmesini doğrudan etkileyeceğini bildiği için tepkisini ona göre azaltılıp artırılabilen ya da aynı kalmasını sağlayabilmektedir¹⁰⁷.

¹⁰⁷ James J. Gross & Ross A. Thompson, *Emotion regulation: Conceptual foundations*, In J. J. Gross Ed. Handbook of emotion regulation, New York: Guildford Press, 2007, s. 3-24.

Duygular üç temel özellik ile düzenlenebilir¹⁰⁸:

1. Olumlu ya da olumsuz duygu durumlarıyla karşılaşan insanlar, duygularını değiştirmek için hissettiklerini azaltmak ya da arttırmak isterler. Ancak insanların içinde buldukları gelişimsel dönemlerinin farklılık gösterip göstermeyeceği konusunda fazla bilgi bulunmamaktadır.
2. Duygu düzenlemede önemli kavramlardan bir tanesi de bilinçtir. İnsanlar duygularını düzenlerken ilk zamanlarda bilinçli olarak davranmaktadırlar. Fakat zamanla bilinç dışı farkındalıkla hareket ettikleri gözlemlenmektedir.
3. İnsan duygularını düzenlerken öngörülü yargılarla hareket etmemektedir.

Duygu düzenlemede bütüncül bir yaklaşımla gözlem, değerlendirme ve değiştirme aşamalarını içsel ve dışsal açıdan irdeleme yapılarak amaca ulaşılmaktadır¹⁰⁹.

Durumların ya da duyguların üzerinde yapılan değişiklikler duygu düzenlemesi olarak geçmektedir. İnsanlar duygularını düzenlerken çevresinde gerçekleşen önemli eylemlerden bağımsız hareket edemezler. Bu eylemlerle eş güdümlü bir halde davranmaktadırlar¹¹⁰.

Duygularını düzenleyebilen kişiler çevresel faktörleri ya da diğer insanları suçlamazlar. İstedikleri amaca ulaşmak adına tepkilerini izleyebilir, kontrol edebilir, değerlendirebilir ve değiştirebilirler. Bu da kişinin kendi duygularını anlaması ve tanıması ile gerçekleştirilebilmektedir¹¹¹.

Ayrıca Lazarus da benzer şekilde, duyguların sadece çevredeki etmenler ile belirlenmediğini, aynı zamanda kişinin sahip olduğu inançlarının ve dürtülerinin de etkili olduğunu dile getirmektedir¹¹².

Duygu düzenleme sadece tek bir duygu durumunun düzenlenmesiyle ilişik bir durum değildir. Birey kendisine ait olan duyguları, başkalarının kendisi üzerinde ürettiği duyguları, o hissettiği duyguyu ve duyguyu oluşturan sebepleri düzenlemektedir¹¹³.

Uyum becerilerinin duygu düzenlemedeki önemi vurgulanmıştır. Birey daha önceden deneyimlediği bir duyguyu değiştirmek yerine duygunun hissedilme süresini

¹⁰⁸ Gross & Thompson, *a.g.e.*, 2007, s. 3-24.

¹⁰⁹ Ross A. Thompson, *Emotion regulation: A theme in search of definition. Monographs of the society for research in child development*, 1994, s. 25-52.

¹¹⁰ James J. Gross ve Richard F. Muñoz, *Emotion regulation and mental health*, American Psychological Association, D12, 1995, s. 151-164.

¹¹¹ Wenar, C., Kerig, P., *Developmental psychopathology: From infancy through adolescence*. McGraw-Hill, 2000, s. 672.

¹¹² Lazarus, *a.g.e.*, s. 1-21.

¹¹³ James J. Gross vd., Emotion regulation in everyday life. Snyder, Douglas K. (Ed); Simpson, Jeffrey (Ed) & Hughes, Jan N. (Ed), *Emotion regulation in couples and families: Pathways to dysfunction and health*, American Psychological Association, Washington, DC, US, xiv, 2006, s. 13-35.

ve yoğunluğunu azaltarak duygu düzenleme işlemini gerçekleştirebilmektedir. Duygu düzenleme sürecindeki adımlar şu şekildedir¹¹⁴:

1. Duyguları fark etmek ve anlamak.
2. Duyguları kabul etmek.
3. Yaşanılan olumsuz duygularla yüz yüze gelindiği zaman dürtülere dayalı davranışsal tepki vermeyip varılmak istenilen sonucu düşünerek hareket etmek.
4. Duygu düzenleme stratejileri kullanılırken duruma uygunluğunu kontrol etmektir¹¹⁵.

Farklı bir araştırma da duygu düzenlemede 5 strateji öne sürmektedir¹¹⁶:

• **Durumu Seçmek:** Duyguları açığa çıkaracak olan duygu durumlarının seçmektir.

• **Durumu Ayarlamak:** Durumun kişiyi etkileme düzeyini kontrol altında tutmak adına içinde bulunulan duruma uygunluğunu ayarlamak.

• **Odaklanmak:** Sürece göre içinde bulunulan şartlar farklılık göstermektedir. Dikkat ile istenilen amaca odaklanılır.

• **Bilişsel Değişiklik:** İstenilen amaca odaklandıktan sonra şartları bilişsel düzeyde anlamlandırmaktır.

• **Tepkisel Değişim:** Kişinin vermiş olduğu duygusal tepkiyi veren kişinin aynı zamanda yüz ifadelerinin de tepkiye eşlik etmesi olarak belirtilmektedir.

Duygular düzenlenirken süreçler otomatik veya kontrollü bir şekilde işleyebilir. Bu durum duygunun oluşturulma sürecine etki ederek farklı bir tepkiyi başlatabilir ve süregelen duygusal tepkilerinde değişikliğe sebebiyet verebilmektedir¹¹⁷.

Birey duygularını düzenlerken tepki verecek olduğu kişi ile arasındaki ilişkiyi ve verecek olduğu tepkinin bu ilişkiyi nasıl etkileyeceğini göz önünde bulundurur. Karşısındaki birey değer verdiği bir kişiyse eğer, aralarındaki ilişkiye zarar vermemek adına duygularını frenlemesi duygu düzenlemeye örnek olarak gösterilebilir. Kısacası o an hissettiği duyguyu olduğu gibi karşısındakine yansıtmamaktadır¹¹⁸.

Duygu düzenlemeye dair bazı temel özellikler:

¹¹⁴ Kim L. Gratz ve Lizabeth Roemer, "Multidimensional assessment of emotion regulation and dysregulation: development, factor structure and initial validation of the difficulties in emotion regulation scale", *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 2004, s. 41-54.

¹¹⁵ Gratz ve Roemer, *a.g.e.*, s. 41-54.

¹¹⁶ Gross vd. , *a.g.e.*, s. 13-35.

¹¹⁷ Kevin N. Ochsner ve James J. Gross, "The cognitive control of emotion", *Trends in cognitive sciences*, 95, 2005, s. 242-249.

¹¹⁸ Dilay Eldoğan, Üniversite öğrencilerindeki erken dönem uyumsuz şemalar ve sosyal fobi belirtileri ilişkisinde duygu düzenleme güçlüğü'nün aracı rolünün incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2012, s. 10-36.

• Duygu düzenleme çerçeveleri bilinçli olup istenilen durum ilk başta hayal edilir ve zamanda farkında olmadan bilinçsiz bir şekilde gerçekleştirilir.

• Duygularını düzenlemek için kişilerin olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı seçeneği vardır.

• Duygular düzenlenirken istenilen duygu durumunun pozitif ya da negatif olması gerektiği varsayımında bulunulamayacağı belirtilmektedir¹¹⁹.

Yukarıdaki tanımlardan ve araştırmalardan da anlaşılacağı üzere duygular; düşünme, plan yapma, ulaşılmak istenilen bir hedef için hazırlıkların sürdürülmesi ve karşılaşılan sorunların çözülmesi gibi var olan yeteneklerinin önüne set çektiği ya da onları kuvvetlendirdiği ölçüde, insanın doğuştan getirdiği yeteneklerini kullanabilme kapasitesinin sınırlarını çizerek hayatta neler yapabileceğini belirlemektedirler¹²⁰.

2.2.8. Duygu Düzenleme İle İlgili Yapılan Araştırmalar, Çalışmalar ve Yaklaşımlar

Duygu düzenleme, 20 yıl önce araştırmacıların ilgisini çekti ve o zamandan beri bir dizi açıklayıcı model, teori ve paradigma tasarlandı.

Thompson, duygu düzenlemeyi bütüncül bir yaklaşımla ele alarak gözlem, değerlendirme ve değiştirme aşamalarını içsel ve dışsal açıdan irdeleme yapılarak amaca ulaşma şeklinde açıklamaktadır¹²¹.

Duygu düzenlemenin baş etme, ruh hali düzenleme ve psikolojik savunma olarak üç yapıyı etkileyeceği ileri sürülmektedir¹²².

Duygu düzenleme terimi, duygusal reaksiyonların tanınması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve değiştirilmesinden sorumlu hem dışsal hem de içsel süreçleri ifade etmektedir¹²³. Duygu düzenleme süreçleri; pozitif ve negatif duyguların başlatılması, güçlendirilmesi ve azaltılmasını içermektedir¹²⁴.

Duygu düzenlenmesinde en meşhur ve müthiş teoriden biri, duygu düzenlemesinin süreç modelidir¹²⁵. Süreç modeli; durum seçimi, durum değişikliği,

¹¹⁹Gross & Thompson, **a.g.e.**, 2007, s. 65-78.

¹²⁰Goleman, **a.g.e.**, s. 119.

¹²¹ Thompson, **a.g.e.**, s. 25-52.

¹²² James J. Gross, **Handbook of emotion regulation**, The Guilford Press, New York, 2007, s. 32-46.

¹²³ Thompson, **a.g.e.**, s. 25-52.

¹²⁴ Madeleine Jaffe vd., "The roles of temperamental dispositions and perceived parenting behaviours in the use of two emotion regulation strategies in late childhood", **Journal of Applied Developmental Psychology**, 2010, s. 47-59.

¹²⁵ James J. Gross, "Emotion regulation in adulthood: Timing is everything". **Current Directions in Psychological Science**, 10, 2001, s. 214-219.

dikkatli yöneltme, bilişsel değişim ve tepki düzenleme gibi bireylerin duygularını düzenleyebildiği beş noktayı vurgulamaktadır¹²⁶:

1. Durum seçimi, duygu düzenlemesine yönelik en ileriye dönük yaklaşımdır. Durum seçimi ve durum değişikliği arasında ayırım yapmak genellikle zordur¹²⁷.
2. Durum değişimi, durumun dışsal ve fiziksel yönlerinin değiştirilmesiyle ilgilidir. İç ortamın modifikasyonu bilişsel değişimin etkisi altında gerçekleşir. Kişinin duygusal olarak etkilenmesini azaltmak için duyguyu tetikleyicileri azaltmak ya da ortadan kaldırmaktır.
3. Dikkati yöneltme, kişilerin duygularını etkilemek için belli bir durumda dikkatlerini nasıl yönelttikleri ve gelişimde görünmesi gereken ilk duygu düzenleyici süreçlerden biridir. Dikkati varılması istenilen hedefe yönlendirmektir¹²⁸.
4. Bilişsel değişim, durumu nasıl değerlendirebildiğimizi, durum hakkında nasıl düşündüğümüzü yönetme kapasitemizi değiştirmeye değinmektedir. Bilişsel olarak durum hakkında olumlu düşünceler oluşturmaya yönelik değişiklik yapmaktır¹²⁹.
5. Tepki düzenleme, tepki eğilimlerinden sonra duygu üretme sürecinde geç ortaya çıkan, yanıt odaklı bir stratejidir. Bu duygusal tepki düzenleme stratejisini tetikleyen uygulamalar arasında; imgeleme, rahatlama egzersizleri veya basitçe duygusal tepkinin düzenlenmesi olarak ifade edilmektedir.

İlk dört süreç önceden odaklanmış düzenleme stratejileri olarak düşünülür. Çünkü yanıt odaklı bir strateji olan tepki eğilimlerinden önce meydana gelmektedirler¹³⁰.

Tüm bunların yanı sıra duygular düzenlenirken gerçekleştirilen süreçler otomatik veya kontrollü bir şekilde işleyebilir. Bu durum duygunun oluşturulma sürecine etki ederek farklı bir tepkiyi başlatabilir ve süregelen duygusal tepkilerde değişikliğe sebebiyet verebilmektedir¹³¹.

¹²⁶Gross, *a.g.e.*, 2007, s.14.

¹²⁷Gross, *a.g.e.*, 2007, s.14.

¹²⁸Mary K. Rothbart vd., Self-regulation and emotion in infancy, In N. Eisenberg & R. Fabes (Eds.), *Emotion and its regulation in early development: New directions for child development, Vol. 55*, Jossey-Bass, San Francisco, 1992, s. 7-23..

¹²⁹Gross, *a.g.e.*, 2007, s. 14.

¹³⁰Gross ve Muñoz, *a.g.e.*, s. 151-164.

¹³¹Ochsner ve Gross, *a.g.e.*, s. 242-249.

Duygu düzenleme yönetiminde yer alan pek çok strateji arasında Gross'un süreç modeli iki bölümün altını çizmektedir¹³²:

- 1. Bilişsel Yeniden Değerlendirme:** Duygusal tepki değiştirilecek şekilde potansiyel duygu yaratma durumunun yeniden şekillendirilmesini içeren bilişsel değişim stratejisidir.
- 2. Anamlı İfade ve Bastırma:** Bir yanıt modülasyon stratejisidir. Devam eden duygunun ve ifade edici davranışın engellenmesini içermektedir.

Duygusal süreçlerin biyolojik doğasını vurgulayan duygu yaklaşımları vardır ve bazı araştırmacılar duygunun insan zihninin bilgi süreçlerine tabi olduğu bilişsel süreçlere odaklanmaktadır¹³³.

Duygu düzenleme bilişsel modeli¹³⁴, duygu düzenleme nöronal mimarisinin açıklığa kavuşturulmasına dayanır ve duygu düzenleme süreç modelini, dikkati yöneltmeyi ve bilişsel değişimi oluşturan beş stratejiden ikisini geliştirir. Bu modele göre, duygu üretimi ve düzenlenmesi, uyarılara duygusal özelliklerini kodlayan, amigdala gibi değerlendirme sistemlerinin prefrontal ve singulat kortekste uygulanan ve aşağıdan yukarıya doğru destekleyen kontrol sistemleri ile etkileşimini içerir. Bilişsel modele göre, dikkatli dağılım, sıkça incelenen iki duygu düzenleme stratejisi, seçici dikkat ve dikkati dağıtmayı kapsamaktadır¹³⁵.

Bilişsel değişim ya duygu üretme sürecini (duygusal tepki tetikleyici bir uyarı yokluğunda başlatılır) ya da düzenleyici işlemi kontrol ederek üretilebilir (tetiklenen duygusal tepki bilişsel süreçlerle modüle edilebilir). Hem üretken hem de düzenleyici kontrol, bir olay ya da bir eylemle (duygusal tepki modülasyonunun bilişsel yeniden değerlendirme ve doğrudan denenmesi) yukarıdan aşağıya doğru iki stratejiyle başarılılabilmektedir¹³⁶.

İlgili bir yaklaşım, duygu düzenlemesinin bilişsel kontrol süreçleri tarafından yönetildiğini önermiştir. Bilişsel kontrol, insanların güçlü bir şekilde harekete geçirilmiş ancak duruma uygun olmayan eylem eğilimlerini geçersiz kılmasına izin veren üst

¹³²Eleonora Gullone vd., "The normative development of emotion regulation strategy use in children and adolescents: a 2-year follow-up study", *Journal of Child Psychology & Psychiatry* 51 (5), 2010, s. 567-574.

¹³³ Carroll Ellis Izard, "Basic emotions, relations among emotions and emotion cognition relations", *Psychological Review*, 99 (3), 1992, s. 561-565.

¹³⁴ Kevin N. Ochsner & James J. Gross, *Thinking makes it so: A social cognitive neuroscience approach to emotion regulation*, In R. Baumeister & K. Vohs (Eds), *The Handbook of self-regulation*, NY, Guilford Press, 2004, s. 221-255.

¹³⁵ Maria Nucleota Turliuc ve Bujor L., *Emotional Regulation, Expansion of the Concept and its Explanatory Models*, In P. Runcan, G. Rață și A. Gavreliuc (coord.), *Applied Social Sciences, Psychology, Physical Education and Social Medicine*, Newcastle upon Tyne, UK: Cambridge Scholars Publishing, 2013, s. 100-104.

¹³⁶ Turliuc ve Bujo, *a.g.e.*, s. 100-104.

düzey bir kontrol sürecidir¹³⁷. Bilişsel kontrol, sıcak duygu tarafından yönlendirilen tepki eğilimlerinin, serin ve daha bilişsel olarak yönlendirilen tepki eğilimlerini etkilemekle tehdit eden duygusal tepkiler üzerine uygulanabilmektedir¹³⁸.

Bilişsel kontrol, farklı nöral yapılarla ilişkili iki büyük süreç içerir. Birincisi, alternatif yanıt eğilimleri arasındaki çatışmaların varlığını sürekli, verimli ve bilinçsizce tarayan bir çatışma izleme süreci. Diğeri ise bu tür anlaşmazlıklar tespit edildiğinde, istenmeyen tepki eğiliminin üstesinden gelmek için çaba sarf eden düzenleyici süreç, tepki çatışması seviyesiyle orantılı olmaktadır¹³⁹.

Duygu düzenleme ve bilişsel kontrol arasındaki bağlantı, her iki kontrol çeşidine dahil olan nörolojik sistemler arasında yakın bir yazışmayı ortaya koyan beyin görüntüleme çalışmaları ile doğrulanmıştır. Örneğin, duygusal etkisini azaltmak için bir uyarıcının anlamını aktif olarak yeniden yorumlamayı içeren duyguların yeniden değerlendirilmesi, diğeri bilişsel kontrol biçimlerini de destekleyen bölgelerde artışa neden olmaktadır¹⁴⁰. Asıl önemli olan, bu kontrol sistemlerinin aktivasyonu, bir uyarıcının duygusal önemini değerlendirmek için önemli olan amigdala ve insula gibi bölgelerin aktivitesinde karşılık gelen değişikliklere yol açar. Bu bulgular, duygu düzenlemesinin bilişsel kontrol süreçlerine dayanabileceği görüşünü desteklemektedir. Öz-düzenleme ve bilişsel kontrol modelleri, duygu düzenlenmesi ile ilgili modern düşüncüyü şekillendirmede son derece etkili olmuştur. Her iki model de, hedefe yönelik kontrol süreçlerinin doğası ile ilgili önemli noktalarda birleşmektedir¹⁴¹.

Dahası, öz-düzenleyici ve bilişsel kontrol modelleri, duyguların düzenlenmesinde hedefler tarafından yönlendirilen çaba gösterici bir kontrol süreci (yani, istenen sonuçların ve amaçlanan eylemlerin büyük ölçüde bilinçli sözel / sembolik temsilcilikleri) olarak kabul edilir. Bu nedenle, öz düzenleme ve kognitif kontrol modellerini, hedef odaklı duygu düzenleme modelleri olarak birlikte anılmaktadır.

¹³⁷ Michael I. Posner & C. R. Snyder, **Attention and cognitive control**, In R. L. Solso (Ed.), Information processing and cognition: The Loyola Symposium, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1975, s. 55-85.

¹³⁸ Kevin N. Ochsner Ve James J. Gross, **Cognitive Emotion Regulation: Insights from Social Cognitive and Affective Neuroscience**, Current Directions in Psychological Science, 2008, s. 153-158.

¹³⁹ Matthew Botvinick vd., "Conflict monitoring and cognitive control", **Psychological Review**, 108, 2001, s. 624-652.

¹⁴⁰ Botvinick vd., **a.g.e.**, s. 624-652.

¹⁴¹ Michael D. Robinson vd., (in press), **How does the self control itself? Questions and considerations based on a cognitive control perspective**, Social and Personality Psychology Compass.

Diğer yaklaşımlar, duyguların gelişimsel niteliğini ve bunların öğrenmeyi, davranış değişimini ve gelişimin kolaylaştırılmasındaki rolünü vurgulamaktadırlar¹⁴².

2.2.9. Hedef Odaklı Duyguların Düzenlenmesi Modelleri

Sosyal ve kişilik psikologları, duygu düzenlemesinin çaba gösterici özdenetim biçiminde anlaşılabilirliğini öne sürmüşlerdir¹⁴³. Özdenetim iki ana bileşenden oluşan bir sibernetik kontrol süreci olarak düşünülür. İlk olarak, bireyin mevcut durumunu arzulanan bir durumla karşılaştıran bir izleme süreci vardır. İkincisi, bu iki durum arasındaki tutarsızlığı azaltacak bir işletim sistemidir. Böylece, insanlar duygu düzenlemesine girdiklerinde, mevcut duygusal durumunu arzulanan duygusal bir durumla karşılaştırabilir ve mevcut duygusal durumlarını istenen duygusal duruma daha yakın hale getirmek için uygun adımları atabilirler. Bu türden öz-düzenleyici sistemler, alt düzey hedefler olan somut davranış kontrolünü ve daha soyut ilkelere yönelik üst düzey hedeflere doğru hiyerarşik olarak düzenlenmiştir. Buna göre, duygu düzenleme işlemleri, somut davranış kontrolünden (örneğin "Derin bir nefes al ve 10'a kadar say"), soyut amaçlara (örneğin "Duygularımı kontrol altına almak istiyorum") doğru düzenlenebilmektedir¹⁴⁴.

Hedef odaklı duygu düzenlemesinin çalışabileceği iki ana yol vardır: Birincisi, insanların belirli duygusal durumların faydası hakkında inançları vardır. Bu inançlar, belirli duygusal durumların istenebilirliği hakkında sözlü talimatlardan, belirli duygusal durumların faydası hakkında örtük ya da açık inançlardan ya da insanların duygu düzenleme hakkında kabul ettiği daha soyut teoriden türetilir. İnsanlar, diğer duygusal durumların yararlarının mevcut duygusal durumunun yararından daha yüksek olduğuna inandığında, bu durum, hedefe yönelik duygu düzenlemesine neden olabilir.

İkincisi, devam etmekte olan bir hedef, görev veya norm, duygusal olarak yüklü bilgilerin ilişkisini değiştirebilir. Birbirleriyle ilişkisiz duygusal olarak yüklü bilgilerin göz ardı edilmesi ya da kontrol altına alınması muhtemel olsa da (potansiyel olarak) devam eden görevle ilgili olan duygusal olarak yüklü bilgiler korunmaktadır¹⁴⁵. Çünkü amaçlar, normlar veya görevler çeşitli duygusal çıktı türlerini destekleyebilir. Amaç

¹⁴² L. Alan Sroufe, *Emotional Development: The Organization of Emotional Life in the Early Years*, Cambridge University Press, New York, 1996, s. 72-78.

¹⁴³ Ralve Erber ve Maureen Wang Erber, "The self-regulation of moods: Second thoughts on the importance of happiness in everyday life", *Psychological Inquiry*, 11, 2000, s. 142-148.

¹⁴⁴ Carver ve Scheier, *a.g.e.*, s. 84.

¹⁴⁵ Lotte F. Van Dillen & Sander L. Koole, "How automatic is "automatic vigilance? Effects of working memory load on interference of negative emotional information", *Cognition and Emotion*, 23, 2009, s. 1106-1117.

odaklı duygu düzenleme, haz odaklı olan ödüllendirici duygusal durumu teşvik edebilir veya önleyebilir.

2.2.10. Hedeflerin Ötesinde: İhtiyaç Duyma ve Kişiyeye Yönelik Duygu Düzenlemesi

Hedef odaklı modeller, duygu düzenleme sürecinin önemli yönlerini yakalarlar. Bununla birlikte, bazı duygu düzenleme biçimleri, hedef odaklı modellerle daha az uyuşmaktadır. Örneğin, belirli duygu düzenleme süreçleri açık hedeflerin yokluğunda ortaya çıkar ve otomatik işlemenin birçok yönünü gösterir¹⁴⁶. Bu ifadelerden, bazı duygu düzenleme biçimlerinin kişinin duygu durumlarını kontrol etmesi için açık girişimlerden ziyade, hedefe yönelik kontrol süreçlerinden uzak durma çabalarını içermekte olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle, hedef odaklı duygu düzenleme modellerinin, diğer duygu düzenleyici süreç türleri tarafından tamamlanabileceğini düşünmenin yararlı olacağı düşünülmektedir.

2.2.10.1. İhtiyaca Yönelik Duygusal Düzenleme

Hedef odaklı modelin ilk uzantısı, zevk aramak ve acıyı önlemek için haz odaklı ihtiyaçlarla ilgilidir. Haz odaklı ihtiyaçların çok kapsamlı psikolojik önemi ilk önce Freud¹⁴⁷ tarafından klasik zevk prensibi olarak önerilmiştir. Freud, zevk ilkesini kişiliğin dürtüsel, çocuksu bir yönü olan ana idare olarak görüyordu. Freud'un kişilik teorisi kısa sürede çürüme altına girmesine rağmen, haz odaklı ihtiyaçların önemi, modern duygu düzenlemesi teorileri tarafından fark edilmeye devam etmektedir¹⁴⁸.

Gelişim psikologları, ihtiyaç odaklı duygu düzenlemesi kavramıyla uyumlu olarak çocukların enerji emici veya öfkeli yüzlerden uzaklaşmak gibi erken kendini rahatlatıcı formları doğumdan sonraki 3 ay içinde sergilediğini gözlemlemişlerdir. Bu haz odaklı davranışlar, bakım verenin müdahalesine bakılmaksızın ve çocukların soyut amaçlarını destekleyebilen dilsel örnekler oluşturabilmesinden çok önce ortaya çıkmaktadır.

Haz odaklı ihtiyaçların temel niteliği, yetişkin katılımcılar arasında olumlu duygulanım uyaranlara yaklaşma eğilimleri ve olumsuz duygulanım uyaranlarından kaçınma eğilimlerinin otomatik olarak ve bilinçli bir niyet olmadan tetiklenebileceği

¹⁴⁶ Sander L. Koole & Nils B. Jostmann, "Getting a grip on your feelings: Effects of action orientation and external demands on intuitive affect regulation". *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 2004, s. 974-990.

¹⁴⁷ Freud Sigmund, *Beyond the pleasure principle*, New York: Norton, 1920/1961.

¹⁴⁸ Randy J. Larsen, "Toward a science of mood regulation", *Psychological Inquiry*, 11, 2000, s. 129-141.

bulguları ile güçlendirilmiştir¹⁴⁹. Dahası, bilgi işlemedeki haz odaklı önyargılar, otomatiklik açısından önemli yönleri göstermektedir¹⁵⁰. Bu ve ilgili bulgular, temel haz odaklı eğilimlerin insanların hayatları boyunca insan ruhuna yerleşmiş olabileceğini düşündürmektedir.

İhtiyaca yönelik duygu düzenlemesi, haz odaklı ihtiyaçların değişmeyen bir biçimde şu andaki mevcut olumlu bir haz odaklı dengeye yönlendirilmesiyle amaçlarında daralmaktadır. İnsanların hedefleri genellikle daha geniş bir zamansal ufka sahip olduğundan, ihtiyaç odaklı duygu düzenleme ve uzun vadeli hedeflere yönelik öz düzenleyici çabalar arasında çatışmalar ortaya çıkabilir. Nitekim kışkırtıcı bir dizi deney, duygusal sıkıntının, ihtiyaç odaklı duygu düzenlemesinin, hedefe yönlendirilmiş öz denetim şekillerine öncelik vermesine neden olduğunu bulmuştur¹⁵¹. Buna bağlı olarak saha çalışmaları, aşırı duygusal sıkıntılar yaşayan insanlarda, aşırı yeme veya aşırı alkol alımı gibi ihtiyaç odaklı duygu düzenlemelerinde insanların kullanabileceği zararlı etkinliklerin daha fazla olduğunu göstermektedir¹⁵².

Daha geniş özdenetim süreçleriyle çatışma potansiyeline rağmen ihtiyaç odaklı duygu düzenlemesinin önemli yararlar sağlayacağı düşünülmektedir. Olumsuz duygusal durum süresini kısaltırken ihtiyaç odaklı duygu düzenleme, insanların önemli kaynakları korumasına izin verebilir. Dahası, ihtiyaç odaklı duygu düzenlemesi amaçlarında katı olsa da, insanların haz odaklı olumlu sonuçlara ulaşma araçlarında kayda değer esneklik olabilmektedir¹⁵³.

2.2.10.2. Kişiyeye Yönelik Duygu Düzenlemesi

Duygusal düzenlemede, hedef odaklı modelin ikinci bir uzantısı olan kişiyeye yönelik duygu düzenlemesinde, kişinin içsel işleyişi, seçilen bir eylem biçimini desteklemek için mümkün olduğunca çok sayıda alt sistem ve süreç bütünleşerek koordine edilir. Dolayısıyla, kişi odaklı duygu düzenlemesi, içsel ihtiyaçları,

¹⁴⁹ Roland Neumann vd., *Motor compatibility: The bidirectional link between behavior and evaluation*, In J. Musch & K.C. Klauer (Eds.), *The psychology of evaluation, Affective processes in cognition and emotion*, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 2003, s. 371-391.

¹⁵⁰ Neal J. Roese & James M. Olson, Better, stronger, faster: Self-serving judgment, affect regulation, and the optimal vigilance hypothesis, *Perspectives on Psychological Science*, 2, 2007, s. 124-141.

¹⁵¹ Diane M. Tice vd., "Emotional distress regulation takes precedence over impulse control: If you feel bad, do it!", *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 2001, s. 53-67.

¹⁵² Cynthia D. Mohr vd., "Evidence for positive mood buffering among college student drinkers". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 2008, s. 1249-1259.

¹⁵³ Abraham Tesser, "On the confluence of self-esteem maintenance mechanism", *Personality and Social Psychology Review*, 4, 2000, s. 290-299.

motivasyonları ve otobiyografik deneyimleriyle bütünleşerek insanların eylemlerini düzenlemektedir¹⁵⁴.

Kişinin duygularını düzenlemesi duygusal zekanın temel parçalarından bir tanesidir. Çünkü duygular, istenilen sonuca ulaşmadaki kaynaklardır (örneğin, öfkeyi kontrol etmek). Ayrıca duygusal olmak başlı başına bir hedettir. Elde etmek istenilen son kazanımlar, genel itibarıyla hisler bakımından tanımlanmaktadır. İnsanlar mutlu olmak ister, yaptığından memnun olmak ister, rahat hissetmek ister, özgüvenlerinin yüksek olmasını ister, kendisi ile gurur duymak ister. Bazı insanlar içinde buldukları toplumda fenomen olmak isterler ve bunun için çok para harcarlar. Bazı insanlar hissettikleri yorgunluğu atmak ve gevşemek için pahalı tatillere giderken, bazıları ise kendilerini iyi hissetmek adına uygulaması zor olan diyet programları uygulamaktadırlar¹⁵⁵.

Kişiyeye yönelik duygu düzenlemesine açık niyetler aracılık etmez, daha ziyade bütünleşmiş duygular ya da uygun eylem yolları hakkında sezgiler aracılık eder¹⁵⁶.

Duygu düzenlemesinde, kişinin bütün işleyişini koordine edebileceği iki ana yol vardır:

Birincisi, kişi odaklı duygu düzenlemesi, kişilerin belirli motivasyonel-duygusal durumlarda sıkışmalarını önleyebilir ve böylece kişiliğin işlevselliğinde esnekliği teşvik edebilir.

İkincisi, duygusal değişiklikleri kolaylaştırarak duygu düzenleme, kişilik işleyişinde ve kişisel gelişimde tutarlılığı artırabilir. Duygusal işlevsellikteki esneklik, insanların ilgisini, anlık olarak harekete geçirilen duygusal durumlarla zıt olan duygusal durumlara yönelten bir süreç olan karşıt düzenleme ile desteklenebilir¹⁵⁷.

Karşı düzenleyici, olumlu ya da olumsuz bilgilere yönelik çeşitli dikkat yanlısı tutumlarda farklı bir model olarak ortaya çıkmıştır¹⁵⁸. Belirli bir bağlamda baskın olan duygunun değerliliğine bağlı olarak karşıt düzenleme olumlu ya da olumsuz duyguları engelleyebilir. Karşıt düzenleyici, esnek kendi kendini düzenlemeyi destekliyorsa bu düzen, yüksek seviyede öz düzenleyici etkinlik gösteren kişiler arasında özellikle

¹⁵⁴ Julius Kuhl, *A functional-design approach to motivation and self-regulation: The dynamics of personality systems interactions* In Boekaerts, M., Pintrich, P. R., & Zeidner, M. (Eds.), *Handbook of self-regulation*, San Diego: Academic Press, 2000, s. 111-169.

¹⁵⁵Merlevede vd., *a.g.e.*, s. 74.

¹⁵⁶ Nicola Baumann & Julius Kuhl, "Intuition, affect, and personality: Unconscious coherence judgments and self-regulation of negative affect", *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 2002, s. 1213-1223.

¹⁵⁷ Nicola Baumann vd., "Affect sensitivity and affect regulation in dealing with positive and negative affect", *Journal of Research in Personality*, 41, 2007, s. 239-248..

¹⁵⁸ Michele M. Tugade & Barbara L. Frederickson, "Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences", *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 2004, s. 320-333.

belirginidir. Buna karşı mücadele eden, esnek eylem kontrolüne tabi tutulan bireyler arasında karşıt düzenleme belirgin şekilde daha güçlüdür ve kronik kaygı, fobi veya duygu durum bozukluğuna sahip bireyler arasında belirgin olarak daha zayıftır¹⁵⁹.

Bütünleşme ve kişisel gelişim, insanların duygusal deneyimlerinin derin bilişsel işlenmesini teşvik eden duygu düzenleme stratejileri tarafından teşvik edilebilir. Örneğin; başlangıçta rahatsız edici duygusal deneyimleri tutarlı anlatılara dönüştürebilen ifade yazımı, duygusal sıkıntıyı düzenler ve kendine bakışını geliştirir¹⁶⁰. Ağrılı bir deneyim daha geniş bir bilişsel ağa entegre edildikten sonra insanlar daha sonra benzer duygusal deneyimlerle daha etkili bir şekilde ilgilenebilir. Gerçekten de, benlik ve duygu hakkında daha fazla ayırım yapan kişilerin duygu düzenlenmesinde daha fazla etkinlik gösterdikleri görülmektedir¹⁶¹.

Kişiyeye yönelik duygu düzenlemesi zihin ve beden arasındaki köprüyü kurmaya çalışır. Nitekim, bedensel etkinlikler genellikle meditasyon veya dikkat egzersizleri gibi duygu düzenleyici faaliyetlerle bütünleştirilir. Araştırmalar, kontrollü nefes alma veya ilerleyici kas gevşemesi gibi bedensel etkinliklerin, duygusal düzenleme üzerinde dikkatli veya değerlendirme süreçlerine indirgenemeyecek ayrı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır¹⁶².

¹⁵⁹ Andrew Mathews & Colin MacLeod, "Cognitive vulnerability to emotional disorders", *Annual Review of Clinical Psychology*, 1, 2005, s. 167–195.

¹⁶⁰ Kitty Klein & Adriel Boals, Expressive writing can increase working memory capacity, *Journal of Experimental Psychology: General*, 130, 2001, s. 520-533.

¹⁶¹ Eshkol Rafaeli-Mor & Jennifer Steinberg, Self-complexity and well-being: A review and research synthesis. *Personality and Social Psychology Review*, 6, 2002, s. 31-58.

¹⁶² Sarah M. Rausch vd., Effects of a single session of large group meditation and progressive muscle relaxation training on stress reduction, reactivity, and recovery. *International Journal of Stress Management*, 13, 2006, s. 273-290.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

3.1. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmının modeline, çalışma grubuna, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına, çalışma grubundan verilerin toplanmasında izlenen işlem yoluna ve istatistiksel çözümleme yöntemlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, İstanbul'daki aktif olarak çalışan öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile kişiler arası duygu yönetimleri arasındaki ilişkinin incelendiği ilişkiisel tarama modelindedir. İki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modeline ilişkiisel tarama modeli denilmektedir. İlişkiisel tarama modeli değişkenlerin birlikte değişip değişmediğini, birlikte değişim söz konusu ise bunun nasıl olduğunu tespit etmeye çalışmaktadır¹⁶³.

3.1.2. Evren ve Örneklem

Çalışma evrenini İstanbul'da çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belirlemek için uygun/kazara örnekleme metodu uygulanmıştır. Bu örnekleme metodu ile araştırmacı kolaylıkla ulaşabileceği örneklem elemanlarını araştırmaya dahil eder¹⁶⁴. Bu araştırmanın örneklemini evrenden uygun/kazara örnekleme yöntemi ile seçilen 57 sınıf öğretmeni (%10.5), 128 branş öğretmeni (%23.7), 13 okul öncesi öğretmeni (%2.4), 292 okul psikolojik danışmanı (%54), 23 diğer (%4.3) ve 29 eğitim yöneticilerinin (%5.2) bulunduğu örneklem grubunda İstanbul'da bulunan 466 kamu (%86.1) ve 76 özel okullarda çalışanları (%13.9) kapsamaktadır. Çalışmaya İstanbul'un 33 ilçesinden toplam 542 kişi katılım sağlamıştır. Katılımcıların 384'ü (%70,8) kadın, 158'i (%29.2) erkek'tir.

3.1.3. Veri Toplama Araçları

3.1.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgi Formları, araştırmacı tarafından hazırlanmış ve veri toplama amaçlı kullanılmıştır. Öğretmenler için hazırlanmış olan Kişisel Bilgi Formu'nda

¹⁶³ Niyazi Karasar, *Bilimsel araştırma yöntemi*, Nobel Yayın, Ankara, 2010, s. 14-352.

¹⁶⁴ Karasar, *a.g.e.*, s. 14-352.

öğretmenin cinsiyeti, branşı, çalıştığı kurumu (kamu-özel), çalıştığı okul kademesi, meslekteki çalışma süresi ve hangi ilçede çalıştığı konusunda bilgiler yer almaktadır.

3.1.3.2. Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği

Bateman ve Crant tarafından geliştirilen ve Claes, Beheydt ve Lemmens tarafından revize edilen Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'ni Türkçe'ye uyarlama ve ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Akın ve Arıcı tarafından yapılmıştır. Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'nin orijinal formu 17 maddeden ve 7'li Likert tipi (1 Kesinlikle katılmıyorum-7 Kesinlikle katılıyorum) bir derecelendirmeden oluşan tek boyutlu bir ölçme aracıdır. Claes ve diğerleri'nin revize ettiği kısaltılmış form ise 10 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin 17 maddeden oluşan formunun iç tutarlılık güvenirlik katsayıları .87 ile .89, kısaltılmış formunun iç tutarlılık güvenirlik katsayıları ise .76 ile .86 arasında sıralanmaktadır¹⁶⁵.

Ölçeğin Türkçe'ye çevirme çalışması Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nin çeşitli bölümlerinde öğrenim gören 332 üniversite öğrencisi üzerinde yürütülmüştür. Öğrencilerin 182'si kız, 150'si erkektir. Araştırmaya katılan öğrencilerin 97'si Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik, 113'ü Okul Öncesi Öğretmenliği, 62'si sınıf öğretmenliği, 60'ı ise sosyal bilgiler öğretmenliği bölümlerinde öğrenim görmektedir. Proaktif Kişilik Ölçeği öncelikle iyi düzeyde İngilizce ve Türkçe bilen beş öğretim görevlisi tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve çeviriler incelenerek gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Daha sonra aynı grup Türkçe formları tekrar İngilizceye çevirmiş ve her iki form arasındaki tutarlılığı incelemiştir. Son olarak ise uzmanlar Türkçe formlar üzerinde tartışmış ve elde edilen nihai Türkçe formla birlikte araç uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması sürecinde yapı geçerliği ile iç-tutarlılık güvenirlik analizleri yapılmıştır. Veriler SPSS 11.5 ve LISREL 8.54 programları ile analiz edilmiştir. Yapı geçerliği için ölçeğin orijinal formunda bulunan faktörlerin doğrulanması amacıyla DFA uygulanmıştır. Yapılan DFA'da elde edilen uyum indeksleri incelenmiş ve Ki-kare değerinin ($\chi^2=47.91$, $N=332$, $sd=29$, $p=0.01502$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=.044, NFI=.99, CFI=.99, IFI=.99, RFI=.97, GFI=.97, AGFI=.95 ve SRMR=.033 olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri tek boyutlu proaktif kişilik modelinin iyi uyum verdiğini göstermektedir. Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'nin güvenirlik analizlerinde

¹⁶⁵ Thomas S. Bateman & J. Michael Crant, *The proactive behavior: Meaning, Impact, Recommendations. Business Horizons*, 42 / 3, 2009, s. 63-71; Claes R. vd., *Unidimensionality of Abbreviated Proactive Personality Scales Across Cultures*. *Applied Psychology*, 54/4, 2005, s. 476-489; aktaran Ahmet Akın & Neslihan Arıcı, *Turkish version of proactive scale: A study of validity and reliability*. *Mevlana International Journal of Education (MIJE)*, 5(1), 2015, s. 165-172.

iç tutarlılık Cronbach α güvenilirlik katsayısı .86 olarak bulunmuştur. Ölçeğin madde-test korelasyonlarının ise .50 ile .66 arasında sıralandığı görülmüştür¹⁶⁶.

3.1.3.3. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği

Little, Kluemper, Nelson ve Gooty, durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel değişim ve duygusal tepkiyi düzenleme gibi dört stratejiyi baz alarak dört boyutlu Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'ni geliştirmiştir. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin orijinal formu 20 maddeden (örneğin, insanları duygusal açıdan rahatsız eden bir durum olduğunu hissettiğimde, onların dikkatini bu durumun olumsuz yönlerinden uzaklaştırmaya çalışırım) ve 7'li Likert tipi ("1" Kesinlikle Katılmıyorum, "2" Katılmıyorum, "3" Bazen Katılmıyorum, "4" Kararsızım, "5" Bazen Katılıyorum, "6" Katılıyorum, "7" Kesinlikle katılıyorum) derecelendirmeye sahip olan bir ölçme aracıdır. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları durumu değiştirme alt boyutu için .86, dikkati yönlendirme alt boyutu için .86, bilişsel değişim alt boyutu için .84 ve duygusal tepkiyi düzenleme alt boyutu için .92 olarak bulunmuştur. Little ve diğerleri uyum geçerliği çalışmasında kişilerarası duygu yönetiminin, durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel değişim ve duygusal tepkiyi düzenleme alt boyutlarının empatik kaygı (sırasıyla .31, .34, .24 ve -.32) ve perspektif alma (sırasıyla .37, .29, .37 ve -.27) ile ilişkili olduğu görülmüştür.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlama çalışması Akın, Gönülalan, Akkaya, Çebiş, Doğan ve Pezük tarafından yapılmıştır. Araştırmaya 300 kişi katılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlama sürecinde öncelikle İngilizce form, iyi düzeyde İngilizce bilen üç öğretim üyesi tarafından Türkçeye çevrilmiş ardından İngilizceye geri çevrilmiştir. Daha sonra Türkçe form anlam ve dil bilgisi açısından incelenerek gerekli düzeltmeler yapılmış ve denemelik Türkçe form elde edilmiştir. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin yapı geçerliği için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin güvenilirliği iç tutarlılık Yöntemiyle, madde analizi ise düzeltilmiş madde-test korelasyonu ile incelenmiştir. Analizler LISREL 8.54 ve SPSS 13.0 ile yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliği için uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin orijinal formda olduğu gibi dört boyutta (durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel değişim ve duygusal tepkiyi düzenleme) uyum verdiği görülmüştür ($\chi^2 = 305.90$, $sd = 161$, $RMSEA = .054$, $NFI = .91$, $NNFI = .95$, $IFI = .95$, $CFI = .95$, $GFI = .95$ ve $SRMR = .049$). Maddelerin faktör yükleri .47 ile .84 arasında sıralanmaktadır. Cronbach Alfa iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları durumu değiştirme alt ölçeği için .90, dikkati yönlendirme alt ölçeği için .88,

¹⁶⁶Akın ve Arıcı, *a.g.e.*, s. 165-172.

bilişsel değişim alt ölçeği için .80 ve duygusal tepkiyi düzenleme alt ölçeği için .85 olarak bulunmuştur. Ölçeğin düzeltilmiş madde-test korelasyonları .53 ile .80 arasında sıralanmaktadır. Bu sonuçlara göre Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir¹⁶⁷ .

3.1.4. Verilerin Toplanması

Araştırmaya katılan öğretmenler gönüllü olanlardan seçilmiştir. Araştırma anketleri çevrimiçi ortamda hazırlanmış gönüllü olan öğretmenler tarafından doldurulmuştur. İstanbul'un 33 ilçesinden katılım sağlanan anketleri toplamda 542 kişi doldurmuştur. Öğretmenlerin ölçekleri doldurma konusunda istekli ve samimi oldukları görülmüştür. Uygulamanın tamamlanması 12 hafta sürmüştür.

3.1.5. Verilerin Çözülmesi

Elde edilen veriler bilgisayarda "SPSS" programında çözümlenmiş, anlamlılık $p < ,05$ düzeyinde sınanmış, diğer anlamlılık düzeyleri ayrıca belirtilmiş ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak tablolar halinde sunulmuştur.

Ölçeklerden elde edilen puanların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Gruplar içerisinde normal dağılım özelliği göstermeyen ($n < 30$) gruplar için non-parametrik teknikler, normal dağılım özelliği gösteren dağılımlar içinse parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Proaktif Kişilik Ölçeği'nin dağılımı normal dağılım göstermediği için, bu ölçeğin verilerinin kullanıldığı analizlerden non-parametrik yöntemler kullanılmıştır. İki değişkenli olan verilerde non-parametrik yöntem olan Mann Whitney-U Testi; üç ve üzeri değişkenli olan verilerde ise Kruskal Wallis-H Testi kullanılmıştır.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nin dağılımı normal dağılım gösterdiği için, bu ölçeğin verilerin analizlerinde parametrik yöntemler kullanılmıştır. İki değişkenli olan verilerde Bağımsız Gruplar t Testi; üç ve üzeri değişkenli olan verilerde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda gruplar arasında fark bulunduğu, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere varyansların homojen olması durumunda post-hoc Scheffé ve LSD testi, varyansların homojen olmaması durumunda Tamhane's T2 testi kullanılmıştır.

¹⁶⁷ Ahmet Akın vd., Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği Türkçe Formunun geçerlik ve güvenilirliği. *Paper presented at the 1st Eurasian Educational Research Congress*, April, 24-26, İstanbul, Turkey.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin Proaktif Kişilik Ölçeği Puanları ile Duygu Yönetimi Ölçeği'nden almış oldukları puanlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ve ilişki varsa bu ilişkilerin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayıları analizi kullanılmıştır.

3.2. BULGULAR

Araştırmanın bulguları üç aşamada sunulmuştur. İlk aşamada, araştırmanın bağımlı değişkenlerinin (Proaktif Kişilik Ölçeği puanları) demografik özellikler temelinde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci aşamada, araştırmanın bağımlı değişkenlerinin (Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği' nin ve alt boyutları olan "Durumu Değiştirme", "Dikkat Yönlendirme", "Bilişsel Değişim", "Duygusal Tepkiyi Düzenleme" alt boyutlarının) demografik özellikler temelinde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Üçüncü aşamada ise araştırmanın amacına yönelik oluşturulan alt amaçlar sınanmıştır. Bu bağlamda öncelikle Proaktif Kişilik Ölçeği' nin ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve ölçeğin alt boyutları olan "Durumu Değiştirme", "Dikkat Yönlendirme", "Bilişsel Değişim", "Duygusal Tepkiyi Düzenleme" puanları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Sürekli değişkenlerden elde edilen puanların normalliğin test edildiği istatistiksel hipotez testlerinden¹⁶⁸ biri olan ve örneklem büyüklüğünün 35'ten büyük olduğu durumlarda kullanılan Kolmogorov-Smirnov¹⁶⁹, uygulamalarda en çok kullanılan testlerdendir¹⁷⁰. Bu doğrultuda araştırma bulguları değerlendirilmeden önce araştırma verilerinin dağılımının normalliğin sınanması amacıyla kolmogorov-simironov testi uygulanmış ve analiz sonucu tablo 3.2.1' de sunulmuştur.

¹⁶⁸Wojtek Krzanowski, *Statistical Principles and Techniques in Scientific and Social Research*, Oxford University Press, Oxford, 2007.

¹⁶⁹ Steve McKillup, *Statistics Explained: An Introductory Guide for Life Scientists (Second edition)*, Cambridge University Press, United States, 2012.

¹⁷⁰ Joseph Hair vd., *Multivariate Data Analysis (Fifth edition)*: Prentice-Hall. Inc, United States, 1998.

Tablo 3.2.1. Proaktif Kişilik Ölçeği ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği Puanları Dağılımının Normalliğini Denetlemek Amacı ile Yapılan Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçlar

Değerler		Proaktivite	Duygu Yönetimi
N		542	542
Parametreler	\bar{x}	55,29	106,84
	ss	7,50	13,24
Kolmogorov-Smirnov Z		1,803	,908
P		,003	,381

Tablo 3.2.1.' de de görüldüğü üzere, Proaktif Kişilik Ölçeği ile Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği'nden elde edilen puanların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda Proaktif Kişilik Ölçeği puanları dağılımının normal dağılımdan farklılığı istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülürken ($z=1,803$; $p<,05$) Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği puanları dağılımının normal dağılımdan farklılığı anlamlı bulunmamıştır ($z=,908$; $p>,05$).

Araştırmanın birinci amacı, öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerinin demografik değişkenlere (cinsiyet, branş, kurum türü, çalışılan kademe, çalışma süresi) göre farklılaşma durumunu belirlemeye yöneliktir. Bu amaç doğrultusunda, Proaktif Kişilik Ölçeği puanlarının normal dağılım göstermediği bulgusundan hareketle non-parametrik analizler gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar tablo 3.2.2. - 3.2.6.' da verilmiştir.

Tablo 3.2.2. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney-U Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	P
Proaktivite	Kadın	384	264,33	101503,50	2,758	-1,663	,096
	Erkek	158	288,92	45649,50			
	Toplam						

* $p<,05$

Tablo 3.2.2.'ye baktığımızda, örnekleme oluşturan grubun proaktif kişilik ölçeği puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda, grupların arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($U=2,758$; $p>,05$).

Tablo 3.2.3. Proaktif Kişilik Ölçeği Puanlarının Branş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	sd	p
Proaktivite	Sınıf Öğretmeni	57	333,71	29,503	5	,000*
	Okul Öncesi Öğretmeni	13	248,23			
	Branş Öğretmeni	128	283,34			
	PDR	292	245,60			
	Eğitim Yöneticisi	29	369,84			
	Diğer	23	269,37			
	Total	542				

* $p < .05$

Tablo 3.2.3.' te görüldüğü üzere, örnekleme oluşturan grubun proaktif kişilik ölçeği puanlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=29,503$; $p < .05$).

Kruskal Wallis-H testi sonrası bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı karşılaştırma tekniklerine geçilmiştir. Bu amaçla kullanılan özel bir test tekniği bulunmadığından ikili karşılaştırmalarda tercih edilen Mann Whitney-U testi uygulanmıştır.

Proaktiflik puanlarında branş durumuna göre farklılaşmanın sınıf öğretmeni olanlar ile okul öncesi öğretmeni olanlar arasında sınıf öğretmeni olanlar lehine ($U=237,00$; $z=-2,020$), sınıf öğretmeni olanlar ile branş öğretmeni olanlar arasında sınıf öğretmeni olanların lehine ($U=2969,50$; $z=-2,020$), sınıf öğretmeni olanlar ile psikolojik danışman ve rehber öğretmen olanlar arasında sınıf öğretmeni olanların lehine ($U=5610,00$; $z=-3,897$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Okul öncesi öğretmeni ile eğitim yöneticisi olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine ($U=5610,00$; $z=-3,897$), branş öğretmeni ile psikolojik danışman ve rehber öğretmen olanlar arasında branş öğretmeni olanların lehine ($U=16098,50$; $z=-2,264$), branş öğretmeni ile eğitim yöneticisi olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine ($U=1257,50$; $z=-2,710$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik danışman ve rehber öğretmen olanlar ile eğitim yöneticisi olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine ($U=2334,50$; $z=-3,989$), eğitim yöneticisi olanlar ile branşını diğer olarak belirtenler arasında eğitim yöneticisi olanların lehine ($U=213,50$; $z=-2,215$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında yapılan ikili karşılaştırmalarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 3.2.4. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kurum Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney-U Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	p
Proaktivite	Kamu	466	263,42	122755,50	1,394	-2,976	,003
	Özel	76	321,02	24397,50			
	Toplam	542					

$p < .05$

Tablo 3.2.4.'e bakıldığında, örnekleme oluşturan grubun proaktif kişilik ölçeği puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda, grupların arasındaki fark özel kurumda çalışanların lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($U=2,976$; $p < .05$).

Tablo 3.2.5. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
Proaktivite	Okul Öncesi	14	261,89	2,948	5	,708
	İlkokul	139	282,28			
	Ortaokul	164	272,18			
	Lise	147	268,25			
	RAM	45	239,24			
	Diğer	33	285,26			
	Total	542				

*** $p < .05$**

Tablo 3.2.5.'e baktığımızda, örnekleme oluşturan grubun proaktif kişilik ölçeği puanlarının çalışılan kademe değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda grupların arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($U=2,948$; $p > .05$).

Tablo 3.2.6. Proaktif Kişilik Ölçeği Toplam Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
Proaktivite	0-5 yıl	220	256,35	3,501	2	,174
	5-10 yıl	149	283,46			
	10 yıl ve üstü	173	280,47			
	Total	542				

* $p < .05$

Tablo 3.2.6.'ya baktığımızda, örnekleme oluşturan grubun proaktif kişilik ölçeği puanlarının çalışılan süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda grupların arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($U=3,501$; $p > .05$).

Araştırmanın ikinci alt problemi, Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği' nin ve alt boyutları olan "Durumu Değiştirme", "Dikkat Yönlendirme", "Bilişsel Değişim", "Duygusal Tepkiyi Düzenleme" alt boyutlarının demografik özellikler temelinde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemektir. Verilerin dağılımının normalliği sınanmış olup verilerin normal olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda parametrik testler ile analizler gerçekleştirilmiş, bulgular tablo 3.2.7.-3.2.14.' te sunulmuştur.

Tablo 3.2.7. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	X	SS	Sh_x	t Testi		
						t	Sd	p
Duygu Yönetimi	Kadın	384	107,60	13,24	,68	2,096	540	,037*
	Erkek	158	104,99	13,08	1,04			
Durumu Değiştirme	Kadın	384	28,42	4,03	,21	-1,647	540	,100
	Erkek	158	29,05	4,05	,32			
Dikkati Yönlendirme	Kadın	384	26,26	5,68	,29	-1,320	540	,187
	Erkek	158	26,97	5,59	,45			
Bilişsel Yönlendirme	Kadın	384	27,88	4,53	,23	-1,063	540	,288
	Erkek	158	28,33	4,22	,34			
Duygusal Tepkileri Düzenleme	Kadın	384	25,03	7,86	,40	5,772	540	,000*
	Erkek	158	20,64	8,50	,68			

* $p < .05$

Tablo 3.2.7. incelendiğinde, araştırmaya katılanların Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği toplam puanı ile ölçeğin Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme alt boyutları puanlarının cinsiyet

değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar *t* testi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği toplam puanı ve Duygusal Tepkileri Düzenleme alt boyut puanlarının cinsiyet değişkenine göre kadınların lehine istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür ($t=2,096$; $t=5,772$; $p<.05$). Bir diğer ifade ile kadınların duygu yönetimi becerileri ile duygusal tepkileri düzenleme becerilerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu söylenilebilir. Analiz sonucunda durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme alt boyut puanlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>.05$).

Tablo 3.2.8. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Branş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

f , \bar{x} ve SS Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Gruplar	<i>N</i>	\bar{x}	<i>SS</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygu Yönetimi	Sınıf Öğrt.	57	104,44	13,62	G. Arası	1766,019	5	353,204	2,035	,072
	Okul Öncesi Öğrt.	13	101,08	12,40	G. İçi	93041,016	536	173,584		
	Branş Öğrt.	128	105,16	14,05	Toplam	94807,035	541			
	PDR	292	108,33	12,62						
	Eğitim Yöneticisi	29	106,79	13,72						
	Diğer	23	106,57	13,72						
	Total	542	106,84	13,23						
Durumu Değiştirme	Sınıf Öğrt.	57	29,02	4,12	G. Arası	348,966	5	69,793	4,398	,001*
	Okul Öncesi Öğrt.	13	29,31	3,09	G. İçi	8506,540	536	15,870		
	Branş Öğrt.	128	29,27	3,94	Toplam	8855,506	541			
	PDR	292	27,98	3,89						
	Eğitim Yöneticisi	29	30,97	3,29						
	Diğer	23	28,39	5,84						
	Total	542	28,61	4,05						

Dikkati Yönlendirme	Sınıf Öğrt.	57	26,61	4,98	G. Arası	308,716	5	61,743	1,946	,085
	Okul Öncesi Öğrt.	13	26,31	6,98	G. İçi	17002,251	536	31,721		
	Branş Öğrt.	128	27,31	6,01	Toplam	17310,967	541			
	PDR	292	25,88	5,51						
	Eğitim Yöneticisi	29	28,45	5,45						
	Diğer	23	26,52	5,92						
	Total	542	26,47	5,66						
Bilişsel Yönlendirme	Sınıf Öğrt.	57	27,51	4,17	G. Arası	228,602	5	45,720	2,346	,040*
	Okul Öncesi Öğrt.	13	27,23	5,09	G. İçi	10446,308	536	19,489		
	Branş Öğrt.	128	27,49	5,31	Toplam	10674,910	541			
	PDR	292	28,25	3,91						
	Eğitim Yöneticisi	29	30,10	4,72						
	Diğer	23	26,91	4,79						
	Total	542	28,01	4,44						
Duygusal Tepkileri Düzenleme	Sınıf Öğrt.	57	21,30	8,31	G. Arası	4655,515	5	931,103	15,332	,000*
	Okul Öncesi Öğrt.	13	18,23	9,08	G. İçi	32551,356	536	60,730		
	Branş Öğrt.	128	21,09	8,15	Toplam	37206,871	541			
	PDR	292	26,21	7,26						
	Eğitim Yöneticisi	29	17,28	9,74						
	Diğer	23	24,74	7,56						
	Total	542	23,75	8,29						

*p<.05

Tablo 3.2.8.' de görüldüğü üzere, örnekleme oluşturan katılımcıların Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği toplam puanı ile ölçeğin Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme alt boyutları puanlarının branş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (anova) gerçekleştirilmiştir. Duygu yönetimi, dikkati yönlendirme puanlarında, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki

fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,035$; $F=1,946$; $p>.05$). Buna karşın durumu değiştirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme boyutunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4,398$; $F=2,346$; $F=15,332$; $p<.05$).

Bu işlemin ardından ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerine geçilmiştir. ANOVA sonrası hangi post-hoc çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda Scheffe veya LSD çoklu karşılaştırma tekniği; varyansların homojen olmaması durumunda yaygınlıkla kullanılan Tamhane's T2 çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen karşılaştırma analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3.2.9. Durumu Değiştirme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Scheffe Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Sınıf Öğretmeni	Okul Öncesi Öğretmeni	-,29	1,22	1,000
	Branş Öğretmeni	-,26	,63	,999
	PDR	1,03	,58	,667
	Eğitim Yöneticisi	-1,95	,91	,468
	Diğer	,63	,98	,995
Okul Öncesi Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	,29	1,22	1,000
	Branş Öğretmeni	,03	1,16	1,000
	PDR	1,32	1,13	,927
	Eğitim Yöneticisi	-1,66	1,33	,906
	Diğer	,92	1,38	,994
Branş Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	,26	,63	,999
	Okul Öncesi Öğretmeni	-,03	1,16	1,000
	PDR	1,29	,42	,098
	Eğitim Yöneticisi	-1,69	,82	,513
	Diğer	,88	,90	,966
PDR	Sınıf Öğretmeni	-1,03	,58	,667
	Okul Öncesi Öğretmeni	-1,32	1,13	,927
	Branş Öğretmeni	-1,29	,42	,098
	Eğitim Yöneticisi	-2,98	,78	,012*
	Diğer	-,41	,86	,999
Eğitim Yöneticisi	Sınıf Öğretmeni	1,95	,91	,468
	Okul Öncesi Öğretmeni	1,66	1,33	,906
	Branş Öğretmeni	1,69	,82	,513
	PDR	2,98	,78	,012*
	Diğer	2,57	1,11	,375
Diğer	Sınıf Öğretmeni	-,63	,98	,995
	Okul Öncesi Öğretmeni	-,92	1,38	,994
	Branş Öğretmeni	-,88	,90	,966
	PDR	,41	,86	,999
	Eğitim Yöneticisi	-2,57	1,11	,375

* $p<.05$

Tablo 3.2.9.' da görüldüğü gibi, durum değiştirme alt boyut puanlarının branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonucunda, branşı eğitim yöneticisi olanlar ile PDR olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < .05$). Başka bir ifade ile eğitim yöneticisi olanların durum değiştirme becerilerinin mesleği PDR olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Yapılan analiz sonucunda diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 3.2.10. Bilişsel Yönlendirme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc LSD Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Sınıf Öğretmeni	Okul Öncesi Öğretmeni	,28	1,36	,838
	Branş Öğretmeni	,02	,70	,981
	PDR	-,74	,64	,245
	Eğitim Yöneticisi	-2,59	1,01	,010*
	Diğer	,60	1,09	,585
Okul Öncesi Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	-,28	1,36	,838
	Branş Öğretmeni	-,26	1,29	,839
	PDR	-1,02	1,25	,414
	Eğitim Yöneticisi	-2,87	1,47	,052
	Diğer	,32	1,53	,836
Branş Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	-,02	,70	,981
	Okul Öncesi Öğretmeni	,26	1,29	,839
	PDR	-,76	,47	,104
	Eğitim Yöneticisi	-2,61	,91	,004*
	Diğer	,58	,99	,563
PDR	Sınıf Öğretmeni	,74	,64	,245
	Okul Öncesi Öğretmeni	1,02	1,25	,414
	Branş Öğretmeni	,76	,47	,104
	Eğitim Yöneticisi	-1,85	,86	,032*
	Diğer	1,34	,96	,162
Eğitim Yöneticisi	Sınıf Öğretmeni	2,59	1,01	,010*
	Okul Öncesi Öğretmeni	2,87	1,47	,052
	Branş Öğretmeni	2,61	,91	,004*
	PDR	1,85	,86	,032*
	Diğer	3,19	1,23	,010*
Diğer	Sınıf Öğretmeni	-,60	1,09	,585
	Okul Öncesi Öğretmeni	-,32	1,53	,836
	Branş Öğretmeni	-,58	1,00	,563
	PDR	-1,34	,96	,162
	Eğitim Yöneticisi	-3,19	1,23	,010*

* $p < .05$

Tablo 3.2.10.' da görüldüğü gibi, bilişsel yönlendirme alt boyut puanlarının branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan

LSD testi sonucunda, branşı eğitim yöneticisi olanlar ile sınıf öğretmeni olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine; eğitim yöneticisi olanlar ile branş öğretmeni olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine; branşı eğitim yöneticisi olanlar ile PDR olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine; branşı eğitim yöneticisi olanlar ile diğer meslek gruplarından olanlar arasında eğitim yöneticisi olanların lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < .05$). Başka bir ifade ile eğitim yöneticisi olanların bilişsel yönlendirme becerilerinin sınıf öğretmeni, branş öğretmeni, PDR ve diğer branş gruplarından olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Yapılan analiz sonucunda diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 3.2.11. Duygusal Tepkileri Düzenleme Puanlarının Branş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Sınıf Öğretmeni	Okul Öncesi Öğretmeni	3,07	2,75	,993
	Branş Öğretmeni	,21	1,31	1,000
	PDR	-4,91	1,18	,001*
	Eğitim Yöneticisi	4,02	2,12	,625
	Diğer	-3,44	1,92	,715
Okul Öncesi Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	-3,07	2,75	,993
	Branş Öğretmeni	-2,86	2,62	,995
	PDR	-7,98	2,56	,117
	Eğitim Yöneticisi	,95	3,10	1,000
	Diğer	-6,51	2,97	,455
Branş Öğretmeni	Sınıf Öğretmeni	-,21	1,31	1,000
	Okul Öncesi Öğretmeni	2,86	2,62	,995
	PDR	-5,13	,84	,000*
	Eğitim Yöneticisi	3,81	1,95	,591
	Diğer	-3,65	1,73	,482
PDR	Sınıf Öğretmeni	4,91	1,18	,001*
	Okul Öncesi Öğretmeni	7,98	2,56	,117
	Branş Öğretmeni	5,13	,84	,000*
	Eğitim Yöneticisi	8,94	1,86	,001*
	Diğer	1,47	1,63	,999
Eğitim Yöneticisi	Sınıf Öğretmeni	-4,02	2,12	,625
	Okul Öncesi Öğretmeni	-,95	3,10	1,000
	Branş Öğretmeni	-3,81	1,95	,591
	PDR	-8,94	1,86	,001*
	Diğer	-7,46	2,40	,045*
Diğer	Sınıf Öğretmeni	3,44	1,92	,715
	Okul Öncesi Öğretmeni	6,51	2,97	,455
	Branş Öğretmeni	3,65	1,73	,482
	PDR	-1,47	1,63	,999
	Eğitim Yöneticisi	7,46	2,40	,045*

* $p < .05$

Tablo 3.2.11.' de görüldüğü gibi, duygusal tepkileri düzenleme alt boyut puanlarının branş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonucunda, branşı PDR olanlar ile sınıf öğretmeni olanlar arasında PDR olanların lehine; PDR olanlar ile branş öğretmeni olanlar arasında PDR olanların lehine; branşı eğitim yöneticisi olanlar ile PDR olanlar arasında PDR olanların lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < .05$). Ayrıca eğitim yöneticisi olanlar ile diğer branş gruplarından olanlar arasında diğer branş gruplarından olanlar lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < .05$). Branşı PDR olanların duygusal tepkileri düzenleme becerilerinin sınıf öğretmeni, branş öğretmeni, eğitim yöneticisi olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Yapılan analiz sonucunda diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 3.2.12. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışılan Kurum Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	\bar{x}	ss	Sh \bar{x}	t Testi		
						t	Sd	p
Duygu Yönetimi	Kamu	466	106,91	13,29	,62	,288	540	,774
	Özel	76	106,43	13,02	1,49			
Durumu Değişirme	Kamu	466	28,51	4,11	,19	-	540	,160
	Özel	76	29,21	3,59	,41			
Dikkati Yönlendirme	Kamu	466	26,37	5,65	,26	-	540	,301
	Özel	76	27,09	5,71	,66			
Bilişsel Yönlendirme	Kamu	466	28,05	4,49	,21	,445	540	,657
	Özel	76	27,80	4,16	,48			
Duygusal Tepkileri Düzenleme	Kamu	466	23,99	8,42	,39	1,617	540	,107
	Özel	76	22,33	7,37	,85			

* $p < .05$

Tablo 3.2.12. incelendiğinde, araştırmaya katılan örneklem grubunun kişilerarası duygu yönetimi ölçeği ve alt ölçekleri olan durumu değişirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme toplam puanlarının çalışılan kurum türü değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşma olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla bağımsız gruplar t testi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda puanların kurum türü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p > .05$).

Tablo 3.2.13. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışılan Kademe Değişkenine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Puan	f , \bar{X} ve SS Değerleri				ANOVA Sonuçları					
	Gruplar	n	\bar{X}	SS	Var. K.	KT	Sd	KO	F	p
Duygu Yönetimi	OKUL ÖNCESİ	14	100,14	12,02	G. Arası	715,392	5	143,078	,815	,539
	İLKOKUL	139	107,14	14,30	G. İçi	94091,643	536	175,544		
	ORTAOKUL	164	106,63	13,32	Toplam	94807,035	541			
	LİSE	147	107,42	12,80						
	RAM	45	107,29	12,12						
	DİĞER	33	106,27	12,15						
	TOPLAM	542	106,84	13,24						
Durumu Değişirme	OKUL ÖNCESİ	14	29,21	2,89	G. Arası	46,845	5	9,369	,570	,723
	İLKOKUL	139	28,22	4,17	G. İçi	8808,661	536	16,434		
	ORTAOKUL	164	28,79	3,90	Toplam	8855,506	541			
	LİSE	147	28,83	4,11						
	RAM	45	28,20	3,95						
	DİĞER	33	28,61	4,55						
	TOPLAM	542	28,61	4,05						
Dikkati Yönlendirme	OKUL ÖNCESİ	14	23,21	8,00	G. Arası	256,947	5	51,389	1,615	,154
	İLKOKUL	139	26,48	4,70	G. İçi	17054,020	536	31,817		
	ORTAOKUL	164	27,15	5,86	Toplam	17310,967	541			
	LİSE	147	26,33	6,23						
	RAM	45	25,87	4,36						
	DİĞER	33	25,85	5,84						
	TOPLAM	542	26,47	5,66						
Bilişsel Yönlendirme	OKUL ÖNCESİ	14	26,36	4,40	G. Arası	76,813	5	15,363	,777	,567
	İLKOKUL	139	27,86	4,59	G. İçi	10598,097	536	19,773		
	ORTAOKUL	164	28,07	4,56	Toplam	10674,910	541			
	LİSE	147	28,43	4,51						
	RAM	45	27,62	3,45						

	DİĞER	33	27,76	4,22						
	TOPLAM	542	28,01	4,44						
Duygusal Tepkileri Düzenleme	OKUL ÖNCESİ	14	21,36	9,24	G. Arası	545,632	5	109,126	1,595	,160
	İLKOKUL	139	24,58	8,48	G. İçi	36661,239	536	68,398		
	ORTAOKUL	164	22,62	8,63	Toplam	37206,871	541			
	LİSE	147	23,83	7,92						
	RAM	45	25,60	7,59						
	DİĞER	33	24,06	7,50						
	TOPLAM	542	23,75	8,29						

* $p < .05$

Tablo 3.2.13.' te görüldüğü üzere, örnekleme oluşturan katılımcıların kişilerarası duygu yönetimi ölçeği toplam puanı ile ölçeğin durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme alt boyutları puanlarının kademe değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (anova) gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=,815$; $F=,570$; $F=1,615$; $F=,777$; $F=1,595$; $p > .05$).

Tablo 3.2.14. Kişiler Arası Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Puan	f, \bar{x} ve SS Değerleri				ANOVA Sonuçları						
	Gruplar	N	\bar{x}	SS	Var. K.	KT	Sd	KO	F	P	
Duygu Yönetimi	0-5 YIL	220	106,80	13,40	G. Arası	81,536	2	40,768	,232	,793	
	5-10 YIL	149	107,41	13,01	G. İçi	94725,499	539	175,743			
	10 YIL VE ÜSTÜ	173	106,40	13,28	Toplam	94807,035	541				
	TOPLAM	542	106,84	13,24							
Durumu Değişirme	0-5 YIL	220	28,21	3,93	G. Arası	61,490	2	30,745	1,884	,153	
	5-10 YIL	149	28,77	4,24	G. İçi	8794,016	539	16,315			
	10 YIL VE ÜSTÜ	173	28,97	4,00	Toplam	8855,506	541				
	TOPLAM	542	28,61	4,05							
Dikkati Yönlendirme	0-5 YIL	220	26,29	5,76	G. Arası	13,834	2	6,917	,216	,806	
	5-10 YIL	149	26,68	5,44	G. İçi	17297,133	539	32,091			
	10 YIL VE ÜSTÜ	173	26,51	5,73	Toplam	17310,967	541				
	TOPLAM	542	26,47	5,66							
Bilişsel Yönlendirme	0-5 YIL	220	27,83	4,53	G. Arası	15,890	2	7,945	,402	,669	
	5-10 YIL	149	28,03	4,42	G. İçi	10659,020	539	19,776			
	10 YIL VE ÜSTÜ	173	28,23	4,36	Toplam	10674,910	541				
	TOPLAM	542	28,01	4,44							
Duygusal Tepkileri Düzenleme	0-5 YIL	220	24,47	8,28	G. Arası	313,620	2	156,810	2,291	,102	
	5-10 YIL	149	23,93	8,38	G. İçi	36893,251	539	68,448			
	10 YIL VE ÜSTÜ	173	22,69	8,18	Toplam	37206,871	541				
	TOPLAM	542	23,75	8,29							

*p<.05

Tablo 3.2.14.' te görüldüğü üzere, örneklemi oluşturan katılımcıların kişilerarası duygu yönetimi ölçeği toplam puanı ile ölçeğin durumu değişirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme alt boyutları puanlarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşım farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (anova) gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=,232$; $F=1,884$; $F=,216$; $F=,402$; $F=2,291$; $p>.05$).

Araştırmanın üçüncü aşamasında araştırmanın problemine yönelik analizler gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda Proaktif Kişilik Ölçeği ile ve Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanları arasındaki ilişki incelenmiş ve bulguları tablo 3.2.15' te sunulmuştur.

Tablo 3.2.15. Proaktif Kişilik Ölçeği Puanları ile Duygu Yönetimi Ölçeği ve Alt Ölçekleri Olan Durumu Değişirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme Toplam Puanları Arasındaki Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayıları

	Proaktivite	Duygu Yönetimi	Durum Değişirme	Dikkati Yönlendirme	Bilişsel Yönlendirme	Duygusal Tepkileri Düzenleme
Proaktivite	1.00					
Duygu Yönetimi	,288**	1.00				
Durum Değişirme	,492**	,617**	1.00			
Dikkati Yönlendirme	,337**	,588**	,525**	1.00		
Bilişsel Yönlendirme	,325**	,622**	,505**	,513**	1.00	
Duygusal Tepkileri Düzenleme	-,106*	,545**	-,007	-,189**	-,020	1.00

Tablo 3.2.15.'ten de anlaşılacağı üzere, Proaktif Kişilik Ölçeği'nden alınan puanlarla Duygu Yönetimi Ölçeği ve alt boyutlarından alınan puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Spearman Sıra Sayı Farkları Korelasyon analizi sonucunda Proaktif Kişilik ile Duygu Yönetimi, Proaktif Kişilik ile Durum Değişirme, Proaktif Kişilik ile Dikkati Yönlendirme, Proaktif Kişilik ile Bilişsel Yönlendirme puanları arasında istatistiksel açıdan $p < .05$ seviyesinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = ,288$; $r = ,492$; $r = ,337$; $r = ,325$; $p < .001$). Buna karşın Proaktif Kişilik ile Duygusal Tepkileri Düzenleme puanları arasında istatistiksel açıdan $p < .05$ seviyesinde negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = -,106$). Diğer bir deyişle proaktif kişilik puanları arttıkça duygu yönetimi, durum değişirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme puanları artmakta; duygusal tepkileri düzenleme puanları düşmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ

4.1. Tartışma ve Sonuç

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular araştırma hipotezleri rehberliğinde tartışılacak ve kuramsal çerçeveye doğrultusunda yorumlanacaktır. Çalışma öğretmenlerin proaktif kişilik özellikleri ile kişiler arası duygu yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda anketlerin tamamı İstanbul'un 33 farklı ilçesinde aktif olarak çalışan 542 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlere demografik özelliklerin, proaktif kişilik özelliklerinin ve kişilerarası duygu yönetimi ölçeğinin yer aldığı anket formu uygulanmıştır. Anketler çevrimiçi olarak hazırlanmış olup internet üzerinden uygulanmıştır. Anket formunu oluşturan tüm sorular çoktan seçmeli ve kapalı uçlu sorulardır. Elde edilen veriler istatistiksel analize yönelik bilgisayar programı "SPSS" kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma amacı doğrultusunda, analizde tanımlayıcı istatistikler, parametrik ve non-parametrik testlerden yararlanılmıştır.

İlgili alanyazın ve çalışmalar incelendiğinde proaktif kişilik, duygusal zeka ve duygu düzenleme konularında çalışmalar olmasına rağmen proaktif kişilik özellikleri ile kişiler arası duygu yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesine dair bir çalışmaya ve alanyazına ulaşılamamıştır. Bu nedenle yapılan bu çalışma bir ilki temsil etmektedir.

Araştırmanın birinci hipotezi, öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerinin demografik değişkenlere (cinsiyet, branş, kurum türü, çalışılan kademe, çalışma süresi) göre farklılaşma durumunu belirlemeye yöneliktir.

Bu amaç doğrultusunda, proaktif kişilik özellikleri bakımından kadın ve erkekler arasında herhangi bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Araştırmanın bu bulgusu literatür ile paralellik göstermektedir. Örneğin, Şahin tarafından yapılan çalışmada proaktif kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve problemlerle başa çıkma yöntemleri, proaktivite ile benlik saygısı arasındaki ilişki araştırılmıştır¹⁷¹. Sonuç olarak, cinsiyet ile bireylerin proaktif başa çıkma beceri düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Fakat, araştırma bulgusu ile paralellik göstermeyen çalışmalar da mevcuttur. Kanfer, Wanberg ve Kantrowitz tarafından yapılan çalışmada, erkeklerin kadınlara göre proaktif işlere yönelimi,

¹⁷¹ Rüyeyda Güler Şahin, *Bireylerin Proaktif Kişilik Yapısı ile Benlik Saygısı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Sakarya Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 98-100.

meslek seçimleri ve sosyal hayatlarında daha proaktif davranışlar sergiledikleri bulunmuştur¹⁷².

Proaktif kişilik özellikleri branş durumlarına göre incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin; okul öncesi öğretmeni, branş öğretmenleri, psikolojik danışman ve rehber öğretmenlere göre proaktif kişilik özelliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Cerit tarafından yapılan araştırmada da sınıf öğretmenlerin ortalamasının üzerinde proaktif davranış sergilediklerini düşündükleri bulunmuştur¹⁷³. Buna karşın farklı bir araştırmada sınıf öğretmenlerin proaktif davranış gösterme düzeylerinin ortalama değerinin altında olduğu görülmektedir. Alanyazında öğretmenlerle yapılan araştırmalarda branş bazında proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir değerlendirmeye rastlanmamıştır¹⁷⁴.

Proaktif kişilik özelliklerinin en önemlilerinden bir tanesi inisiyatif alabilmektir. Reaktif kişilik özelliğine sahip bireyler ise başka insanların bir şeyler yapmasını bekler ve pasif bir tavır sergileyerek dış etkenlerin gerçekleştirdiği değişimin kendileri üzerinde de etkili olmasını beklerler¹⁷⁵. Eğitim yöneticilerinin ise; okul öncesi öğretmeni, branş öğretmenleri, psikolojik danışman ve rehber öğretmenlere göre proaktif kişilik özelliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Yöneticiler buldukları konum itibarıyla sık sık inisiyatif almaktadırlar. Yöneticilerin proaktif kişilik özelliklerinin diğer branşlara göre daha yüksek olması yapılacak iş ve görevleri çok yönlü düşünebilmeleri ve öngörülür davranışları ile ilişkilendirebilir.

Özel kurumlarda çalışanlara performans değerlendirmesi kamu kurumlarına göre daha sık yapılmakta ve daha çok önemsenmektedir. Özel kurumlarda haftalık, aylık ve yıllık olarak performans değerlendirmeleri yapılabilmektedir ve bireylerin maaş artışları ve yükselmeleri de yıl içerisinde sergiledikleri performansa göre değerlendirilmektedir. Crant'ın yaklaşımına göre proaktivitenin inceleneceği alanın iş yerinde ortaya konulan performanslarla bağlantı içerisinde olması gerekmektedir. Çünkü proaktivite bir işin gerektirdiği davranışlar ve görevler sergilenirken gösterilen performansı temsil eder. Bireyler işin gerekliliklerini yerine getirirken farkında olarak ve doğrudan müdahalelerle işin gidişatını etkileyebilirler¹⁷⁶. Araştırmanın bu bulgusu

¹⁷² Ruth Kanfer vd., Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 2001, s. 837-855.

¹⁷³ Yusuf Cerit, Sınıf öğretmenlerinin proaktif davranışları sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. *ULEAD 2013 Annual Congress: International Congress on Research in Education*, Mayıs, 2013.

¹⁷⁴ Yusuf Cerit ve Nuri Akgün, Okulun Örgüt Yapısı İle Sınıf Öğretmenlerinin Proaktif Davranışları Arasındaki İlişki, *Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi* 23 (4), 2015, 1789-1802, s. 1796.

¹⁷⁵ Bateman & Crant, *a.g.e.*, s. 61-73.

¹⁷⁶ Crant, *a.g.e.*, s. 533.

literatürü destekler niteliktedir. Proaktif kişilik yapısına sahip insanlar başarılı bir performans sergileyerek içinde bulunduğu durumu ve ortamı da olumlu şekilde etkilemektedir. Proaktif kişilik kurum türlerine göre incelendiğinde özel kurumlarda çalışanların devlet kurumlarında çalışanlara göre proaktif kişilik özelliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Eğitim kademelerine göre incelendiğinde okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan öğretmenler proaktif kişilik özellikleri arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir. Alanyazında öğretmenlerle yapılan araştırmalarda kademe bazında proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir değerlendirmeye rastlanmamıştır.

Öğretmenlerin çalışma süresine göre incelendiğinde proaktif kişilik özellikleri arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir. Alanyazında öğretmenlerle yapılan araştırmalarda çalışma süreleri bazında proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir değerlendirmeye rastlanmamıştır.

Araştırmanın ikinci hipotezi, öğretmenlerin Kişiler Arası Duygu Yönetimi becerilerinin demografik değişkenlere (cinsiyet, branş, kurum türü, çalışılan kademe, çalışma süresi) göre farklılaşma durumunu belirlemeye yöneliktir.

Gerçek anlamda düşünüldüğünde her ne kadar duygular aynı olsa da, cinsiyet, kültür, yaş, meslek ve statü gibi sebeplerle duyguyu ifade etme kuralları değiştirdiğinden dolayı duyguya dair iletişim de farklılaşmaktadır¹⁷⁷. Bu amaç doğrultusunda yapılan bu çalışmada, Kişiler Arası Duygu Yönetimi ve alt boyutlarının cinsiyet bakımından kadın ve erkekler arasında kadınların duygu yönetimi becerileri ile duygusal tepkileri düzenleme becerilerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunu destekleyen alanyazın da bulunmaktadır. Alanyazında duygu gösterimlerinin *cinsiyete* göre farklılıklar taşımakta olduğu belirtilmekte birlikte duygu yönetimi söz konusu olduğunda ister özel yaşamda ister çalışma yaşamında olsun duygularını yönetebilen kadınların erkeklere göre daha fazla olduğu belirtilmektedir¹⁷⁸.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi ve alt boyutlarından durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme alt boyutlarına bakıldığında ise cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmektedir. Aynı zamanda ülkemizde yapılan bir araştırmaya göre istatistiksel analizler sonucunda büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde de cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı

¹⁷⁷ Barutçugil, *a.g.e.*, s. 160.

¹⁷⁸ Arlie R. Hochschild, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press, 1983, s. 182.

görülmüştür. Bu sonuca göre duygu yönetimi yeterlilik düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediği söylenebilmektedir¹⁷⁹.

Duygular, kişiler arası ilişkilerde ya da yapılan işte çalışanların davranışlarını ve performanslarını etkilediği için önemlidir¹⁸⁰. İçinde bulunduğu ortamlarda hayatını daim ettirmek isteyen insanın motive olabilmek, varlığını hissedebilmek ve kalite anlayışında bir yaşam sürdürebilmesi için duygulara ihtiyacı vardır¹⁸¹.

Duygu yönetiminin birçok meslekte ortak olduğu belirtilmektedir. İş yerinde diğer çalışanlar ile etkileşim halinde olan çalışanlar, iş ve görevlerini yerine getirirken hissettikleri duyguları bastırma, gizleme ve değiştirmek zorunda kalmaktadırlar. Literatürde de belirttiği üzere duygu yönetiminde, kişisel duyguların kararlı bir şekilde işlenmesi çalışanların psikolojik açıdan mutluluklarını doğrudan etkilemektedir. Çalışanlar sıkıntı ile sonuçlanacak olan gerçek hislerinden psikolojik açıdan uzak kalarak kendilerini sıradan hissedebilmektedirler¹⁸².

Duygular üzerinde çalışma yaparken mesleğin özelliklerinin yanı sıra çalışanların duygu yönetimi gerektiren işinin belli başlı taraflarına odaklanmak önemlidir. Duygu yönetimini kapsayan iş çeşitlerini tanımlamanın ve duygu yönetimine bağlı performansın çeşitli meslekler üzerinde araştırılması gerektiği belirtilmektedir¹⁸³.

Yapılan bu çalışmada Kişiler Arası Duygu Yönetimi ve alt boyutlarının branş değişkenine göre duygu yönetimi becerileri ile dikkati yönlendirme arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir. Fakat duygu yönetimi becerileri ile durumu değiştirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme arasındaki pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi'nin durumu değiştirme alt boyutu incelendiğinde branşı eğitim yöneticisi olanların branşı PDR olanlara göre durumu değiştirme becerilerinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Diğer branş grupları arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi'nin Bilişsel Yönlendirme alt boyutu incelendiğinde, branşı eğitim yöneticisi olanların bilişsel yönlendirme becerilerinin sınıf öğretmeni, branş öğretmeni, PDR ve diğer branş gruplarından olanlara göre daha yüksek olduğu

¹⁷⁹Ferda Kervancı, **Büro Çalışanlarının Duygu Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin Geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının Etkisi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara, 2008, s. 16-88.

¹⁸⁰Briner, **a.g.e.**, s. 25-42

¹⁸¹Kervancı, **a.g.e.**, s.16-88.

¹⁸² Rebecca J. Erickson & Amy S. Wharton, Inauthenticity and depression: Assessing the consequences of interactive service work, **Work and Occupations**, 24 (2), 1997, s. 188–213.

¹⁸³ Melissa M. Sloan, Emotion management and workplace status: Consequences for well-being. **International Journal of Work Organisation and Emotion**, 2 (3), 2008, s. 236-255.

gözlemlenmiştir. Diğer branş grupları arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi'nin Duygusal Tepkileri Düzenleme alt boyutu incelendiğinde, branşı PDR olanların duygusal tepkileri düzenleme becerilerinin sınıf öğretmeni, branş öğretmeni, eğitim yöneticisi olanlara göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Psikolojik danışmanların mesleklerini icra ediş şekilleri göz önünde bulundurulduğundaduygusal tepkileri düzenleme becerilerinin mesleki yeterliliklerden bir tanesi olduğu söylenebilir. Diğer branş grupları arasında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Kişiler Arası Duygu Yönetimi'nin durumu değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme, duygusal tepkileri düzenleme alt boyutlarının çalışılan kurum türüne, kademe türüne ve çalışma süresine göre incelendiğinde herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi, Proaktif Kişilik Özellikleri ile Duygu Yönetimi ve duygu yönetiminin alt boyutları olan Durumu Değiştirme, Dikkati Yönlendirme, Bilişsel Yönlendirme, Duygusal Tepkileri Düzenleme arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Proaktivite kişiyi isteklendiren ve harekete geçiren bir kişilik özelliğidir. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler içinde bulunduğu ortamlarda değişimi gerçekleştirmek için harekete geçerler¹⁸⁴.

Duygu yönetimi, kişinin kendi dürtülerini kontrol altında tutabilmesi, karşılaştığı olaya uygun olduğunu düşündüğü davranışı sergileyebilmesi ve istediği sonucu davranışlarıyla dışarıya iletmesidir¹⁸⁵.

Yapılan bu çalışmada Proaktif Kişilik ile Duygu Yönetimi, Proaktif Kişilik ile Durum Değiştirme, Proaktif Kişilik ile Dikkati Yönlendirme, Proaktif Kişilik ile Bilişsel Yönlendirme arasındaki ilişki incelendiğinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Kişinin duygularını etkili bir şekilde yönetebilmesi için belli başlı niteliklere sahip olması ve bu nitelikleri geliştirebilmesine ve de etkili bir şekilde kullanabilmesine baęlıdır¹⁸⁶. Yani proaktif kişilik yapısına sahip kişiler aynı zamanda duygularını yönetebilen kişilerdir.

Buna karşın Proaktif Kişilik ile Duygusal Tepkileri Düzenleme puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Fakat ilgili alanyazın incelendiğinde proaktif kişilik yapısına sahip bireylerin başarısız olduğu durumlarda çevresel şartları ve koşulları suçlayıcı tavır sergilemedikleri, aksine içinde buldukları çevresel şartları bir fırsat olarak değerlendirip etkilemeye ve kontrol etmeye çalıştıkları

¹⁸⁴Baltaş, **a.g.e.**, s. 1-2.

¹⁸⁵Hochschild, **a.g.e.**, s. 551-575.

¹⁸⁶Yaylacı, **a.g.e.**, s. 25-72.

gözelemlenmektedir¹⁸⁷. Çünkü duygusal tepkileri düzenlemenin, proaktif kişilik özellikleri, yani tepkinin ardından olabilecekleri düşünmek, öngörülü olmak ve gerçekleşmesi istenilen davranış ile doğrudan bağlantısı olduğu düşünülmektedir. Çevresel şartları fırsat olarak görmek, karşılaşılan olaylar karşısında var olan duyguların üzerinde pozitif düzenleme yaparak gerçekleştirilmektedir. Bu durumda kültürel anlamda farklılıkların olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Goleman, insanların düşünen ve hissedilen olmak üzere iki adet zihne sahip olduğunu ifade etmektedir. Zihinsel yaşantıyı oluştururken sürekli etkileşim halinde olan bu iki farklı kavrayış stili kişiler arası ilişkilerde ilişkiyi güçlendiren ya da zayıflatan davranışların ve tepkilerin oluşmasını sağlamaktadır. Yaşanılan olayları kavrayan, düşünüp tartan ve içinde bulunduğu durumun çoğu zaman farkında olan akılcı zihindir. Diğer yandan ise olayları düşünüp tartmadan ani, sert ve mantık dışı çıkışlar yaparak daha sonra pişman olunmasına sebep olan, tepkilerini refleks şeklinde veren duygusal zihindir.¹⁸⁸ Proaktif kişilik yapısına sahip bireyler akılcı zihin yapısını daha iyi kullanabilmektedirler.

Sonuç olarak proaktif kişilik puanları arttıkça duygu yönetimi, durum değiştirme, dikkati yönlendirme, bilişsel yönlendirme puanları artmakta; duygusal tepkileri düzenleme puanları düşmektedir.

4.2. Öneriler

Öğretmenlerin çalışma şartları ve çalıştığı kitle göz önünde bulundurulduğunda proaktif kişilik yapısına sahip olmaları duygularını yönetebilmeleri kendileri, öğrencileri ve toplum açısından önem arz ettiği düşünülmektedir. Öğretmenlerin proaktif kişilik özelliklerini artıracak araştırmalar yapılarak sonuçları doğrultusunda eğitim programlarının düzenlenmesi öğretmenlerin psikolojik sağlıkları ve eğitimin kalitesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Öğretmenler ile branş bazında proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir araştırma yapılabilir.

Öğretmenler ile kademe bazında proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir araştırma yapılabilir.

Öğretmenler ile çalışma süresine göre proaktif kişilik özelliklerinin incelendiği bir araştırma yapılabilir.

Sürekli öğrencilerle ve öğrenci velileri ile iletişim halinde olan ve onların sorunları dinleyen öğretmenlerin duygularını yönetebilmelerinin önemli olduğu

¹⁸⁷Covey, **a.g.e.**, s. 81-82.

¹⁸⁸Goleman, **a.g.e.**, s. 35.

düşünülmektedir. Öğretmenler ile duygu yönetimi konusunda daha çok araştırılma yapılarak sonuçları doğrultusunda eğitim programlarının düzenlenmesi öğretmenlerin psikolojik sağlıkları ve eğitimin kalitesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Faaliyet alanı hizmet olan işletmelerde çalışanların proaktif kişilik özelliklerinin çalışma performanslarını ne derece etkilendiğinin incelendiği bir araştırma yapılabilir.

Faaliyet alanı hizmet olan işletmelerde çalışanların duygu yönetimi becerilerinin çalışma performanslarını ne derece etkilendiğinin incelendiği bir araştırma yapılabilir.



KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ADLER Alfred, İnsan Tanıma Sanatı, Dergâh Yayınları, İstanbul, 1979.
- ERDOĞAN Berrin ve Bauer Talya N., Enhancing Career Benefits of Employee Proactive personality: The Role of Fit With Jobs and Organizations, Personal Psychology, 2005.
- BARRETT Lisa Feldman, James J. Grossvd, Knowing What You're Feeling and Knowing What to Do About It: Mapping The Relation Between Emotion Differentiation and Emotion Regulation, Cognition And Emotion, 15, 2001.
- BARUTÇUGİL İsmet, Duyguların Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2002.
- BARUTÇUGİL İsmet, Organizasyonlarda Duygu Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004.
- BATEMAN Thomas S.&Crant James M., The Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations, Business Horizons, 1999.
- BOSSE Tibor, Pontier Matthijsve vd.,Computational Model Based onGross' Emotion Regulation Theory, Cognitive System Research 11, 2010.
- BRINER Robert B., The Experience, Expression and Management of Emotion at Work, Chapter in Warr. P. (Ed.), Psychology at Work, Fifth Edition, Penguin Books, 2002.
- BURGER Jerry M., Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri, Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, İstanbul, Kaktüs Yayınları, 2006.
- CAMPBELL Donald J., "The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative", Academy Of Management Executive, Cilt 14, 2000.
- CARVER Charles. S&Scheier Michael F., On The Self-Regulation of Behavior, New York: Cambridge University Press, 1998.
- COVEY Stephen R., Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı, Çev. Osman Deniztekin ve Filiz Nayır Deniztekin, Varlık Yayınları, 51. Baskı, İstanbul, 2015.
- CÜCELOĞLU Doğan, Anlamli ve Coşkulu Yaşam İçin Savaşçı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999.
- DERRYBERRY Douglas, Attentional Consequences of Outcome-Related Motivational States: Congruent, Incongruent and Focusing Effects, Motivation and Emotion, 1993.
- DÖKMEN Üstün, Varolmak Gelişmek Uzlaşmak, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- EREN Erol, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 12. Basım, İstanbul, 2010.

- FREUD Sigmund, Beyond The Pleasure Principle, New York: Norton, 1920/1961.
- FRIJDA Nico Henrive&Mesquita Batja, The Social Roles And Functions of Emotions, Chapter 3, 1994.
- GLASSER William, Counseling With Choice Theory: The New Reality Therapy, New York: Harper Collins, 2000.
- GOLEMAN Daniel, Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir? Çev. B. Seçkin Yüksel, Varlık Yayınları, 46. Basım, İstanbul, 1996.
- GROSS James J., Richards Jane M.vd., Emotion Regulation in Everyday Life, Snyder, Douglas K. (Ed); Simpson, Jeffrey (Ed) & Hughes, Jan N. (Ed), Emotion Regulation in Couples and Families: Pathways to Dysfunction and Health, American Psychological Association, Washington, DC, US, xiv, 2006.
- GROSS James J. &Muñoz, Ricardo F., Emotion Regulation and Mental Health. Clinical Psychology: Science And Practice, 1995.
- GROSS James J. &Thompson Ross A., Emotion Regulation: Conceptual Foundations, InJ. J. Gross Ed. Handbook of Emotion Regulation, New York: Guildford Press, 2007.
- GROSS James J. &Thompson Ross A., Emotion regulation: Conceptual foundations, 2007.
- GROSS James J., Emotion Regulation in Adulthood: Timing is Everything, Current Directions in Psychological Science, 10, 2001.
- GROSS James J., Handbook of Emotion Regulation, New York London: The Guilford Press, 2007.
- GROSS James J. &MuñozRicardo F., Emotion Regulation And Mental Health, American Psychological Association, D12, 1995.
- HAIR Joseph F., Anderson Rolph E. vd., Multivariate Data Analysis (Fifth edition), United States: Prentice-Hall, Inc., 1998.
- HOCHSCHILD Arlie Russell, The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling,Berkeley: University of California Press, 1983.
- JOSTMANN Nils, Koole Sander L. vd.,Subliminal Effect Regulation: The Moderating Role of Action Versus State Orientation,European Psychologist, 10, 2005.
- KARAHAN T.Fikret ve Sardoğan Mehmet E., Psikolojik Danışma Ve Psikoterapide Kuramlar,Nobel Yayıncılık, 3. Basım, İstanbul, 2012.
- KÖKNEL Özcan, Kaygıdan Mutluluğa Kişilik, Altın Kitaplar Basımevi,İstanbul, 1982.
- KRZANOWSKI Wojtek, Statistical Principles and Techniques in Scientific and Social Research. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- KUHL Julius A.,Functional-Design Approach to Motivation and Self-Regulation: The Dynamics of Personality Systems Interactions, In Boekaerts, M., Pintrich, P.

- R. & Zeidner, M. Eds., Handbook of Self-Regulation, San Diego: Academic Press, 2000.
- MAUSS Iris. B., Bunge Silvia A.vd., Automatic Emotion Regulation, Social and Personality Psychology Compass, 2007.
- MAYER John D., Salovey Peter vd., Models of Emotional Intelligence, R. J. Sternberg, derl. Handbook of Intelligence, Cambridge, Eng. Cambridge University Press. Goleman, 2000.
- McCLURE Samuel M., Botvinick Matthew M. vd., Conflict Monitoring in Cognition Emotion Competition, In J.J. Gross, Ed., Handbook of Emotion Regulation, New York: Guilford, 2007
- McKILLUP Steve, Statistics Explained: An Introductory Guide for Life Scientists (Second edition), United States: Cambridge University Press, 2012.
- MERLEVEDE Patrick E., Vandamme Rudy vd., 7 Adımda Duygusal Zeka, Çev. Tuğba Kırca, Omega Yayınları, İstanbul, 2006.
- NEUMANN Roland, Förster Jens vd., Motor Compatibility: The Bidirectional Link Between Behavior and Evaluation, In J. Musch & K.C. Klauer Eds. The Psychology of Evaluation, Affective Processes in Cognition and Emotion, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2003.
- OCHSNER Kevin N. & Gross James J., Thinking Makes It So: A Social Cognitive Neuroscience Approach to Emotion Regulation, In R. Baumeister & K. Vohs Eds. The Handbook of Self-Regulation, NY, Guilford Press, 2004.
- OCHSNER, Kevin N. & Gross, James J., The Cognitive Control of Emotion, Trends in Cognitive Sciences, 2005.
- ÖZCAN Esra Dinç, Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini, Beta Yayınları, İstanbul, 2011.
- PAYNE Roy & Cooper Cary, Emotions at Work, John Wiley & Sons, Ltd., 2001.
- POSNER Michael I. & Snyder C. R., Attention and cognitive control, In R. L. Solso Ed., Information processing and cognition: The Loyola Symposium, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1975.
- ROBBINS Stephen P. & Timothy A. Judge, Örgütsel Davranış: Organizational Behavior, Çev. İnci Erdem, Nobel Kitap, İstanbul, 2012.
- SEIBERT Scott E., Kraimer Maria L. vd., What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality And Career Success, Personnel Psychology, 2001.
- SAPOLSKY Robert M., Stress, Stress-Related Disease and Emotional Regulation, In J. J. Gross Ed. Handbook of emotion regulation, New York: Guilford Press, 2007.
- SEKERKA Leslia E. & Fredrickson Barbara L., Establishing Positive Emotional Climates to Advance Organizational Transformation. N. Ashkanasy ve G.

- Cooper (Ed.). Research Companion to Emotion in Organizations. London & Boston: Edwar Elgar Publishing, 2008.
- SENEMOĞLU Nuray, Gelişim Öğrenme ve Öğretim, Kuramdan Uygulamaya, Özsen Matbaası, Ankara, 1998.
- SLOAN Melissa M., Emotion Management and Workplace Status: Consequences for Well Being. International Journal of Work Organisation and Emotion, 2 (3), 2008.
- SROUFE L. Alan, Emotional Development: The Organization of Emotional Life in the Early Years. Cambridge University Press, New York, 1996.
- TARHAN Nevzat, Duyguların Psikolojisi ve Duygusal Zeka, Timaş Yayınları, İstanbul, 2016.
- TURLIUC Maria N.&Bujor L. Emotional Regulation, Expansion of the Concept and its Explanatory Models. In P. Runcan, G. Rață și A. Gavreliuc (coord.), Applied Social Sciences. Psychology, Physical Education and Social Medicine, Newcastle upon Tyne, UK: Cambridge Scholars Publishing, 2013.
- VAN DILLEN Lotte F.&Koole Sander L., Clearing The Mind: A Working Memory Model of Distraction from Negative Emotion. Emotion, 7, 2007.
- VAN DILLEN Lotte F. & Koole Sander L., How Automatic is “Automatic Vigilance? Effects of Working Memory Load on Interference of Negative Emotional Information. Cognition and Emotion, 23, 2009.
- WENAR Charles & Kerig Patricia, Developmental Psychopathology: From Infancy Through Adolescence. McGraw-Hill, 2000.
- YAYLACI Gaye Özdemir, Kariyer yaşamında duygusal zekâ ve iletişim yeteneği. İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2008.

MAKALELER

- BATEMAN, Thomas S. & Crant James. M., “The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates”, Journal of Organizational Behavior, 14, 1993.
- BATEMAN Thomas S. & Crant J. Michael, The proactive behavior: Meaning, Impact, Recommendations. Business Horizons, 42 / 3, 2009, s. 63-71; Claes R. vd. Unidimensionality of Abbreviated Proactive Personality Scales Across Cultures. Applied Psychology, 54/4, 2005, s. 476-489; aktaran Ahmet Akın & Arıcı, N. Turkish version of proactive scale: A study of validity and reliability. Mevlana International Journal of Education (MIJE), 5(1), 2015.
- BAUMANN Nicola & Kuhl Julius, Intuition, Affect and Personality: Unconscious Coherence Judgments and Self-Regulation of Negative Affect, Journal of Personality and Social Psychology, 83, 2002.
- BAUMANN Nicola, Kuhl Julius vd., Affect Sensitivity and Affect Regulation in Dealing with Positive and Negative Affect, Journal of Research in Personality, 41, 2007.

- BEAUREGARD Mario, Levesque Johanne vd., Neural Correlates of Conscious Self-Regulation of Emotion, *Journal of Neuroscience*, 21, 2001.
- BOITEN Frans A., Frijda Nico H. vd., Emotions And Respiratory Patterns: Review and Critical Analysis. *International Journal of Psychophysiology*, 17, 1994.
- BOTVINICK Matthew, Braver Todd, vd., Conflict Monitoring And Cognitive Control. *Psychological Review*, 108, 2001.
- CAHN B. Rael&Polich John, Meditation States And Traits: EEG, ERP, And Neuroimaging Studies, *Psychological Bulletin*, 132, 2006.
- CERİT Yusuf. Sınıf Öğretmenlerinin Proaktif Davranışları Sergileme Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi, ULEAD 2013 AnnualCongress: International Congress on Research in Education, Mayıs, 2013.
- CERİT Yusuf ve AkgünNuri, Okulun Örgüt Yapısı İle Sınıf Öğretmenlerinin Proaktif Davranışları Arasındaki İlişki, *Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi* 23 (4), 2015.
- CHEN Mark&Bargh John A., Nonconscious Avoidance And Approach Behavioral Consequences of The Automatic Evaluation Effect, *Personality And Social Psychology Bulletin*, 25, 1999.
- CRANT J. Michael, "The Proactive Personality Scale And Objective Job Performance Scale Among Real Estate Agents", *Journal of Applied Psychology*, 80, 1995.
- CRANT J. Michael, "Proactive Behavior in Organizations", *Journal of Management*, vol. 26, 2000.
- ÇİVİTÇİ Nazmiye ve Arıcıoğlu Ahu, "Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri", *M. Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 23, Haziran, 2012.
- ERBER Ralph& Erber, M. W., The Self-Regulation of Moods: Second Thoughts on The Importance of Happiness in Everyday Life, *Psychological Inquiry*, 2000.
- ERICKSON Rebecca J. &Wharton Amy S., Inauthenticity And Depression: Assessing The Consequences of Interactive Service Work. *Work and Occupations*, 24 (2),1997.
- ESCH Thomas, Fricchione Gregory L. vd., The Therapeutic Use of The Relaxation Response in Stress-Related Diseases, *Medical Science Monitor*, 9, 2003.
- FOX Suzy&SpectorPaul E., Emotions in The Workplace, The Neglected Side of Organizational Life Introduction, *Human Resource Management Review*, 2002.
- GRANT Adam M. &Ashford SusanJ., "The Dynamics of Proactivity at Work", *Research in Organizational Behavior*, Vol: 28, 2008.

- GRATZ Kim L. &Roemer Lizabeth, Multidimensional Assessment of Emotion Regulation and Dysregulation: Development, Factor Structure and Initial Validation of The Difficulties in Emotion Regulation Scale, *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 2004.
- GREENO Catherine G.&Wing Rena R.,Stress-induced Eating, *Psychological Bulletin*, 115, 1994.
- GULLONE Eleonora, Hughes Elizabeth K. vd., The Normative Development of Emotion Regulation Strategy Use in Children and Adolescents: A 2-year follow up study. *Journal of Child Psychology & Psychiatry* 515, 2010.
- HOCHSCHILD Arlie Russell, "Ideology and Emotion Management: A Perspective and Path for Future Research", Theodore D. Kemper Ed., *Research Agendas in the Sociology of Emotions*, New York: State University of New York Press, 119, 1990
- HOCHSCHILD Arlie Russell, Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure, *American Journal of Sociology* 85 (3), 1979.
- IZARD, Carroll Ellis, Basic emotions, relations among emotions and emotion cognition relations, *Psychological Review*, 99 (3), 1992.
- JAFFE Madeleine, Gullone Eleonora vd., The Roles of Temperamental Dispositions and Perceived Parenting Behaviours in The Use of Two Emotion Regulation Strategies in Late Childhood. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 2010.
- KANFER Ruth, Wanberg Connie R. vd., Job Search and Employment: A Personality-Motivational Analysis and Meta-Analytic Review, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 2001.
- KARASAR Niyazi, Bilimsel araştırma yöntemi, Ankara: Nobel, 2010.
- KLEIN Kitty&Boals Adriel, Expressive Writing Can Increase Working Memory Capacity, *Journal of Experimental Psychology: General*, 130, 2001.
- KOOLE Sander L. &Coenen Linda H. M., Implicit Self and Affect Regulation: Effects of Action Orientation and Subliminal Self Priming in an Affective Priming Task, *Self and Identity*, 6, 2007.
- KOOLE Sander L.&Jostmann Nils B., Getting A Grip on Your Feelings: Effects of Action Orientation and External Demands on Intuitive Affect Regulation, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2004.
- KOOLE Sander L., McCullough Michael vd., Why Religion's Burdens are Light: From Religiosity to Implicit Self-Regulation, *Personality and Social Psychology Review*.
- KOOLE Sander L., Vaz Dillen Lotte F. vd., *The Self- Regulation of Emotion*, 2010.
- LARSEN Randy J., Toward a Science of Mood Regulation. *Psychological Inquiry*, 2000.

- LAZARUS Richard S., From Psychological Stress to Emotions: A History of Changing Outlooks. Annual Review Psychology, 1993.
- MATHEWS Andrew&Macleod Colin. Cognitive Vulnerability to Emotional Disorders. Annual Review of Clinical Psychology, 1, 2005.
- MILLER Danny & Friesen Peter H., Strategy-Making and Environment: The Third Link, Strategic Management Journal, 4, 1983.
- MILLER Earl K. & Cohen Johnathan D., An Integrative Theory of Prefrontal Cortex Function, Annual Review of Neuroscience, 24, 2001.
- MOHR Cynthia D., Brannan D. Mohr vd., Evidence for Positive Mood Buffering Among College Student Drinkers, Personality and Social Psychology Bulletin, 34, 2008.
- MORRISON Elizabeth W. & Phelps Corey C., "Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change", Academy of Management Journal, Cilt 42, No.4, 1999.
- ÖZKALP Enver ve Cengiz Ayşe A., Emotions and Their Management in Working Life, 11th National Conference on Management and Organization, Afyon, 2003.
- PARKER Sharon. K., Wall Toby D. vd., "Future Work Design Research and Practice: Towards An Elaborated Model of Work Design", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol: 74, 2001.
- PARKER, Sharon K., Enhancing Role-Breadth Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions, Journal of Applied Psychology, Cilt 83, No.6, 1998.
- PAULHUS Delroy L. & Levitt Karen, Desirable Responding Triggered by Affect: Automatic Egotism? Journal of Personality and Social Psychology, 52, Pawlow, 1987.
- PHILIPPOT Pierre, Chapelle Gaetane vd., Respiratory Feedback in The Generation of Emotion. Cognition & Emotion, 16, 2002.
- RAFAELI-MORE Eshkol & Steinberg Jennifer. Self-complexity and Well-being: A Review and Research Synthesis, Personality and Social Psychology Review, 6, 2002.
- RAUSCH Sarah M., Gramling Sandra E. vd., Effects of a Single Session of Large Group Meditation and Progressive Muscle Relaxation Training on Stress Reduction, Reactivity, and Recovery. International Journal of Stress Management, 13, 2006.
- ROBINSON Michael D., Schmeichel Brandon J. vd., (In press) How Does the Self Control Itself? Questions and Considerations Based on a Cognitive Control Perspective, Social and Psychology, 80. Personality Psychology Compass.

- ROESE Neal J.&OlsonJames. M., Better, Stronger, Faster: Self-serving Judgment, Affect Regulation, and The Optimal Vigilance Hypothesis. *Perspectives on Psychological Science*, 2, 2007.
- ROTHBART Mary K.,Ziaie Hasanvd., Self-regulation and Emotion inInfancy, In N. Eisenberg & R. Fabes Eds., *Emotion andIts Regulation in Early Development New Directions for Child Development*, Vol. 55, San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- SCHMEICHEL Brandon J., Attention Control, Memory Updating, and Emotion Regulation Temporarily Reduce The Capacity for Executive Control, *Journal of Experimental Psychology: General*, 136, 2007.
- TESSER Abraham, On The Confluence of Self-esteem Maintenance Mechanisms, *Personality and Social Psychology Review*, 4, 2000.
- THOMPSON Ross A., Emotion regulation: A Theme in Search of Definition. *Monographs of The Society for Research in Child Development*. 5923, 1994.
- TICE Diane M.&Bratslavsky Ellen, Giving in to Feel Good: The Place of Emotion Regulation in The Context of General Self-control, *Psychological Inquiry*, 2000.
- TICE Diane M. &Bratslavsky Ellen, vd., Emotional Distress Regulation Takes Precedence Over Impulse Control: If You Feel Bad, Do It! *Journal of Personality and Social*, 2001.
- TORNAU Katharina & Frese Michael, Construct Clean-Up in Proactivity Research: A Meta Analysis on the Nomological Net of Work-Related Proactivity Concepts and Their Incremental Validities, *Applied Psychology*, Vol:62, No:1, 2013.
- TSAI Chien Wen, The Important Effect of Employee's Emotion Management Ability on His/Her Service Behaviour in The International Tourist Hotel, *The Service Industries Journal*, 29 10, 1437-1449, 2009.
- TUGADE Michael M.&FredericksonBarbara L., Resilient Individuals Use Positive Emotions to Bounce Back from Negative Emotional Experiences, *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 2004.
- WESTEN Drew,Kilts Clint, vd., The Neural Basis of Motivated Reasoning: An FMRI Study of Emotional Constraints on Political Judgment During The U.S. Presidential Election of 2004. *Journal of Cognitive Neuroscience*, 18, 2006.
- WILLIAMS Michael, Building Genuine Trust Through Interpersonal Emotion Management: AThreat Management Model of Trust and Collaboration Across Boundaries. *Academy of Management Review*, 32, 2007.
- TEZLER**
- ACAR Ergül, İşletme Yönetiminde Duygusal Zekânın Yeri ve Önemi Üzerine Bir Araştırma, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Hatay, 2007, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

AKIN, Mahmut, İşletmelerde Duygusal Zekânın Üst Kademe Yönetimciler ile Astar Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2004, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**.

DOĞAN Yasemin. Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Kayseri’de Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kayseri, 2005, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

ELDOĞAN Dilay, Üniversite Öğrencilerindeki Erken Dönem Uyumsuz Şemalar ve Sosyal Fobi Belirtileri İlişkisinde Duygu Düzenleme Güçlüğü’nün Aracı Rolünün İncelenmesi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2012, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

KERVANCI Ferda, Büro Çalışanlarının Duygu Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin Geliştirilmesinde Duygu Yönetimi Eğitimi Programının Etkisi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara, 2008, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

SAYAN Fatih Ömer, İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata Yönetiminde Kullanılması, Fen Bilimleri Enstitüsü, Biyomedikal Mühendisliği, Anabilim Dalı, İstanbul, 2002, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

ŞAHİN Rüveyda Güler, Bireylerin Proaktif Kişilik Yapısı ile Benlik Saygısı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Sakarya, 2013, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**.

İNTERNET KAYNAĞI

BALTAŞ, A. Girişimciliğin Ardındaki İnsan Profili, 2017, <https://www.baltasgrubu.com> (Erişim Tarihi 24.10.2017)

Business Dictionary, <http://www.businessdictionary.com/> (Erişim Tarihi 11.10.2017)

Collins English Dictionary, <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english> (Erişim Tarihi 12.10.2017).

İŞCAN Ö. Faruk, İşletme Bilimlerine Giriş, Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Erzurum, <https://lms3.ataaof.edu.tr> (Erişim Tarihi 05.04.2017)

Oxford Advanced Learner's Dictionary, <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/> (Erişim Tarihi 12.10.2017).

Türk Dil Kurumu, <https://www.tdk.gov.tr>(Erişim Tarihi 12.10.2017).