

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**KOKPİT EKİBİ VE KABİN EKİBİNİN DUYGUSAL
ZEKÂ YETİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN

İSTANBUL, 2020

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**KOKPİT EKİBİ VE KABİN EKİBİNİN DUYGUSAL
ZEKÂ YETİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN

Öğrenci No:

1855045016

Orcid: 0000-0002-6276-0908

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN

İSTANBUL, 2020

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Kokpit Ekibi Ve Kabin Ekibinin Duygusal Zekâ Yetilerinin Örgütsel İletişime Etkisi” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 24/11/2020

Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

24 / 11 / 2020

Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *İşletme Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden **1855045016** numaralı **Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN**'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Kokpit Ekibi ve Kabin Ekibinin Duygusal Zeka Yetilerinin Örgütsel İletişime Etkisi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 03/11/2020 tarih ve 2020/31 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin 29. maddesinin 3. fıkrası gereğince (50) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu~~ / *oybirliği* ile **Kabul / Red veya Düzeltme** kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE
Prof. Dr. Kemal Güven GÜLEN
(Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi)

ÜYE
Doç. Dr. Sıtkı SÖNMEZER
(Beykent Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans 2020
Alanı : İşletme Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Duygusal zeka, kabin ekibi, kokpit ekibi, örgütsel iletişim, sivil havacılık

ÖZ

KOKPİT EKİBİ VE KABİN EKİBİNİN DUYGUSAL ZEKÂ YETİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİSİ

Örgütsel iletişim unsuru, işletmelerin son yıllarda en fazla önem verdikleri ve işletmelerin çalışmalarının niteliği hususunda en fazla belirleyiciliği olan unsurlardandır. İşletmeler, ürün ve hizmetlerinin sunumunun dışında yönetim, iletişim ve etkileşim hususlarında, örgütsel iletişim kalitesine odaklı olarak hareket etmektedirler. Sivil havacılık sektörü de örgütsel iletişimin son derece önem arz ettiği iş kollarından biridir. Özellikle havayolu şirketlerindeki çalışan bireylerin niteliği, kapasitesi ve iletişim şekli, işletmelerin çalışma ortamı açısından büyük önem taşımaktadır. Havayolu şirketleri içerisinde olduğu gibi çalışanlar arasında yoğun etkileşimin bulunduğu sektörlerdeki firmalar açısından, örgütsel iletişim açısından fark yaratan hususlardan birisi de duygusal zeka unsuru olmaktadır. Bu tez çalışmasında, literatürde ve uygulamada, duygusal zeka ve örgütsel iletişim kavramlarının genel çerçevesi ile birlikte bu kavramların, çalışanlar arasındaki ilişkide yaratmış olduğu etkiler araştırılmıştır. Çalışmanın son bölümünde, araştırma bağlamında havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda yer alan kokpit ve kabin ekibinin duygusal zeka yetilerinin örgütsel iletişime olan etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak araştırma, İstanbul ilinde bulunan havacılık sektöründeki firmalarda çalışan 353 kişiye uygulanmıştır. Uygulama kolayda örnekleme yöntemine göre gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler duygusal zekâ ve örgütsel iletişim ölçeklerinden meydana gelmektedir. Araştırmanın sonuçları ışığında kendi duygularını değerlendirme, kendi duygularını kontrol ve başkalarının duygularını kontrol boyutlarının örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini yüksek düzeyde etkilediğini söylemek mümkündür.

Name and Surname : Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN
Supervisor : Dr. Academician Vedat Zeki YENEN
Degree and Date : Master, 2020
Major : Business Administration
Key Words : Cabin crew, civil aviation, cockpit crew, emotional intelligence, organizational communication

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE OF COCKPIT AND CABIN CREW ON ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

The organizational communication element is one of the most important factors that enterprises have attached to the most in recent years and have the most determination in terms of the quality of their work. In addition to the presentation of their products and services, businesses act with a focus on organizational communication quality in terms of management, communication and interaction. The civil aviation sector is also one of the business lines where organizational communication is extremely important. Especially the quality, capacity and communication style of the individuals working in airline companies are of great importance for the working environment of the enterprises. One of the things that makes a difference in terms of organizational communication for companies in sectors where there is intense interaction between employees as in airline companies is the element of emotional intelligence. In this thesis study, the general framework of the concepts of emotional intelligence and organizational communication together with the effects of these concepts on the relationship between employees were investigated in the literature and practice. In the last part of the study, it is aimed to reveal the effect of the emotional intelligence abilities of the cockpit and cabin crew in the companies operating in the aviation sector on organizational communication. Accordingly, the research was applied to 353 people working in aviation sector companies in Istanbul. The application was carried out according to the convenience sampling method. The variables used in the study consist of emotional intelligence and organizational communication scales. In the light of the results of the study, it is possible to say that the dimensions of evaluating one's own emotions, controlling one's own emotions and controlling others' emotions have a high effect on the organizational cooperation and communication variable.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ	iv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ

1.1. Duygusal Zekanın Tanımı	3
1.2. Duygusal Zeka-Bilişsel Zeka Farkı	5
1.3. Duygusal Zekanın Teorik Olarak Gelişimi.....	7
1.4. Duygusal Zekanın Bileşenleri.....	10
1.4.1. Özbiilinç	10
1.4.2. Özdenetim.....	11
1.4.3. Motivasyon	11
1.4.4. Empati.....	12
1.4.5. Sosyal Beceriler	12
1.4.5. İletişim Becerisi	13
1.5. Duygusal Zeka Modelleri	13
1.5.1. John Mayer ve Peter Salovey'in Modeli	14
1.5.2. Reuven Bar-On Modeli	15
1.5.3. Robert K.Cooper & Ayman Sawaf Modeli	16
1.5.4. Daniel Goleman Modeli	17
1.6. İnsan Yaşamında Duygusal Zekanın Yeri ve Yönlendirilmesi	18

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

2.1. Örgütsel İletişim Tanımı	21
2.2. Örgütsel İletişimin Önemi	23
2.3. Örgütsel İletişim Kanalları ve Fonksiyonları.....	25
2.4. Örgütsel İletişim Şekilleri	28

2.5 Örgütsel İletişim Modelleri.....	30
2.5.1 Aberg'in Örgütsel İletişim Kuramı	30
2.5.2 Goodman'in Örgütsel İletişim Kuramı.....	30
2.5.3 Paul Argenti'nin Örgütsel İletişim Kuramı	31
2.5.4 Alan Belesan'ın Örgütsel İletişim Kuramı	31
2.5.5 Van Riel'in Örgütsel İletişim Kuramı	32
2.5.6 Joseph Cornelissen'in Örgütsel İletişim Kuramı.....	32
2.6. Örgütsel İletişimin Karşılaştığı Engeller	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

3.1. Duygusal Zekâ ve Örgütsel İletişime Yönelik Araştırmalar	36
3.2. Uçuş Ekibine Yönelik Araştırmalar.....	38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KOKPİT EKİBİ VE KABİN EKİBİNİN DUYGUSAL ZEKÂ YETİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİSİNE DAİR BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Modeli ve Kapsamı.....	41
4.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları	42
4.3. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Yöntemler.....	42
4.4. Verilerin Analizi	42
4.4.1. Demografik Veriler	42
4.4.2. Faktör Analizi	44
4.4.3. Güvenilirlik Analizi.....	48
4.4.4. Korelasyon Analizi	49
4.4.5. Çoklu Regresyon Analizi	50
4.4.6. Bağımsız Örneklemeler İçin T Testi (Independent-Samples T Test)	52
4.4.7. Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA)	54
SONUÇ	61
KAYNAKÇA.....	66
EKLER	76
Ek 1. Anket Formu	76

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	43
Tablo 2 Kaiser-Meyer-Olkin Geçerlilik Değerleri.....	44
Tablo 3 Duygusal Zekâ Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Test İstatistikleri.....	45
Tablo 4 Duygusal Zekâ Ölçeğinin Faktör Analizi	46
Tablo 5 Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Test İstatistikleri	47
Tablo 6 Örgütsel İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi	48
Tablo 7 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri	49
Tablo 8 Korelasyon Tablosu	50
Tablo 9 Örgütsel İşbirliği ve İletişim Değişkenine Ait Çoklu Regresyon Analizi ...	51
Tablo 10 Örgüt İçi İlişkilerde İletişim Değişkenine Ait Regresyon Analizi	52
Tablo 11 Örgütsel İşbirliği ve İletişime İlişkin Görüşlerin Cinsiyete ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	53
Tablo 12 Örgüt İçi İlişkilerde İletişime İlişkin Görüşlerin Cinsiyete ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	54
Tablo 13 Örgütsel İşbirliği ve İletişime İlişkin Görüşlerin Eğitim, Yaş, Pozisyon, Toplam Çalışma Süresi ve Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi Durumuna Göre Karşılaştırılması	55
Tablo 14 Örgüt İçi İlişkilerde İletişime İlişkin Görüşlerin Eğitim, Yaş, Pozisyon, Toplam Çalışma Süresi ve Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi Durumuna Göre Karşılaştırılması	57
Tablo 15 Araştırma Sürecinde İleri Sürülen Hipotezler ve Sonuçları	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1 Örgütlerde iletişim engelleri.....	33
Şekil 2 Araştırmanın modeli.....	41



GİRİŞ

Örgütsel iletişim unsuru, işletmelerin son yıllarda en fazla önem verdikleri ve işletmelerin çalışmalarının niteliği hususunda en fazla belirleyiciliği olan unsurlardandır. İşletmeler, ürün ve hizmetlerinin sunumunun dışında yönetim, iletişim ve etkileşim hususlarında, örgütsel iletişim kalitesine odaklı olarak hareket etmektedirler. Bu odaklanma, işletmelerin, çalışanlar nezdindeki değerinin olumlu olarak belirlenmesi adına son derece kritiktir. Rekabetin giderek yoğunlaştığı mevcut iş yaşamında, çalışanlar arasındaki örgütsel iletişim düzeyi yüksek olan işletmeler daha fazla ön plana çıkabilecekken, bu konuda gereken önlemleri almayan ve gereken uygulamaları gerçekleştirmeyen işletmeler, büyük yönetim ve çalışma zorluklarıyla karşılaşabilmektedirler.

Sivil havacılık sektörü de örgütsel iletişimin son derece önem arz ettiği iş kollarından biridir. Özellikle havayolu şirketlerindeki çalışan bireylerin niteliği, kapasitesi ve iletişim şekli, işletmelerin çalışma ortamı açısından büyük önem taşımaktadır. Fakat geçen yıllara nazaran, sektörün içerisindeki aktörlerin, bilhassa da çalışanların sahip oldukları niteliklerin çeşitliliği, örgütsel iletişim konusuna dikkat edilmesi hususunu daha fazla ön plana çıkarmaktadır. Havayolu şirketleri özelinde ele alındığında, uçuş ekibi dahilinde ele alınabilecek olan kokpit ve kabin ekiplerinin iletişim becerileri, havayolu şirketlerinin başarılı uçuş operasyonları ile birlikte uçuş öncesi ve sonrası faaliyetlerin yürütülebilmesi adına kritik bir değere sahiptir. Bu nedenle de havayolu şirketleri, çalışanlarının örgütsel iletişim niteliğinin artırılması konusunda çeşitli çalışmalar yürütmektedirler.

Havayolu şirketleri içerisinde olduğu gibi çalışanlar arasında yoğun etkileşimin bulunduğu sektörlerdeki firmalar açısından, örgütsel iletişim açısından fark yaratan hususlardan birisi de duygusal zeka unsuru olmaktadır. Yıllar içerisinde farklı kavramlar ile açıklanmaya çalışılan duygusal zeka, iş dünyası özelinde ele alındığında, çalışanların kendileri aralarında sergileyecekleri tutum ve davranışların niteliğinin artırılması konusunda yönlendiricidir. Duygusal zekanın varlığı ve nitelikli bir şekilde kullanılması çalışanların kendi aralarında olduğu kadar işletme yönetimleri ile çalışanlar arasında da olumlu bir etkileşim yaratılmasına yardımcı olabilecek iken tam

tersi bir durum, çalışanların arasındaki iletişim ve etkileşim düzeylerinin gerilemesine sebebiyet verebilecektir.

Bu tez çalışmasında, literatürde ve uygulamada, duygusal zeka ve örgütsel iletişim kavramlarının genel çerçevesi ile birlikte bu kavramların, çalışanlar arasındaki ilişkide yaratmış olduğu etkiler araştırılmıştır. Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde, duygusal zeka ve örgütsel iletişim kavramlarının genel çerçevesi ele alınmıştır. Kavramların, pratikte, çalışanların kendi aralarındaki ve örgütleri ile etkileşimlerinin şekli; özellikle de işletme-çalışan ilişkisinin süreçlerine dair önem arz eden hususlar ön plana çıkarılmıştır. Aynı zamanda, söz konusu bölümlerde, konuya dair daha önceki süreçte, çalışanların davranışları nezdinde yapılmış tespitlere ve değerlendirmelere yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde çalışanlar açısından duygusal zeka, örgütsel iletişim unsurlarının genel olarak etkilerini araştırmak adına bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde, ulusal ve uluslararası literatürde, konuya dair gerçekleştirilmiş analitik çalışmaların sonuçlarının bir değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde, araştırma bağlamında havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda yer alan kokpit ve kabin ekibinin duygusal zeka yetilerinin örgütsel iletişime olan etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak araştırma, İstanbul ilinde bulunan havacılık sektöründeki firmalarda çalışan 353 kişiye uygulanmıştır. Uygulama kolayda örnekleme yöntemine göre gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler duygusal zekâ ve örgütsel iletişim ölçeklerinden meydana gelmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ

1.1. Duygusal Zekanın Tanımı

Bireylerin hayat akışı dahilinde, sahip oldukları duygular ve zeka yapısı, onların davranışlarını yönlendirmekle birlikte duygularını ve zeka yapılarını kullanmaya dair eğilimleri, bazen, pratikte çeşitli başarısızlıklara sebebiyet verebilmektedir. Bu nedenle bireyler, akılcı ve duygusal şekilde, aynı anda davranışlarını şekillendirmelerine yardımcı olacak bir mekanizmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Duygusal zeka, bu ihtiyacı karşılamaya yönelik olarak ortaya çıkan bir kavramdır ve bireylerin, duyguları ile birlikte düşüncelerinin bir araya geldiği ve mantığa dayalı olarak davranışların sergilenmesine imkan sağlayan bir sistemi ifade etmektedir (Doğan ve Şahin, 2007, s. 235).

Duygusal zeka kavramını ilk olarak dile getiren kişi 1920’lerde Thorndike olmuştur. Fakat Thorndike, duygusal zeka kavramının yerine sosyal zeka kavramını kullanmış ve bugün duygusal zekanın sahip olduğu işlevlere benzer nitelikli olarak duygusal zekayı değerlendirmiştir (Sertbaş, 2014, s. 200). Öte yandan, kavramın başka bir değerlendirmesinde duygusal zeka, bireylerin öncelikle kendilerini anlamalarına olanak tanıyan bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Buna göre bireyler, kendilerini tanımaktan yola çıkmakla birlikte zaman içerisinde çevrelerini de tanıyabilmekte, buna göre de empati unsurunun da yardımıyla onları anlayabilmektedir (Doğan ve Demiral, 2007, s. 210).

Kavramı detaylı olarak yazdığı kitabında ele alan Goleman (1998), duygusal zekayı, bireyin kendi kendisini teşviki, yaşanan sorunlara rağmen ayakta kalabilme dirayeti, dürtülerin yüksek nitelikli olarak kontrolü, ruhsal durumu denetleyebilme, sorunlardan arınarak pür düşünme, empati kurabilme ve kabul edilebilir bir şekilde hayal kurma ile doğrudan ilişkilendirmektedir (Yeşilyaprak, 2001, s. 140). Goleman’ın değerlendirmelerine bakıldığında, duygusal zekanın, bireylerin komple olarak kendilerini hayatın getirdiği sorunlara adapte edebilmeleri ile ilintili olduğunu düşünmek mümkündür.

Bir başka açıdan değerlendirildiğinde duygusal zekâ, bireylerin, karşılarındaki bireyler ve gruplar ile nitelikli bir ilişki kurmaları adına bir aracı olarak kabul edilmektedir. Bu iletişimde asli unsur duygulardır. Gözleme dayalı bir yöntemin ön plana çıktığı duygusal zekada birey, kendisini olduğu kadar karşılarındaki bireyleri de dikkatli bir şekilde değerlendirmekte, bu vesile ile de onları anlamak adına kendisini zorlamaktadır (Eröz, 2013, s. 217). Bir bakıma bu durumun, bireylerin empati yeteneği ile ilintili olduğunu söylemek de mümkündür. Duygusal zekada bireyler, karşılarındaki bireyleri daha iyi anlamak adına bu empati yeteneğine de ihtiyaç duymaktadırlar.

Özellikle iş dünyası açısından sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulan bir kavram olarak duygusal zeka, çalışanların, yoğun stres altında kendilerini kontrol edebilmelerini ve çevreleri ile olumlu ilişkiler kurabilmelerini sağlayan bir yeti olarak görülmektedir. Bir problem çözme yeteneği olarak görülen duygusal zeka, işletmelerin istihdam politikaları içerisinde, çalışan seçimi açısından önemli bir kriter haline gelmiştir. En önemlisi, çalışanların tükenmişlik başta olmak üzere, yaşayabilecekleri tüm sorunları duygusal zeka ile çözülebilecek hale gelmektedir ve bu durum, işletmeler açısından, sorun yükünün kolaylıkla çözülmesi adına son derece önemlidir (Gül, İnce ve Korkmaz, 2014, ss. 33-34).

Kılıçarslan, duygusal zekayı, duyguların sahip olduğu etkiyi ve çabuk kavram kabiliyetini, bireylerin sahip olduğu enerji, bilgi birikimi, insani ilişkileri ve bu ilişkilerin etkisini geliştirmenin bir kaynağı şeklinde anlama, kavrama ve tekrar eyleme dönüştürme yeteneği olarak değerlendirmektedir. Ashkanasy ise duygusal zekayı, zekanın sahip olduğu farklı formlardan farklı olarak görürken, bireylerin ona sahip olması ile birlikte diğerlerinden ayrılmalarına imkan sağlayan ve kişinin hayatı boyunca gelişimine açık bir unsur olarak görmektedir. Ayrıca Ashkanasy duygusal zekayı, bireylerin, kendilerinin olduğu kadar karşılarındaki bireylerin de duygularını anlaması, değerlendirmesi ve hatta yönetmesi olarak ele almaktadır. Yaylacı açısından ise duygusal zeka, duygularla yakın bir etkileşim içerisinde olmak sureti ile gerektiğinde duyguları kontrol etmeyi ya da duyguları tamamıyla serbest bırakmayı sağlayan, ancak bu süreci dengeli bir şekilde, doğru zamanda, doğru şekilde yönetmeyi mümkün kılan bir mekanizma olarak görmektedir (Pehlivan, 2015, s. 30).

Öte yandan duygusal zeka, insanın sahip olduğu zekanın, duygusal, bireysel ve sosyal düzeylerine odaklanan; insanların yaşamsal faaliyetlerinde başarılı olmalarına fırsatlar sunan, etkili ve destekleyici bir unsurdur. Ayrıca duygusal zeka, bireyin kendisinden başlamak sureti ile çevresindeki insanları da tanımasına ve anlamasına, bu vesile ile de bir özgüven duygusunun ortaya çıkmasına yardımcı olan bir zekasal mekanizmadır. Duygusal zeka, insanın yaşamının her döneminde varlığını gösterebilen ve gelişime açık bir kabiliyet yapısı olmanın yanı sıra, ortaya çıkışı uzun ve zorlu bir süreci de beraberinde getirmektedir. Duygusal zekanın gelişimi adına, bireyin bu konuya odaklanması ve sürece dair yakınlık hissinin olması gerekmektedir. Duygusal zeka ile birlikte bireylerin kendi duygularının farkında olması, bu duyguları rasyonel bir şekilde kullanması ve yaşamının her anında ilişkilerini duygusallığa ve profesyonelliğe odaklı olarak hareket etmesine olanak sağlamaktadır (Kılıç, Çağlıyan ve Dağ, 2017, s. 276).

1.2. Duygusal Zeka-Bilişsel Zeka Farkı

İnsan zekası, temel olarak akılcı unsurlara dayanmakla birlikte insanların duygularının, onların davranışlarını yönlendirdiğine dair, çok sayıda görüş bildiren araştırmalar bulunmaktadır. İnsan beyninin sadece akla dayalı unsurlar ile ölçümlenemeyeceğini dile getiren bu isimler açısından duygusal zeka, insanın zihinsel fonksiyonlarının yönlendirilmesi adına önemli hususlardan biri olarak dikkati çekmektedir. Son yıllarda yürütölen araştırmalar, duygusal zekanın, bilişsel zekanın fonksiyonlarını yönlendirdiğini göstermektedir (Eröz, 2011, s. 46-47).

Zeka katsayısı olarak İngilizceden çevrilen IQ kavramı, insanın zekasının akla dayanan ve rasyonel unsurları ön plana çıkardığını ifade eden kesimlerin sık kullandıkları bir kavramdır. Bu kavram, kendi başına, insanın düşünsel yaşamının, mümkün olduğunca rasyonel olan ya da olması beklenen unsurlardan beslendiğini ortaya koymaktadır. Fakat bu görüşü eleştiren kesimlerin temel argümanı, insanın gündelik yaşamında gerçekleştirdiği eylemlerin ya da ortaya koymuş olduğu fikirlerin tamamının, herhangi bir şekilde, akılcı ve rasyonel bir zeka yapısına ait olmadığı, bunun ötesinde, duygusal anlamda bir zeka yapısının da süreci yönlendirdiğidir (Stein ve Book, 2003, s. 32).

Duygusal zeka, bilişsel zekaya dair araştırmaların dışında, bireylerin ruh dünyalarına dokunan bir kavram olarak dikkati çekmektedir. Söz konusu etkileşim, bireylerin sadece mantık odaklı düşünmediklerinin, aynı zamanda, ruhsal durumlarının da onların düşüncelerini yönlendirdiğinin bir göstergesidir. Duygusal zekada, insanların karar verme süreçlerinde, sadece ellerindeki bilgiye ihtiyaç duyulmadığı, bir başka noktada, bireylerin hissettikleri unsurların da bireylerin karar mekanizmalarına etki etme potansiyelinin bulunduğu düşüncesi yerleşik hale gelmektedir. Buna istinaden de duygusal zeka, insanların alışlagelmiş olan düşünme şekillerinin ne denli değiştiğini de göstermektedir (Pan vd., 2014, ss. 1-2).

Genel olarak bakıldığında ise duygusal zeka ile bilişsel zeka arasındaki farklılıkları, aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Brandt, 2002, s. 62):

- Bilişsel zeka, insan hayatında başarıyı tek başına garanti etmemektedir ve mutlak olarak duygusal zekaya ihtiyaç duyulmaktadır.
- Bilişsel zekanın bir insanda bulunmaması mümkün değildir; öte yandan, duygularını hayatında ön plana çıkarmayan bireyler için duygusal zekanın etkisi ve önemi yoktur.
- Bilişsel zeka geliştirilebilir, ancak sınırlandırılırken duygusal zeka da geliştirilmek ile birlikte sadece insanların duyguları ile sınırlıdır.
- Bilişsel zeka, bireyin kortikal yapısına bağlıdır; duygusal zeka ise nöral sisteme bağlıdır.
- Bilişsel zeka gençlik döneminde daha etkin iken duygusal zeka, bireyin yaşlanması ile birlikte daha da güçlenmekte, hatta bireyin yaşamı, düşünceleri ve kararları duygusal zeka yapısına bağımlı hale gelmektedir.

Sıralanan unsurlara bakıldığında, bilişsel zekanın, insan yaşamı içerisinde tek başına etkili olmadığı, belirli bir sınırının olduğu ve bireyleri yönlendiren, yegane zeka sistemi olmadığı anlaşılmaktadır. Duygusal zeka ise sınırsızlığı ile birlikte artık insan

hayatında yeri ve önemi kabul edilmiş, bir bakıma da bilişsel zekayı tetikleyen bir unsur olarak dikkati çekmektedir.

1.3. Duygusal Zekanın Teorik Olarak Gelişimi

Birçok farklı ismin, üzerinde etkili olduğu konulardan biri olan duygusal zeka, bireyin kendisi ve çevresi ile olan ilişkisi nezdinde değerlendirmelere tabi tutulmuştur. Bu süre zarfında, sürecinde maddi ve manevi boyutlarına odaklanan birçok farklı araştırma ve bu araştırmanın sonucunda, duygusal zekanın teorik boyutuna dair değerlendirmeler ön plana çıkmıştır.

Duygusal zekanın teorik çerçevesinin oluşturulmasında, Daniel Goleman'ın önemli bir katkısı söz konusudur. Goleman açısından duygusal zekada, bireyin kendisi kadar kendisi dışındaki bireylerin ne düşündüklerinin tam olarak anlaşılmasının büyük bir önemi bulunmaktadır. Goleman öncesindeki çalışmalarda, daha çok bireyin kendisi ön plana çıkarılırken Goleman, bireylerin, karşılarındaki bireyleri de düşünmek kaydıyla kendilerini motive etme ve toplumla olan iletişim süreçlerinde duyguların doğru şekilde yönetilmesi üzerine duygusal zeka kavramını konuşlandırmıştır (Yelkikalan, 2006, s. 44).

1980'li yıllarda, İsrailli Psikolog Dr. Reuven Bar-On, duygusal zekanın temel kavramsallaştırmasını gerçekleştiren isim olmuştur. Bar-On açısından duygusal zeka, bireylerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri adına genel olarak bir dayanak biçiminde ele alınmıştır. Buna göre bireyin yaşamındaki tüm faaliyetlerinin ve uygulamalarının, çevresel baskı ve yönlendirmeler ile karşılaştığında, duygusal zeka, bireyin kişisel ve sosyal yeteneklerinin bir genel görünümü olarak ortaya çıkmaktadır (Otacıoğlu, 2009, s. 87).

Duygusal zekayı bir dizin içerisinde değerlendiren Bar-On, bireyin kendisine olan yeterliliğinin son derece değerli olduğunu dile getirmiş ve bu vesile ile de çevresel talepleri birey için bir baskı oluşturmaması adına, duygusal zekanın geniş kapsamlı olarak benimsenmesinin önemine dikkat çekmiştir. Yine Bar-On, duygusal zekayı, çeşitli boyutlar dahilinde ele almıştır (Doğan ve Şahin, 2007, s. 237):

- Kişisel Beceriler: Duygusal benlik bilinci, kendine güven, kendine saygı, kendini gerçekleştirme ve bağımsızlık.
- Kişilerarası Beceriler: Bireyler arası ilişkiler, sosyal sorumluluk ve empati.
- Uyumluluk Boyutu: Problem çözme, gerçeklik testi ve esneklik.
- Stresle Başa Çıkma Boyutu: Stres toleransı ve dürtü kontrolü.
- Genel Ruh Durumu: Mutluluk ve iyimserlik.

Sürece ve kavrama önemli katkıları bulunan Mayer ve Salovey, kavramın detaylandırılması adına farklı bakış açıları getirmek sureti ile diğer araştırmacıları yönlendirmeye çalışmışlardır. Araştırmacılara göre duygusal zeka, sosyal zekanın bir örneğidir. Bu sayede bireyler hem kendi hem de diğer bireylerin duygularını yakından takip edebilmekte ve elde edilen bilgiyi kendi düşünce ve davranışlarında kullanabilmektedirler. Mayer ve Salovey açısından duygusal zekanın üç farklı yetenek kategorisi bulunmaktadır. Birincisi bireyin kendi ve diğer bireylerin duygularını değerlendirmesi; ikincisi bireyin kendi ve diğer bireylerin duygularını düzenlemesi; üçüncüsü bireyin, duygularını problem çözme sürecinde kullanması (Delice ve Günbeyi, 2013, s. 213).

Mayer ve Salovey, duygusal zekayı, insanın çevresine ve çevresindeki yaşama uyum sağlaması adına bir araç olarak kullandığına dikkat çekmektedir. Duygusal zeka ile bireyler, duyular ve duygular arasında bir bağ kurabilmekte ve bu şekilde gündelik ilişkiler ile uzun vadeli ilişkiler, birey tarafından şekillendirilebilmektedir. Mayer ve Salovey'e göre duygusal zeka ile bireyler yargılama ve problem çözme yeteneklerinin gelişimini mümkün kılmaktadırlar. Genel görünüm itibari ile de duygusal zeka, Mayer ve Salovey tarafından problemlerin çözümünde yadsınamayacak bir bileşen olarak değerlendirilmektedir (Karabulutlu, Yılmaz ve Yurttaş, 2011, s. 76).

Konuyu en geniş kapsamlı olarak inceleyen isimler ise Dulewicz ve Higgs (2004) olmuşlardır. İki araştırmacı, duygusal zekanın, 2000'li yıllar sonrasındaki en geniş kapsamlı çalışmasını yapmak sureti ile duygusal zekanın yedi boyutu

olduğundan bahsetmişlerdir. Çünkü Dulewicz ve Higgs için duygusal zeka, katmanlar halinde oluşan ve insanın yaşamını olduğu kadar çevresinin yaşamını da şekillendirmektedir. Dulewicz ve Higgs'in belirlediği yedi boyut aşağıdaki gibidir (Kılıç ve Önen, 2009, s. 132):

- Duygulara dair farkındalık: Öncelikli olarak bireyin kendisi ile başlayarak duygularını bilmesi ve anlamlandırmasıdır.
- Duygusal olarak iyileşme becerisi: Bireyin, duygusal anlamda baskı hissettiği süre zarfında, kendisini toparlama becerisidir.
- Motivasyon: Hayatın her alanında ortaya çıkabilecek olan baskı unsuru ve negatiflik için kendisini yeniden iyi hissetmesini sağlamaktadır.
- Duyarlılık: Bireyin, çevresindekiler için daha duyarlı bir şekilde davranması ile birlikte empati kabiliyetini de geliştirmesidir.
- Etkileyicilik: Bireyin, duygusal zekasının kendisine kazandırdığı yetiler ile de çevresindeki bireyleri yönlendirmesi ve ikna kabiliyetinin gelişmesidir.
- Sezgisellik: Bireyin, elinde yeterli bilgi olmasa da çevresindeki olayları ve bireyleri sezinleyebilmesidir.
- Vicdan ve dürüstlük: Bireyin, duygusal zekasından kaynaklanan hususlar ile birlikte söylem ve eylemlerinde, tutarlılığı ve genel-geçer olarak kabul gören toplumsal etik normlara uygun olarak davranmasıdır.

Dulewicz ve Higgs için duygusal zeka bireyin kendisi ile başlamakta ve bireyin çevresine doğrudan etki etmektedir. Bu nedenledir ki iki araştırmacının yaklaşımı, duygusal zekanın çıkış noktası ile etki alanını, geniş bir çapta ele almaktadır.

1.4. Duygusal Zekanın Bileşenleri

Duygusal zeka, duygusal zihin ile ilintili olarak ele alınan bir kavramdır. Duygusal zihnin mantığı çağrışımsaldır; bir gerçekliği simgeleyen ya da onun bir anısını çağrıştıran öğeleri, o gerçekliğin aynısı olarak kabul eder. Duygusal zihne göre, hiçbir şeyin nesnel kimliği ile tanınma zorunluluğu yoktur. Önemli olan bir şeyin nasıl algılandığıdır; nasıl görünüyorsa öyledir. Bir şeyin bize ne hatırlattığı ne olduğundan çok daha önemlidir. Akılcı zihin nedenler ile sonuçlar arasında mantıksal bağlar kurarken, duygusal zihin ayırım yapmadan sadece benzer çarpıcı özellikleri dikkate alır. Duygusal zihnin işleyişi büyük ölçüde duruma bağlıdır ve belirli bir anda yükselen hangi duyguysa, onun doğrultusundadır. Duygunun mekaniğinde her hissin kendine özgü düşünce, tepki ve hatta anılar repertuarı vardır. Duruma bağlı bu repertuarlar yoğun duygu anlarında en baskın hale gelirler. Bu tür bir repertuarın etkin olduğunun bir işareti de seçici bellektir. Düşünüş ve hareket tarzımız kendimizi mutlu hissettiğimizde farklı, kızgın ya da canımız sıkkın iken farklıdır (Yılmaz, 2007, ss. 26-27).

Öte yandan, duygusal zeka, sadece kendi başına bir kavram olarak nitelendirilmemekte, aynı zamanda, kendisini meydana getiren unsurlardan da beslenmektedir. Bunların arasında, literatürde en fazla ön plana çıkanları özbilinç, özdenetim, motivasyon, empati, sosyal beceriler, iletişim becerisidir.

1.4.1. Özbilinç

Benlik bilinci olarak da ifade edilebilecek olan özbilinç, bireyin kendisini tanıması, kendi duygularına dair bir farkındalığının bulunması ve olaylar ile olguları doğru bir şekilde değerlendirme yeteneği olarak ele alınabilecektir. Öte yandan özbilinçte, bir duygu ortaya çıkarken, o duygunun kaynağı, içeriği ve nasıl pratiğe yansıtacağı konusu duygusal zekanın temelini oluşturmaktadır. Bu, bir bakıma, bir psikolojik içgörü olarak adlandırılabilir (Yeşilyaprak, 2001, s. 141).

Öte yandan özbilinç, duygulara dair sahip olunan farkındalık ve çeşitli karar verme süreçlerinde söz konusu farkındalığın yarattığı avantajlardan faydalanmayı ifade etmektedir. Bireyin sahip olduğu çeşitli beceriler ve yetiler, birey tarafından

doğru şekilde değerlendirildiği süre zarfında, belirli bir özgüven duygusunun da ön plana çıkması kuvvetle muhtemeldir (Çolakoğlu ve Örnek, 2016, s. 608).

1.4.2. Özdenetim

Kendisine ait tüm hususlarda yeterli bilgisi ve kontrolü olan bireyler için özdenetim ön plana çıkarken, bireylerin duygusal zekalarının güçlenmesine de yardımcı olmaktadır. Özdenetim unsurunun yüksek nitelikli olduğu bireyler çalışkan, disiplinli, dikkatli, düzenli, prensip sahibi, programlı, gayretli, kontrollü, iradeli, azimli ve tedbirli olarak değerlendirilmektedirler. Bunun tam tersi, özdenetimi bulunmayan bireylerin ise dengeli bir yaşam formalarının bulunduğunu söylemek son derece zor olmaktadır. Öte yandan, özdenetimi yüksek düzeyli olan bireylerin, toplumsal ahlaki değer algılarının da yüksek olduğu görülmektedir ki bu durum, duygusal zekanın niteliği açısından önemlidir (Üngür, 2013, s. 51).

Özdenetim düzeyi yüksek olan bireylerin özelliklerini aşağıdaki hususlar dahilinde değerlendirmek mümkündür (Mammadov, 2015, s. 20):

- Gündüsel hisleri ve sıkıntı verici duygularını iyi idare ederler.
- Çok zor anlarda bile sakin, olumlu ve soğukkanlı davranırlar.
- Düşünceleri berraktır; baskı altında iken dikkatleri dağılmaz.

1.4.3. Motivasyon

Duygusal zekanın temelinde yer alan empati, bireylerin kendilerini değerlendirirken, aynı zamanda karşılarındaki bireyleri de anlamaya çalışmalarına yardımcı olmaktadır. Bu noktada motivasyon, bireyler için bir ihtiyaç olduğu kadar diğer insanlar için de bir ihtiyaç olduğu için bireylerin, karşılarındaki bireyler için bir motivasyon kaynağı yaratma eğilimleri söz konusu olacaktır. Bu eğilim, motivasyonun, empati yolu ile değerlendirilebilen ve bireylerin karşısındakilere de iletebildikleri bir duygu haline gelmektedir. Hali hazırda bireyler, duygusal zeka kapasiteleri daha yüksek oldukça, kendilerini daha iyi anlamaktadırlar ve böylelikle

de kendilerine ne düzeyde bir motivasyonun lazım olduğunu göz önünde bulundurmaktadırlar. Bu durum, duygusal zeka kapasitesine bağlı olarak bireylerin, belirli ve zorlu olaylar karşısında daha olumlu düşünmek sureti ile motivasyonlarını yüksek tutmalarını, böylelikle de motivasyonlarını çevrelerine de aktarmalarını sağlamaktadır (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, s. 364).

1.4.4. Empati

Duygusal zekanın temelinde yer alan bir unsur olarak empati, bireyin, karşısındaki diğer birey, olgu ve olayları anlaması açısından önemli bir değerlendirme aracı olmaktadır. Duygusal zekanın derecesine bağlı olmak sureti ile bireyler, çevrelerindeki insanların duygu ve düşüncelerini daha iyi anlamak adına, odaklı bir şekilde onlarla iletişim kurmakta ve onların zihninde ve ruhunda neler olduğunu, belirli oranda anlamaya çalışmaktadırlar (Avşar ve Kaşıkçı, 2010, s. 2).

Duygusal zekada, özbilincin önemli bir dışa yansıması olan empati, insanlar ile kurulan ilişki ve iletişim süreçlerindeki ilk ve önemli adım olmaktadır. Empatinin varlığı ile birlikte duygusal zekası, bireye, karşısındakilerin durumunu daha iyi ve daha net algılaması adına önemli bir fırsat vermektedir. Özellikle de karşılıklı olarak insanların etkileşimlerinin önemli olduğu iş alanlarında, duygusal zeka kapasitesinin içerisinde empatinin varlığı önemli bir yer tutmaktadır (Atay, 2002, s. 347).

1.4.5. Sosyal Beceriler

Duygusal zeka ve sosyal beceriler arasındaki ilişkiye bakıldığında, son derece yoğun bir şekilde gerçekleşen etkileşim süreçlerinin varlığından bahsetmek mümkündür. Duyguların, insan zihninde, parçalar halinde bir araya getirilmesinin ardından, bireyin kendisini ifade etme ve iletişim kurma becerilerinde de gelişmeler söz konusu olmaktadır. Özellikle de içerisinde yaşamış oldukları kültür, bireylerin düşüncelerini ve kendilerini ifade etme şekillerini de farklılaştırmaktadır. Aynı kültürden olan insanlar için sosyal anlamda bir araya gelmek çok daha kolay olsa da duygusal zeka, bireysel yetkinlik ile birlikte insanların sosyalleşmesi adına fırsat yaratmaktadır (Özabacı, 2004, s. 2).

Duygusal zekanın sosyal beceriler ile olan etkileşiminin araştırılması adına da sosyal ve duygusal öğrenme kavramları geliştirilmiştir. Bu sosyal ve duygusal öğrenme becerileri, gündelik yaşamı içerisinde, bireylerin, kendilerini doğru şekilde ifade etmek adına olduğu kadar, karşılarındaki bireyleri doğru şekilde anlamalarına da yardımcı olmaktadır. Bu noktada önem arz eden husus, mümkün olduğunca, bireylerin karşılarındaki bireyler ile daha doğru ve daha olumlu bir şekilde iletişim kurmalarının mümkün hale getirilmesidir (Erkman vd., 2019, s. 23).

1.4.5. İletişim Becerisi

Bireylerin duygusal zekaları, iletişim becerilerini dışa yansıtmak adına önemli bir başlangıç noktasıdır. Özellikle de yüz ifadeleri ve ses özellikleri, bireylerin diğerleri ile iletişim kurabilmeleri adına birer aracı unsurdur. Buna göre duygusal zekaları ile iletişim becerilerini nitelikli bir şekilde bir araya getirebilen bireyler kendilerinden emin olmak sureti ile daha sağlıklı ilişkiler kurabilmekte ve bu şekilde de çevresi ile olan iletişim süreçlerindeki sorunlarını daha kolay bir şekilde çözüme kavuşturmaktadır. Özellikle de kendilerini daha iyi ifade ederek beklentilerini karşılarındakine açıklayabilmeleri açısından duygusal zeka ve iletişim becerisi ilişkisi önem arz etmektedir (Avcı, 2019, s. 200).

Bireyler için iletişim becerileri, sözlü ya da sözlü olmayan mesajlar için bir duyarlılık ifade etmekle birlikte bireylerin tepki verme biçimlerinin de şekillenmesini içerisinde barındırmaktadır. Her ne kadar bu yetenekler doğuştan itibaren bireylerin zamanla kazanmaları dahilinde değerlendirilseler de duygusal zeka ile birlikte bu yeteneklerin daha ciddi ölçekli bir şekilde kavuşturulması mümkün hale gelmektedir. Duygusal zekanın kapasitesine ve uzun yıllardır farklı şekilde gerçekleşen davranışlara göre bireylerin duygusal zeka-iletişim becerisi etkileşimleri farklılık gösterebilmektedir (Taşlıyan, Hırlak ve Harbalıoğlu, 2015, s. 48-49).

1.5. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zekanın değerlendirilmesi açısından, birçok araştırmacının, farklı yaklaşımları olmakla birlikte literatürde dört farklı modelin ön plana çıktığı

görülmektedir. John Mayer ve Peter Salovey'in modeli; Reuven Bar-On modeli; Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf'ın modeli ve Daniel Goleman modeli.

1.5.1. John Mayer ve Peter Salovey'in Modeli

Mayer ve Salovey açısından duygusal zeka, sosyal zekanın bir başka şeklidir. Bu kapsamda iki araştırmacı, duygusal zekayı, “bireyin sahip olduğu duyguları ile karşısındakinin duygularını aynı şekilde denetleme, ayırt edebilme ve değerlendirmeye tabii tutarak bu değerlendirmenin sonuçlarını kendisi için bir rehber olarak görme” becerisi şeklinde tanımlamaktadırlar. Mayer ve Salovey, sürecin sonundaki çıktılarını, bireylerin tutum ve davranışlarının belirlenmesi adına bir yol haritası olduğunu, bireylerin her türlü duygu hakkında bilgi edinebileceklerini ve onları etkili bir şekilde yönetebileceklerini belirtmektedir (Kızıl, 2014, s. 23).

Öte yandan Mayer ve Salovey, duygusal zekanın dört boyutu olduğunu dile getirmişlerdir. Bunlar (Koçmar, 2012, s. 72):

- Duyguların algılanması, gözden geçirilmesi ve dışavurumu: Bireylerin, öncelikle kendilerinin, daha sonrasında ise diğerlerinin duygularını anlamlandırması ve buna uygun olarak bir davranış biçimi belirlemeleridir
- Duygulardan faydalanma: Duygular, bireylerin odaklanması konusunda yönlendiricidir ve düşünmeye sevk eder. Bunun yanı sıra, içerisinde bulunan ruh hali, algılama ve anlamaya etki eder.
- Duyguları anlama ve muhakeme etme: Duyguların nitelendirilmesi ve değişik duyguların birbirleri arasındaki etkileşimin anlaşılması, bu ilişkilerin anlaşılmasını da sağlamaktadır. Aynı zamanda, karmaşık haldeki duyguların birleşiminin anlamlandırılması, duygu geçişlerinin de nedenlerinin anlaşılmasını sağlamaktadır.
- Duygularının yönetimi ve düzenlenmesi: Pozitif ve negatif duyguların varlığının kabulü, duyguların birbirlerinden ayrılabilmesi, negatif

duyguların etkilerinden ayrılarak pozitif duygulara geçiş yapılabilmesi bireyin kendi için olduğu kadar bireyin çevresi için de yararlıdır.

Mayer ve Salovey, duygusal zekanın dört farklı boyutuna odaklanırken, duyguların değerlendirilmesini farklı açılardan ve farklı aşamalardan ele almışlardır. Bu şekilde, insanların duygusal zekalarının detaylı bir şekilde işlediğini göstermeye çalışmışlardır.

1.5.2. Reuven Bar-On Modeli

Bir klinik psikoloji uzmanı olan Bar-On, duygusal zekanın değerlendirilmesi adına çeşitli soruları ön plana çıkarmak sureti ile değerlendirmelerde bulunmuştur. “Neden bazı insanlar diğer insanlara oranla duygularına hükmetmede daha başarılı oluyorlar?” ve “Neden bazı kimseler diğerlerine oranla daha başarılı olabiliyorlar?” soruları, bireylerin duygusal zekalarının, hayatlarına, başarı açısından ne tür bir katkı yaptığını değerlendirmeye çalışmıştır (Koçmar, 2012, s. 79). Bar-On, modelinde, bireylerin kendilerinin farkında olmalarına dayalı zihinsel yetenekleri ile kişisel özgürlük, kendine saygı, ruh hali vb. zihinsel yeteneklerin dışında değerlendirilen özellikleri bir araya getiren, karma bir model oluşturmaya çalışmıştır (Çakar ve Arbak, 2004, s. 37).

Bar-On’un modelinde, beş farklı boyut söz konusudur (Pehlivan, 2015, s. 39-41):

- Kişisel farkındalık boyutu: Kişinin kendi iç dünyasını tanıması, tercihlerini yapabilmesi, sahip olduğu kaynakların ve gücün farkında olması anlamına gelmektedir.
- Kişiler arası ilişkiler boyutu: Bu alan ilişki kurma becerilerini, başkaları ile ne derece anlaşabildiğimizi gösterir.
- Şartlara ve çevreye uyum boyutu (adaptasyon): Kişinin çevrenin talepleriyle başa çıkma becerilerini içermektedir.

- Stres yönetimi boyutu: Stresi yönlendirme ve etkilerini en aza indirmeye ilgilidir.
- Genel ruh hali boyutu: Kişinin yaşam hakkındaki memnuniyeti ve yaşama genel bakışını içermektedir. Kişinin iyimser olabilme becerisi ve yaşamdan duyduğu mutluluk bu boyutu oluşturmaktadır.

Bar-On, duygusal zeka içerisinde değerlendirilen unsurların neredeyse tamamını, kendi modeli içerisindeki boyutlara paylaştırmak sureti ile bir model ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bar-On, her boyutta, duygusal zekanın sık olarak dile getirilen bir boyutunu herhangi bir ruhsal davranış çıktısı ile ilişkilendirmiştir.

1.5.3. Robert K.Cooper & Ayman Sawaf Modeli

Cooper ve Sawaf açısından duygusal zeka, duyguların etkililiğini ve hızlı bir şekilde etki yaratmasını; insanın enerjisi, bilgisi ve iletişim şekli ile duyumsama, anlama ve bunların etkili bir biçimde kullanılması ile ilintili olarak değerlendirmektedir. Cooper ve Sawaf, oluşturdukları modellerinde, işletmelerde duygusal zekanın taşıdığı öneme dair bilgiler toplamak sureti ile duygusal zeka eksikliğinin yaratmış olduğu sorunları değerlendirmeye çalışmışlardır (Arbak ve Çakar, 2004, s. 39-40).

Cooper ve Sawaf'ın modelinde, dört farklı boyuttan söz edilmektedir (Cooper ve Sawaf, 2010, s. 36):

- Duyguları öğrenme: Bireyin kendi duygularını öğrenmesinin yanı sıra, çevresinin duygularını da öğrenmesi ve buna karşı bir geri bildirim sunmasıdır.
- Duygusal anlamda zinde olma durumu: Bireyin, mümkün olduğunca pozitif düşünmek sureti ile bir güven duygusu taşıması, aşılması ve esneklik göstermesidir.

- Duygusal derinlik: Bireyin, sahip olduğu duygulara yeterince hakim olması neticesinde, bu yeteneği ile birlikte çevresinin duygularına da mümkün olduğu kadar derin bir şekilde dokunabilmesidir.
- Duygusal simya: Duygusal simya, insanın geçmiş, gelecek ve şimdiki zamanı isteğine göre beyinde canlandırması anlamına gelen düşünsel zaman değişimi, fırsatları sezmesi, geleceği yaratma ve sezgisel akışı içermektedir.

Cooper ve Sawaf, diğer, bu konuya dair araştırma gerçekleştirmiş olan bireylerin yaklaşımlarından farklı olarak bireyin kendi derinliği ile birlikte karşısındaki bireylerin derinliğini de anlaması ve anlamlandırması adına geniş çaplı araştırmalar yapmıştır. Bu şekilde de bireyin kendisinden başlayan ve genele yayılan bir duygusal zeka davranışı bütünlüğü bulunmaktadır.

1.5.4. Daniel Goleman Modeli

Duygusal zeka ile ilgili en önemli araştırmaları gerçekleştirmiş olan Goleman, bir psikolog olarak bireylerin başarılı bir hayat yaşayabilmeleri adına, IQ olarak nitelendirilen zeka kapasitelerinin yanı sıra, aynı zamanda, duygusal zeka değerlerinin de nitelikli bir şekilde yerleşik olması gerektiğini dile getirmiştir. Bu şekilde, psikoloji alanında önemli bir devri açmış olan Goleman’a göre insanın sahip olduğu zekanın, duygusal unsurlarla şekillendirilmediği süre zarfında, beklenen bir başarı ve niteliğe erişemeyeceğini ön plana çıkarmıştır (Yılmaz, 2014, s. 11). Goleman için duygusal zekanın yokluğu, bireyin duygularını kontrol edemediği süre zarfında, zbilincinin bulunmaması ile birlikte stres yaratan duygularını kontrol edememesine ve empati kuramamasına paralel olarak insan ne denli zeki olursa olsun, onun başarılı, huzurlu ve mutlu olmasına izin vermeyecektir (Koçmar, 2012, s. 75).

Goleman açısından duygusal zekanın beş boyutu bulunmaktadır (Becerem, 2012, s. 82-86).

- Bireysel duyguların farkındalığı: Özbilinç olarak da değerlendirilebilecek olan bu durum, bireyin, kendi duygularının genel

görünümünü bilmesi ve bunları kategorize ederek, nitelikli bir şekilde dışa vurmasını ifade etmektedir.

- Bireysel duyguların yönetimi: Sahip olunan duyguların, dışavurumu açısından, çevre ile negatif ilişkilere sebebiyet vermeyecek türden bir iletişimin kurulması son derece büyük bir önem arz etmektedir.
- Bireysel motivasyon: Her ne kadar bireyler, dışarıdan kendilerine gelebilecek bir motivasyon unsurunun beklentisi içerisinde olsalar da kişisel duyguların da doğru şekilde kullanımı neticesinde bir kişisel motivasyon yapısının oluşturulması mümkündür.
- Empati: Bireylerin, karşılarındaki bireyleri anlamak adına, onların duygu ve düşüncelerini, onların yerine kendisini koymak sureti ile geniş çaplı olarak düşünmesini ifade etmektedir.
- Sosyal beceriler: Bireylerin, gündelik yaşamlarında, sürekli olarak çevreleri ile olan etkileşim süreçlerini pozitif bir şekilde yönetmesidir.

Goleman'ın duygusal zeka üzerine yapmış olduğu tüm değerlendirmeler, zaman içerisinde, duygusal zekanın ana boyutlarının oluşturulmasına da imkan sağlamıştır. Bu vesile ile Goleman'ın, duygusal zekanın teorik boyutunun oluşturulmasında önemli ve belirleyici isimlerden biri olduğunu söylemek mümkündür.

1.6. İnsan Yaşamında Duygusal Zekanın Yeri ve Yönlendirilmesi

Duygusal zeka kavramı, insan yaşamının farklı noktaları ve evrelerinde, insanların yaşamlarının daha nitelikli ve daha pozitif bir şekilde yaşanması adına önemli bir katkı sağlamaktadır. Her ne kadar sadece iş yaşamı dahilinde ön plana çıkarılsa da ve bu alan üzerinde araştırmalar yapılsa da insan yaşamının farklı alanları, duygusal zekanın sunacağı avantajları içerisinde barındırmaktadır.

Temel olarak çocuklukta varlığı ve etkileri fark edilmeye başlanan duygusal zeka, bu dönemlerde, bireyin genel özelliklerini ve neler yapıp neler yapamayacağını

ortaya koyacak şekilde ortaya çıkmaktadır. Şüphesiz, çocukluk döneminde bireylerin, duygusal zekalarının varlığı ve potansiyeli dahilinde bilgi edinmeleri kolay gözükmemektedir. Özellikle de ailenin konuya dair farkındalığı ile başlayan bu süreçte, çocukların okul yaşamlarında da konuya eğilen ve önem veren öğretmenler ile karşılaşmaları da duygusal zeka farkındalığı ve gelişimi açısından, bireylerin yaşamlarının başlangıcında önemli ve geleceği etkileyebilecek bir potansiyele sahiptir (Vural ve Kocabaş, 2011, ss. 140-142).

Konu ile ilgili araştırmaların göstermiş olduğu üzere, sürece dair en önemli hususların başında, duygusal zekanın, insanın eğitim yaşamında ortaya çıkışı gelmektedir. Bu noktada da öğretmenlere önemli görevler düşmektedir. Her ne kadar bireyler, kendilerine ait bir duygusal zeka kapasitesine sahip olsalar da bu tür bir zeka yapısının keşfi, doğru kullanılması ve insanlara çeşitli faydalar sağlayabilmesi adına, eğitim yaşamı içerisindeki, öğretmenler başta olmak üzere çeşitli figürlerin üstlenecekleri sorumluluklar ve eğitim alacak bireylere yol gösterme konusundaki eğilimleri, duygusal zekanın, bireyin yaşamının gelecek dönemleri açısından ciddi ölçekli katkılar sağlayacaktır (Girgin, 2009, ss. 132-133).

Birçok araştırmacının çalışmalarında değinildiği gibi duygusal zekanın, bireyin çocukluğunda yaşamış olduğu olaylar ile doğrudan ilintilidir. Duygusal zekanın, yıllar içerisindeki evrimi değerlendirildiğinde, ilkokul yıllarından başlamak sureti ile çocuklara, duygusal zekaya dair eğitimlerin verilmesi yararlı olacaktır. Söz konusu yıllar, çocukların topluma dair farkındalıklarının yükseldiği ve toplumla yavaş yavaş kaynaşmaya başladıkları dönemlerdir. Özellikle öğretmenler, çocukların duygusal anlamdaki gelişimine değer atfetmeli ve onların, kendilerini daha rahat bir şekilde dışa vurabilecekleri bir ortamı yaratmaları gerekmektedir. Bu tür süreçlerde, çocuklara duygusal ve sosyal anlamda kendilerini geliştirmeye yönelik eğitim imkanları sunulduğunda, bunun onları kötü alışkanlıklar, agresiflik, fiziksel çatışma vb. davranışlardan uzak tutmaya yardımcı olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, üniversite öğrencileri tarafından kullanımına sık rastlanan uyuşturucuya dair bağımlılık, umutsuzluk, gıda tüketim sorunları, okulu bırakma eğilimi vb. karşıt duyguların tetiklediği eylemler duygusal zeka eksikliğinin bir neticesi olarak değerlendirilmektedir (Mammadov, 2015, ss. 40-41).

Öte yandan, özellikle ergenlik döneminde, bireylerin duygusal zekalarının kontrolü açısından söz konusu olan süreçlerde, nasıl bir yol haritasının izleneceği ve ergen bireylerin çevrelerinde bulunan farklı figürlerin, ergenlerin duygusal zekalarını nasıl kullanacağına ve duygusal zekalarının gelişimine nasıl katkı sağlayacakları konusu önemli olmaktadır. İnsan gelişiminde kritik bir dönem olan ergenlikte, bireylerin duygusal zekalarından yararlanmak sureti ile sorunlarını aşmalarının sağlanması, duygusal zekanın gelecekte de nitelikli olarak kullanılması adına değerli bir adımı teşkil etmektedir. Özellikle de bu dönemde söz konusu olan eğitim hayatına dair zorlukların ekseninde değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi gereken duygusal zeka faktörleri, ergen bireylerin çevresindeki yer alanların, ergen bireylerden çok daha fazla önemsemeleri gereken bir durumu teşkil etmektedir (Köksal ve Gazioğlu, 2007, ss. 134-135).

Duygusal zeka, insanların eğitim yaşamlarında aldıkları eğitim desteğinin neticesinde, sadece sosyal yaşamlarında etkileri bulunan bir unsur değildir; eğitim hayatı içerisinde elde edilen duygusal zeka desteği, öncelikle, akademik hayattaki başarının gelişimi açısından da önemlidir. Bireylerin, kendilerini eğitim yaşamlarında geliştirmelerinin ötesinde, duygusal zeka etkileri ile kendilerini olduğu kadar çevrelerini de anlamaları, hatta geliştirmeleri açısından, duygusal zekanın varlığını fark etmeleri ve onu kullanmayı öğrenmeleri adına, duygusal zekayı kullanmalarını onlara öğretecek nitelikteki kesimlerin, daha doğrusu öğretmenlerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Bakan ve Güler, 2017, ss. 1-2).

Duygusal zekanın insan yaşamındaki yerine ve duygusal zekanın yönetiminin önem arz etmesine yönelik olarak söz konusu olan alanlardan biri olarak iş yaşamı, kurumsal ve modern bir anlayışa sahip işletme yönetimlerinin çok daha fazla önemsedikleri bir konudur. Buna göre işletmeler, örgütsel yapı dahilinde, insan kaynaklarının da desteği ile birlikte çalışanların duygusal zeka potansiyellerini keşfetmek ve bu potansiyeli doğru şekilde yönetmek durumundadır. Aksi bir durum, duygusal zekanın kullanımını engelleyeceği gibi duygusal zeka potansiyelinin farkında olmayan çalışanların varlığı ile birlikte örgütsel yapılanmanın ciddi ölçekli bir zarar görmesine sebebiyet verebilecektir (Edizler, 2010, s. 2971).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

2.1. Örgütsel İletişim Tanımı

İletişim, insan hayatında son derece değerli bir unsur olmakla birlikte iletişim kullanıldığı bazı alanlardaki etkisi, düşünülenenden daha fazla olabilmektedir. Bu açıdan, iş yaşamındaki iletişim, birçok iletişim alanından farklı olarak işlemektedir. Bu noktada, örgütsel iletişim kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel iletişim, bir kurum içerisinde, birbiri ile sürekli olarak doğrudan ya da dolaylı etkileşim süreçleri bulunan bireylerin birbirlerini farklı şekillerde yönlendirdikleri iletişim şeklidir (Durgun, 2006, s. 119).

Temel olarak örgütsel iletişimde önem arz eden husus, işletmenin içerisindeki unsurların birbirleri ile olan iletişimidir. Bu sayede, örgütsel anlamda iletişimin kurum içerisinde kaldığı görülmektedir. Fakat örgütsel iletişim, kurumun dışında kalan öğeleri de içerisine dahil etmektedir. Buna göre örgütsel iletişim, bir kurum içerisinde bulunan tüm paydaşların, örgüt dışındaki paydaşlar ile olan etkileşim süreçlerini de ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel iletişimin, kurum içi ve dışı olmak üzere iki boyutunun bulunduğu görülmektedir (Demirtaş, 2010, s. 412).

Örgütsel iletişim ile ilgili birçok farklı araştırma gerçekleştirilmiş ve bu araştırmalar, örgütsel iletişimin bir kurum yapısı içerisindeki niteliğinin ne denli belirleyici olduğunu göstermiştir. Buna göre örgütsel iletişim, kurumların içerisindeki çalışma işleyişi yapısının iyileştirilmesi adına, kurum yönetimi ile çalışanlar ve çalışanların kendi aralarında cereyan eden bir etkileşim sürecidir. Bir belirleyici süreç olarak örgütsel iletişim, olumlu şekilde gerçekleştirildiği süre zarfında kurumları doğru şekilde ve başarıya doğru teşvik ederken; örgütsel iletişim konusunda yaşanabilecek olan sorunların hemen hepsi, kurumların iç çatışmalarını körükleyecek, aynı zamanda da başarısızlık adına bir tehdit oluşturacak düzeye gelebilecektir. Bu nedenle de örgütsel iletişimin, kurumsal yapının işleyişine doğrudan etki etme kapasitesi olduğu görülmektedir (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 105).

İş dünyası içerisinde ele alındığında, işletmelerin yaşayan bir varlık oldukları göz önünde bulundurulduğunda, bu varlığın da iletişime ve etkileşim kurmaya ihtiyacı olduğu anlaşılmaktadır. Bu vesile ile örgütsel iletişim, bir işletmenin sistematik olarak tüm mekanizması içerisinde yer alan, sistemin işleyişine yardımcı olan birimlerin birbirleri ile olan doğrudan ve dolaylı olarak sürdürdükleri iletişim anlaşılmaktadır. Örgütsel iletişimde, işletmenin içerisindeki tüm fonksiyonlar, birimler ve aktörler, bir şekilde, birbirleri ile ortak bir iş içerisinde olmasalar dahi iletişim kurmak zorundadırlar. Örgütsel iletişim, bu fonksiyonlar, birimler ve aktörler için bağlayıcı bir unsurdur (MEGEP, 2012, s. 11).

Bovee ve Thill (2000), örgütsel iletişimi, kurum içerisindeki bilgi ve fikirlerin bireyler ve birimler arasındaki etkileşimi olarak değerlendirmiştir. Argenti (2003), örgütsel iletişimin, örgüt içerisinde pozitif bir etkileşim süreci yaratmak adına gerçekleştirilen yönlendirmeler ve bu yönlendirmelerin çıktıları olarak değerlendirmiştir. Örgütsel iletişim yöneticiden çalışana, çalışanların kendi arasında ve nihayetinde yine çalışanlardan yöneticilere aktarılan bir süreç olarak dikkati çekmektedir. Ayrıca örgütsel iletişim, örgüt büyüdükçe ve karmaşık hale geldikçe, giderek daha karmaşık hale gelen bir etkileşim sürecini de tanımlamaktadır (Eroğlu, 2011, s. 122).

Örgütsel iletişim, kurumun kendi içerisinde gerçekleştirdiği bir etkileşim olduğu gibi kurumlararası bir statüsü de bulunmaktadır. Fakat bu tür bir iletişim, sadece iş ve ticari amaçlı olmamaktadır. Bu şekildeki bir örgütsel iletişim, aynı zamanda sosyal bir anlam da taşımaktadır. Tıpkı insanlar arasındaki ve çalışanlar arasındaki iletişimin bir sosyalleşme ortamı yaratması gibi örgütlerin arasındaki etkileşim de sosyalleşme adına bir nitelik taşımaktadır. Aynı zamanda örgütsel iletişim bir toplumsal süreç olarak da değerlendirilmektedir. Kurum içerisindeki çalışanların hemen hepsinin toplumun birer bireyi olduğu göz önünde bulundurulduğu süre zarfında, kurumlar aslında birer toplumsal yapıdır ve örgütsel iletişim, kurum dışındaki toplumsal yapının iletişim şeklinin kurum içerisine adapte edilmiş halidir (Tutar, 2003, s. 83).

Kurumsal anlamda ele alındığında, örgütsel iletişimin, zaman içerisinde, stratejik iletişim kavramı ile ilişkilendirildiği gözlemlenmiştir. Stratejik iletişim

unsuru sayesinde bir kurumsal yapı içerisinde temel hedef, kurumun kendisine ait bilgi ve mesajların, kamuoyuna, kurumun istediği şekilde iletilmesidir. Başka bir deyişle kurumlar, stratejik iletişim sayesinde kendilerinin tasarladığı bir yol haritasına dayanmak sureti ile kendilerini tanıtmaktadırlar. Bu noktada kurumlar, örgütsel iletişimi sadece kendi içlerinde, çalışanlarının kurumu tanımaları istenen şekilde tanıtmakla kalmamakta, bunu kurum dışına taşımak sureti ile kurumun niteliğini arttırmaya çalışmaktadırlar (Kocabaş, 2005, s. 248).

2.2. Örgütsel İletişimin Önemi

İletişim, hayatın her alanında önem arz eden bir husus olmakla birlikte iş hayatında, işletmeler açısından son derece bağlayıcı ve bütünleştirici bir unsur kimliğine sahiptir. Bu nedendir ki işletmelerin kurmuş oldukları nitelikli ve sağlam bir iletişim ağı, işletmelerin mekanizmalarının sürdürülebilirliği açısından son derece faydalı olmaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 22).

Genel olarak değerlendirildiğinde ise örgütsel iletişimin önemini aşağıdaki unsurlar ile değerlendirmek mümkündür (Barlı, 2010, s. 316; Erdoğan, 2011, s. 324; Solmaz, 2011, s. 106-107; Aziz, 2012, s. 155):

- İşletmenin gerçek anlamda bir kurum, örgüt vb. kimliğe sahip olması açısından birleştirici bir yapı taşı unsurdur.
- Çalışanların koordinasyonu açısından sağlıklı bir yönlendirmenin yapılmasına yardımcı olmaktadır; bu koordinasyon, çalışanların kendi aralarında da söz konusu olmaktadır.
- Çalışanların ortak bir hedefe odaklanması adına yönlendirici ve teşvik edici bir mesaj şekli olmaktadır.
- Zorlu iş süreçlerinde, sürecin planlanan şekilde ilerlemesi adına tercih edilen bir çözüm aracı haline gelmektedir.
- Çalışanların kendi arasında olduğu kadar işletmelerin kendi aralarındaki koordinasyon ve ortaklık açısından da değerli bir unsurdur.

- Doğru şekilde tasarlanan bir örgütsel iletişim süreci ile birlikte işletme içerisindeki faaliyetlerin daha profesyonel olarak gerçekleştirilmesi mümkün hale gelmektedir.
- Örgütsel iletişim sadece çalışanların iş için sürdürdükleri bir süreç değildir; örgütsel iletişim, aynı zamanda, işletme içerisinde insani unsurların ön plana çıkarılması açısından da son derece kıymetli bir mekanizmadır.

Örgütsel iletişim, işletmelerin çalışma tempoları içerisinde birçok farklı unsur söz konusu iken, belki de en nitelikli şekilde işletmenin parçalarını, birimlerini ve aktörlerini birbirine bağlayan unsurdur. Bu unsur sayesinde, işletmelerin koordinasyon potansiyelinin artması söz konusudur. Genellikle, örgütsel iletişim potansiyelinin son derece düşük olduğu işletmelerde, verimlilik ve performans unsurlarının son derece düşük düzeyde seyretmesi söz konusudur. Bu nedenle de işletmeler, her ne kadar iş temposunu arttırmak adına çaba sarf etseler de konuya dair atmaları gereken ilk adım, örgüt içerisindeki iletişim potansiyelini yükseltmeye yönelik olmaktadır (Hancı, 2019, ss. 45-47).

Genellikle iş dünyasında, işletmelerde, emir-komuta zinciri içerisinde uzun yıllar boyunca süre gelen rutin yönetim anlayışı geçen zamanla birlikte yerini, iletişim odaklı ve karşılıklı etkileşime dayalı çalışma süreçlerine bırakmıştır. İşletmelerin yönetimlerinin artık tamamıyla yönlendirmeye dayalı yönetim anlayışlarını terk ettikleri, çalışanlarının da görüşlerinin sürecin içerisinde yer aldığı yönetim süreci tasarlanması önem kazanmaktadır. Çalışanların fikirlerine önem veren bir yönetim anlayışı, iletişim sürecini ön plana çıkarmak sureti ile nitelikli bir yönetim anlayışının işareti olarak değerlendirilmektedir (Kocabaş, 2005, s. 248).

Öte yandan örgütsel iletişimi önemli kılan husus, onun sorun çözme konusundaki yüksek potansiyelidir. Örgütsel iletişimin nitelikli bir şekilde işlediği zaman diliminde, işletmenin iç yapısından kaynaklı sorunlar, örgütsel iletişimin ortaya koymuş olduğu etkileşim metotları ile çözümlenebilmektedir. Örgütsel iletişimde, işletmenin tüm birimleri arasındaki anlaşmazlıkların, herhangi bir çatışmaya mahal verilmeden, tüm birimlerin birbirlerine çeşitli detaylar vermeleri sureti ile ilerleyen bir

iletişim süreci söz konusu olmaktadır. Bu iletişim şekli, işletmenin tüm unsurlarının birbirleri ile bir bütün içerisinde kalması konusunda da destek sağlamaktadır (ağlar ve Kılıç, 2006, ss. 4-5).

2.3. Örgütsel İletişim Kanalları ve Fonksiyonları

İşletmeler içerisinde bir iletişim sistemi oluşturulurken, mutlak olarak sistemin bir merkez noktası bulunmaktadır. Bir başka deyişle örgütsel iletişimi yaratan sistem belirli merkezler tarafından üretilmekte ve iletişim kanalları aracılığı ile de işletmenin içerisindeki tüm taraflara dağıtılmaktadır. Bu noktada söz konusu iletişim emir ya da karşılıklı iletişim olarak gerçekleşmektedir. İşletmeler içerisinde bu örgütsel iletişim kanalları “biçimsel” ve “biçimsel olmayan” şeklinde kategorize edilmektedir.

Biçimsel iletişim kanalları dahilinde sistem, çoğunlukla yukarıdan aşağıya doğru olacak şekilde ilerlemekte ve böylelikle de işletmenin yönetim kademesi sürece büyük ölçüde yön vermektedir. Emir, talimat, rapor vb. araçlar ile geliştirilen sürec, işletmenin çalışmalarının, kurallarının ve hedeflerinin çalışanlara iletilmesi ile mümkün olmaktadır. Biçimsel iletişim kanalları, yönetim ile çalışanlar arasında gerçekleştiğinde “dikey”; çalışanların kendi aralarında olduğunda “yatay” ve işletme hiyerarşisinin farklı kademelerinde bulunan bireyler arasında gerçekleştirildiğinde “apraz” olarak adlandırılmaktadır (Eroğluer, 2011, ss. 122-123).

Biçimsel olmayan iletişim kanalları ise resmiyetin, hiyerarşinin ve emir-komuta zincirinin yok sayıldığı, daha sosyal niteliklere dayalı ilişkilerin söz konusu olduğu bir noktada varlığını hissettirmektedir. Gerek iş ortamında gerekse de iş dışındaki ortamda, işletme içerisindeki bireylerin konumları göz önünde bulundurulmadan gerçekleştirilen iletişim süreci biçimsel olmayan bir kanalı ifade etmektedir. Biçimsel olmayan iletişim kanalları, tarafların birbirleri ile olan iletişim süreçlerini açıklamakta, ancak burada iletişim halinde olacak taraflar için herhangi bir hiyerarşi ile birlikte sosyal statü de göz önünde bulundurulmamaktadır. Biçimsel olmayan iletişim için genel olarak işletme dışındaki sosyal hayatın içerisindeki bir iletişim ortamından bahsedilmektedir (Eroğluer, 2011, s. 123).

Örgütsel iletişim ile birlikte işletmelerin yönetimleri, birçok farklı fonksiyonu daha iyi gerçekleştirebilme şansına sahip olmaktadır. İşletmeler, iletişim sağladığı faydalar ile iletişimsiz bir ortamda, gerçekleştirmekte zorlandıkları eylemler için meşru bir zemin yaratmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel iletişimin fonksiyonları aşağıdaki faaliyetler ile sıralanmaktadır (Elma ve Demir, 2003, s. 138):

- Kontrol: İletişim, açık bir şekilde ifade edildiğinde, belirsizlikleri ortadan kaldırmakta, bu şekilde de problemlerin asıl nedenlerinin bulunarak bu problemlerin ortadan kaldırılmasını, geleceğe dair de önlemler alınmasını sağlamaktadır.
- Güdüleme: İletişim ile birlikte örgütsel hedeflere dair bilgi edinilmesi ve bu bağlamda da hedeflere dair bir güdülenme duygusu ortaya çıkmaktadır.
- Duyguların dışavurumu: İletişim, duyguların doğru bir şekilde, sosyal amaçlarla ifade edilmesinde aracılık görevi üstlenmektedir.
- Bilgi iletimi: İletişim, uygulamalara dair bilgilerin çevreye dağıtımını sağlamaktadır. Etkili bir kararın uygulamaya geçirilebilmesi adına iletişim unsurları ile iletişim kanallarının sağlıklı bir şekilde kullanılması şart olmaktadır.

Örgütsel iletişimin sağlamış olduğu temel fayda, yukarıdaki şekilde, işletme yönetimlerinin, çalışanlarını doğru bir şekilde yönetmeleri ve yönlendirmeleri adına faydalar sağlamaktadır. Özellikle de kontrol ve yönlendirme açısından örgütsel iletişimin önemli bir fonksiyonu bulunmaktadır. Bu sayede, çalışanların üzerinde baskı yaratmak yerine, çalışanların teşviki adına son derece olumlu bir mekanizmanın oluşturulduğu görülmektedir. Aynı zamanda, çalışanlardan istenilenin çalışanlara doğru şekilde anlatılması ile birlikte çalışanların daha pozitif bir şekilde süreçlere uyum sağlamaları mümkün hale gelmektedir (Okkalı, 2008, ss. 53-54).

Demirtaş'ın (2010) değerlendirmelerine göre örgütsel iletişimin fonksiyonlarına bakıldığında aşağıdaki unsurlar dikkat çekmektedir (Demirtaş, 2010, ss. 414-415):

- İletişimi gerçekleştiren taraflar arasında bilgi akışının sağlanması,
- Kurum içerisinde bulunan tüm tarafların, çalışma alanlarının her safhasında motive edilmelerinin sağlanması,
- Bireysel ve kurumsal anlamda ortaya çıkan çabaları yönetme ve denetleme,
- Belirli bir işin gerçekleştirilmesi adına, söz konusu işi gerçekleştirilmesi gereken kişilerin hiyerarşik düzen içerisinde, emir-komuta sistemine göre yönlendirilmesi,
- Kurum içerisindeki tarafların olumlu yönde etkilenmesi ve gerçekleştirecekleri görevleri için ikna edilebilmesi,
- Sadece iş ile ilgili konuları değil, insani olarak duyguları ifade etmeye imkan sağlanması,
- Kurum içerisinde yaşanan değişime karşı direniş gösterilmesinin engellenmesi.
- İşletmenin içerisinde, farklı konumlarda bulunan tarafların, her ne kadar birbirleri ile eşit ölçekli ilişkiler kurabilseler de söz konusu ilişkilerinin hiyerarşik düzenlenmesi.

Konuyu farklı açılardan ele alan Thayer ise örgütsel iletişimin fonksiyonlarını beş unsur dahilinde ele almıştır (Ulukuş, 2010, s. 51):

- Bilgi edinme ve bilgilendirme: Çalışanların bilgi edindikleri kadar bilgi verme zorunlulukları da bulunmaktadır. Aksi takdirde sağlıklı bir örgütsel iletişim kurulamayacaktır.
- Bireysel ve örgütsel olarak edinilen bilgiyi değerlendirme: Hem kendisine sunulan hem diğer çalışanlara sunulan hem de kurumun kendisine sunulan bilgiler, çalışanlar açısından değerlendirmeye tabi tutulmak zorundadır.

- Yönetmek ve yönetilmek: Gerek yönlendirme gerekse de doğru yönlendirilme açısından örgütsel iletişim bir gereksinim ve başarı unsurudur.
- Etkilemek ve etkilenmek: İşletme içerisinde bireylerin birbirleri arasındaki ilişkilerinin olumlu yönde şekillenmesi adına birbirleri üzerinde mutlak bir etki yaratarak çekiciliğe sebebiyet vermesi gerekmektedir.
- Nötr fonksiyon: İşletme içerisindeki tüm iletişim süreçleri, mutlak olarak bir hedefe yönelik olarak gerçekleşmemektedir; bazı iletişim süreçleri, sadece işletme içerisinde bulunmanın bir gereği olarak gerçekleşmektedir.

Thayer'ın sıralamasına göre işletmelerin içerisinde, çalışanların iletişimleri hem kendilerinin görevi olduğu kadar hem de kendilerine görev verenlerin sorumluluğu olarak ele alınmıştır. Bu şekilde, işletmelerdeki iletişim süreçlerinin mutlak olarak gerçekleşmesi gerektiği ve bunda iletişim kuran ile iletişim kurulanın son derece önemli sorumluluklarının bulunduğu anlaşılmaktadır.

2.4. Örgütsel İletişim Şekilleri

İşletmeler içerisinde iletişim, çoğunlukla, işletmenin içerisinde bulunduğu şartlar ve çalışan profiline göre değişiklik göstermektedir. Örgütsel iletişimin şekline işletmenin içerisinde bulunduğu sektörün şartları da etkili olmaktadır. İşletmeler, iş süreçlerinin getirilerine göre belirli bir iletişim yapısı oluşturmakla birlikte kurum içerisindeki iletişim şeklini de işlerin getirileri olan süreçlere göre tasarlamaktadırlar (Avados, 2017, s. 659).

Genel olarak bakıldığında, işletmelerin içerisinde söz konusu olan iletişim şekilleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Okay, 2000, ss. 171-172):

- Bürokratik İletişim: Kar amaçlı işletmelerin dışındaki, çoğunlukla kamu kurumları arasındaki iletişim şeklidir. Bu iletişim şeklinde, işletmeler, birbirlerinden bilgi alma eğiliminde olmamaktadırlar.

- Manipülatif İletişim: İşletme içinde ve dışında, aynı anda gerçekleşen bu iletişim şeklinde, elde edilen bilgiler ile sunulan bilgilerin hemen hepsi, belirli bir hedefe ve belirli bir kesimi yönlendirmeye odaklı olarak tasarlanmaktadır.
- Demokratik İletişim: İletişim süreci içerisinde, işletme dahilinde yer alan tüm unsurların, özgürce fikirlerini aktarabildiği, açıklığa odaklı bir örgütsel iletişim şeklidir.
- Orantısız İletişim: İşletmelerin hem kendi içinde hem de kendi dışındaki iletişim süreçlerinde yoğun bir bilgi paylaşımı olmasına rağmen yeterli bilgi elde edilememesi ya da tam tersi bir durumun ortaya çıkışı ile söz konusu olmaktadır.

İletişim süreçleri, işletmelerin işletmede sundukları ile birlikte karşılığında aldıkları ile değerlendirilmektedir. Hem işletmelerin içerisindeki unsurların kendi aralarında hem de işletmenin dışındaki unsurlarla olan iletişim süreçlerinde sunulan ve alınan iletişim unsurlarının ortaya koyduğu tabloya göre şekillenmektedir. Bu iletişim süreçlerinde farklı unsurlar ve farklı kimlikler ortaya çıkmaktadır. Bu kimlikler bir bireyin kimliği olduğu kadar işletmenin kimliği de olabilmektedir (Ada, Alver ve Atlı, 2008, ss. 490-491).

Öte yandan, iletişim kanalları üzerinden ele alındığı süre zarfında, literatürde örgütsel iletişim, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olarak iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Biçimsel iletişimde, işletmelerin içerisinde kabul edilen belirli iletişim teknikleri kullanılmak sureti ile emir, talimat ve raporların çalışanlar arasında ya da yönetim ile çalışanlar arasında iletimi söz konusudur (Eroğlu, 2011, ss. 122-123). Biçimsel iletişimin kendi içerisinde boyutları söz konusu olmaktadır. Bunlardan ilki dikey iletişimdir. Ast-üst dengesi dahilinde, bir işletmenin tep noktasından aşağıya doğru inmek sureti ile uygulanan bu iletişim şekli, kimi işletmelerde tam tersi olarak da gerçekleşebilmektedir. İkinci boyut ise yatay iletişimdir. Çalışanlar ya da birbirlerine denk konumda olan yetkililer ve birimler arasında söz konusu olan bu iletişim şekli, işletme içerisindeki iletişimin sık ve güçlü olmasına odaklanmaktadır. Son olarak ise çapraz iletişim boyutu, işletme içerisinde konumlarına ve görevlerine

bakılmadan, işletme içerisindeki tüm birim ve çalışanların arasındaki iletişimidir (Kocabaş, 2005, s. 249).

Biçimsel olmayan iletişimde ise işletmenin kural ve hiyerarşi yapısı içerisinde söz konusu olmayan, biçimsel iletişim ile ilgili etkileşimin yetersiz olduğu noktalarda, anlık ve hazırlıksız olarak gerçekleşen bir iletişim şeklini ifade etmektedir (Örücü vd., 2012, s. 5). Biçimsel olmayan iletişim, biçimsel iletişimin eksik kaldığı noktalarda önemli bir sorun çözücü görevi görmektedir. Bu iletişim sürecinde herhangi bir kuralın olmaması, biçimsel olmayan iletişimin düzensiz ve başarısız olacağı imajını oluştursa da temel olarak biçimsel olan iletişimin kurallarına bağlı olarak hareket etmesi neticesinde, biçimsel olmayan iletişimin olumlu etkiler yaratması mümkündür. Aynı zamanda, biçimsel olmayan iletişim, bir ihtiyaç olarak görülebilecektir. Buna göre düzenli ve sürekli olarak hiyerarşik düzen dahilinde devam eden iletişim türü, işletmelerin çalışanları açısından da yorucu ve sıkıcı olabilmektedir. Bu nedenledir ki işletmelerde çalışanlar, hızlı ve etkili sonuçlar ortaya koyması açısından biçimsel olmayan iletişime de ihtiyaç duymaktadır (Erol ve Akyüz, 2015, s. 153).

2.5. Örgütsel İletişim Modelleri

2.5.1 Aberg'in Örgütsel İletişim Kuramı

Aberg, örgütsel iletişimin fonksiyonları konusunda, literatürdeki en geniş şekilde kabul gören değerlendirmeyi yapmıştır. Örgütsel iletişimin fonksiyonlarını düzenleme, ikna etme, bilgilendirme ve bütünleştirme olarak değerlendiren Aberg, örgüt içerisindeki iletişim yapısının, çalışanların etkileşim düzeyinin artışı ile güçleneceğine inanmaktadır. Ayrıca Aberg, örgütün içerisindeki tüm departmanların, örgütsel iletişim içerisinde önemli birer sorumluluğa sahip olduklarını ve örgütün nitelikli bir şekilde iletişim kurması adına departmanların her birinde görevli isimlerin yönlendirici bir görevlerinin bulunduğuna dikkat çekmiştir (Ertekin, Ilgın ve Yengin, 2018, ss. 300-301).

2.5.2 Goodman'ın Örgütsel İletişim Kuramı

Goodman, örgütsel iletişimi geniş kapsamlı olarak ele almış olan bir araştırmacıdır. Goodman açısından örgütsel iletişim, detaylandırılmış bir şekilde

içerisinde, örgütsel felsefe, kültür, imaj vb. örgüt ile doğrudan doğruya ilintili olan tüm unsurları barındırmak zorundadır. Bu şekilde, örgütün içerisindeki iletişim süreçlerinin, örgüte dair tüm bilgi ve mesajları da içerisinde barındırması mümkün hale gelmektedir. Öte yandan Goodman, örgütsel iletişimin başı boş ve kontrolsüz yürütülmemesi gereken bir süreç olduğunu belirtmiştir. Buna göre örgütün içerisinde, örgütsel iletişim süreçlerini yönetecek bir denetim mekanizmasının bulunması, örgütsel iletişim sürecini son derece doğru şekilde yönlendirmeye yardımcı olacaktır (Ertekin, 2017, ss. 72-73).

2.5.3. Paul Argenti'nin Örgütsel İletişim Kuramı

Argenti, örgütsel iletişim sürecini, örgütün kendi içerisindeki bir iletişim süreci olduğu kadar örgütün dışındaki kesimler ile olan ilişkileri dahilinde de ele almıştır. Bu vesile ile Argenti, örgütsel iletişimin imaj, kimlik, reklamcılık, medya ilişkileri, pazarlama iletişimi, finansal iletişim, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk, kamu ile ilişkiler ve kriz iletişimi fonksiyonlarını kapsadığını belirtmiştir. Aynı zamanda Argenti, merkezi olarak yönetilen bir örgütsel iletişim mekanizmasının yanı sıra özerk olarak ihtiyaç duyulan anlarda, çalışanların inisiyatif alarak iletişim süreçlerini yönetmelerinin de önemli olduğunu dile getirmektedir (Savaş, 2015, s. 152).

2.5.4. Alan Belesan'ın Örgütsel İletişim Kuramı

Belesan, örgütsel iletişim faaliyetinin kısıtlı bir alan dahilinde değerlendirilmesine karşı çıkmaktadır. Araştırmacıya göre örgütsel iletişim, herhangi bir şekilde, sadece halkla ilişkiler ve pazarlama ile ilgili bir faaliyeti ifade etmemektedir. Dışarıda, iyi bir halkla ilişkiler süreci ile pazarlama faaliyeti gerçekleştirilebilmesi adına öncelikli olarak örgüt içerisindeki iletişimin varlığı, etkililiği ve sürdürülebilirliği önemlidir. Belesan için örgütsel iletişimin örgüt içerisinde güçlü olmasının öncelikle, önemli bir prestij unsuru olacağını belirtmiştir. Bu prestij, işletmenin dışa yansımalarını da olumlu hale getirecektir (Ertekin, 2017, s. 75).

2.5.5. Van Riel'in Örgütsel İletişim Kuramı

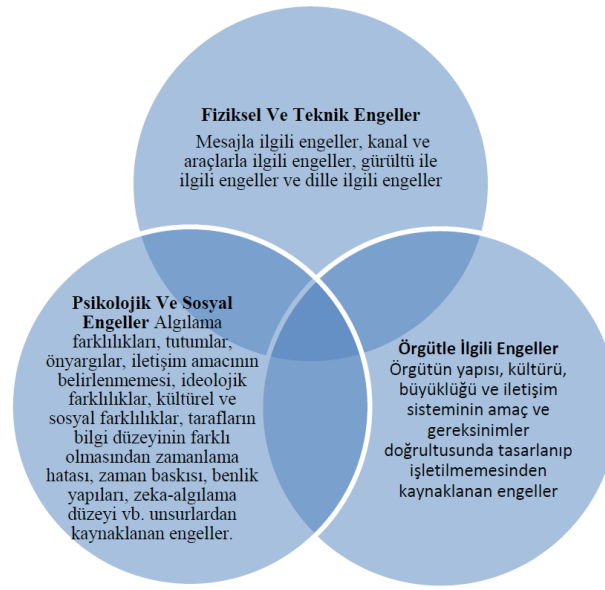
Van Riel, örgütsel iletişim sürecinin ciddiyetinin bulunduğunu belirtmek sureti ile bu ciddiyetin, mümkün olduğunca gözetilmesini ve örgütsel iletişim için ayrı bir birim kurulmasının gerekliliğini belirtmektedir. Söz konusu görevi yerine getirebilecek, hali hazırda bir birim söz konusu ise bu birim görevine devam edebilecektir. Fakat nihai noktada önem veren husus, örgütsel iletişimin hem içeride hem de dışarıda, mümkün olduğunca profesyonel bir algı ile yürütülmesinin gerekliliğidir (Ertekin, Ilgın ve Yengin, 2018, s. 305).

2.5.6. Joseph Cornelissen'in Örgütsel İletişim Kuramı

Örgütsel iletişimi örgütsel kimlik ile eşleştiren Cornelissen, örgütsel iletişimin bir aidiyet duygusunun yaratılması açısından öncü bir kavram olduğunu dile getirmiştir. Buna göre çalışanlar, örgütsel iletişimi rutin bir faaliyet olarak gördükleri kadar, aynı zamanda, onu, işletmenin kendisini hem içeride hem de dışarıda doğru şekilde ifade etmesi adına önemli bir araç olduğunu dile getirmektedir. Bu şekilde, çalışanlar, işletmeleri ile aralarında bir bağ da kurabilmektedirler (Cornelissen ve Kafouros, 2016, s. 959).

2.6. Örgütsel İletişimin Karşılaştığı Engeller

Örgütsel iletişim, işletmeler açısından nitelikli bir etkileşim süreci yaratılmasına imkan sağlamakla birlikte bunun sürdürülebilir olması, işletmeler açısından ciddi ölçekli avantajları da ortaya çıkarmaktadır. Fakat genel olarak değerlendirildiğinde, örgütsel iletişimin birey, örgüt ve çevresel faktörler temelli olacak şekilde, çeşitli engeller ile karşılaşması da muhtemeldir. Bu tür sorunlar, örgütlerin iletişimlerini sekteye uğratabileceği gibi zaman içerisinde çeşitli çatışmaların da yaşanmasına sebebiyet verebilecektir. Bu nedenledir ki işletmeler açısından engel olarak nitelendirilebilecek olan hususların, hızlı ve etkili bir şekilde sürecin dışına çıkarılması gerekmektedir (MEGEP, 2012, ss. 37-38).



Şekil 1. Örgütlerde İletişim Engelleri

Kaynak: Meral ÇAKIR, Örgütlerde İletişim Sorunlarının Saptanması ve Çözümü İçin Kullanılabilecek Teknikler Üzerine Bir İnceleme, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 12, No: 1, 2020, s. 978.

Şekil 1'in gösterdiği üzere, örgütlerin iletişim engelleri fiziksel ve teknik; psikolojik ve sosyal; örgütlerin kendileri ile ilgili olan engeller olarak birbirinden ayrılmaktadır. Yine de bu ayrım, her anlamda örgütsel iletişimin, örgütün kendi içerisindeki unsurlar ile ilgili unsurları içerisinde barındırmaktadır. Örgütün kendi kimliği içerisinde yer alan unsurların hemen hepsi, olumsuz yönde cereyan ettikleri süre zarfında, örgütün iletişim süreçlerini zarara uğratmaktadır (Çakır, 2020, s. 978).

Örgütsel iletişim mekanizmasında alt üst arasındaki iletişim sürecinde genellikle kaynağın hedefe iletmeye çalıştığı mesajla alıcının gerçekte anladığı arasında tutarsızlık olabilir. Bu tutarsızlık kodlama ve algılama sürecindeki iletişim engellerinden kaynaklanabilmektedir. Golen (2006) açısından, örgütlerde karşılaşılan başlıca iletişim engelleri genellikle şunlardır (Hacıoğlu, 2007, s. 48):

- Filtreleme: Kaynağın bilgiyi bilinçli bir şekilde manipüle ederek alıcının duymak istediği sekile sokmasıdır. Bu durumda bazen alıcı da duymak

istediğini karşı taraftan almaktan dolayı memnunluk duygusu yaşamaktadır.

- Seçici Algılama: İletişim sürecinde alıcının gönderilen mesajları ihtiyaçlarına göre duymak ve görmek istemesidir. Böylece alıcı, bir anlamda ilgilerini ve beklentilerini gelen mesajı deşifre ederken yansıtmaktadır.
- Duygular: Mesajın yorumlanmasında, alıcının mesajın geldiği anda içinde bulunduğu psikolojik durumu etkili olmaktadır.
- Dil: Alınan eğitim düzeyi ve niteliğindeki farklılıklar, yetişilen ortamdaki kültürel unsurlardaki farklılıklar nedeniyle örgüt içinde farklı düzeylerde çalışanların kullandıkları dil farklı olabilmekte, bazı örgütlerde aynı düzeydeki farklı gruplarda birbirlerinden farklı anlamlar yüklenmiş kelimeler kullanılmaktadır.

Genel olarak bakıldığında ise örgütlerdeki iletişim engellerini aşağıdaki unsurlar ile değerlendirmek mümkün olmaktadır (Karaçor ve Şahin, 2004, ss. 105-106):

- Kişisel Engeller: Çalışan bireylerin davranışlarından kaynaklanan engellerdir. Doğru şekilde örgütün ve diğer çalışanların değerlendirilmemesi, bireysel olarak iletişimsizlik ve çatışmayı tetikleyebilir.
- Fiziksel ve Teknik Engeller: Çalışma ortamının fiziksel şartlarının, teknik anlamda iletişimin doğrudan gerçekleşmesine izin vermemesi ile ortaya çıkan engellerdir.
- Dil Engelleri: Bireysel ya da departmanlar arasındaki iletişim şekillerinin, birbirlerinden farklı dil ve terim farklılıklarını kullanması dolayısı ile ortaya çıkan sorunlardır.

- Statü Kaynaklı Engeller: Çalışanlar ve yöneticiler arasında, örgüt içerisinde söz konusu olan farklılıkların bir neticesi olarak ortaya çıkan, bu vesile ile de ast-üst sorunlarını tetikleyen engellerdir.
- Zaman Engeli: Örgüt içerisindeki tarafların, herhangi bir husus hakkında, birbirlerini dinlemek ve yeterli bilgi akışı gerçekleştirmek adına, yeterli zamanı ayırmamaları sonucunda ortaya çıkan engellerdir.
- Sosyo-kültürel ve Psikolojik Engeller: Bireysel ve dil engellerine paralel olarak değerlendirilebilecek olan bu engeller, bireylerin, yetiştikleri toplum ve kültürün, ayrıca psikolojik anlamda içerisinde bulundukları durumun, örgüt içerisindeki iletişime olan olumsuz yansımalarını ifade etmektedir.

Sıralanan engellere bakıldığında, her ne kadar bireysel anlamda ortaya çıkan dil engelleri dikkati çekmiş olsa da örgüt içerisindeki departmanların birbirleri ile olan etkileşimlerindeki sorunların da iletişim engellerinin orta çıkışında etkisinin bulunduğunu görmek mümkündür. Bu engeller, doğru şekilde tespit edilip sorunlara çözüm üretilmediği süre zarfında, kalıcı hale gelebilecek türden iletişim engelleri olarak dikkati çekmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

3.1. Duygusal Zekâ ve Örgütsel İletişime Yönelik Araştırmalar

Demir ve Demir (2009), duygusal zeka-örgütsel iletişim ilişkisini araştırdıkları çalışmalarında, konaklama işletmeleri özelinde, bu sektörde ve sektöre mensup işletmelerde görev alan çalışanlara odaklanmışlardır. Araştırmacıların tespitlerine göre kavramlar arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Özellikle de duygusal zeka boyutları olarak nitelendirilen kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, şartlara ve çevreye uyum, stres yönetimi ile ruhsal durum faktörlerinin örgütsel iletişim ve insan ilişkileri üzerinde doğrudan ve güçlü bir etkisinin bulunduğu gözlemlenmiştir. Çalışmanın çıktılarına göre duygusal zeka, örgütsel iletişimin boyutlarını ve niteliğini yönlendirmektedir (Demir ve Demir, 2009, s. 76).

Çetinkaya ve Alparslan (2011), duygusal zekanın, örgüt yapısı içerisindeki iletişime dayalı etkilerini, meslek yüksekokulu öğrencileri üzerinde araştırdıkları çalışmalarında, üniversite öğrencilerinin duygusal zekâlarının iletişim becerileri üzerine etkisinin belirlenmesine çalışmışlardır. Araştırmacıların edindikleri bulgulara göre duygusal zeka içerisinde yer alan empati unsurunun, örgütsel bir yapı içerisindeki iletişim düzeyini doğrudan etkilediği gözlemlenmektedir. Buna göre öğrenciler, empati konusundaki becerinin, çevreleri ile çeşitli iş odaklı konularda, sağlıklı iletişim kurabilmeleri adına belirleyici bir unsur olduğu görüşünü benimsemişlerdir. Bu nedenle de empatinin eksikliğinin, örgüt içerisindeki bireylerin birbirlerini anlamalarına engel teşkil ettiği düşünülmektedir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, ss. 374-375).

Ahghar, Ahmadi ve Ardestani (2013), yöneticilerin duygusal zekâlarının, yöneticilik konusundaki etkililik düzeylerini ölçtükleri çalışmalarında, yöneticilerin, çalışanları ile olan etkileşimlerindeki becerilerini değerlendirme şansı elde etmişlerdir. Araştırmacıların elde ettikleri sonuçların en önemlisi, yöneticilerin iletişim kapasiteleri ile ilgili olmuştur. Buna göre yöneticiler, duygusal zeka kapasitelerine göre öncelikle kendilerini ifade etme, daha sonrasında da çalışanları anlama

konusunda becerilerini göstermektedirler. Yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri ne denli yüksek olursa ifade ve anlama becerileri de o denli yüksek olmaktadır. Aksi bir durum, çalışanlar ile yöneticiler arasında ciddi sorunların ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir (Ahghar, Ahmadi ve Ardestani, 2013, s. 3365).

Jorfi, Saeid, Hashim, Bin ve Khalil (2014), stratejik yönetim süreçleri açısından duygusal zeka-örgütsel iletişim kavramları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre duygusal zekanın mutluluk, kendine güven ve bağımsız düşünme boyutları ile örgütsel iletişim kalitesi arasında pozitif ve güçlü bir bağ olduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların duygusal zeka konusundaki spesifik eğilimleri, onların örgütsel anlamda nitelikli iletişim kurmaları konusunda yönlendirici ve belirleyici olmaktadır (Jorfi vd., 2014, s. 86).

Arfara ve Samanta (2016), örgütsel iletişim-duygusal zeka etkileşiminin çalışma performansına olan etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, iki farklı sonuç elde etmişlerdir. Bunlardan ilkinde göre çalışanların duygusal zeka düzeyindeki duyguların farkındalığı ve yönetimi, örgütsel iletişim süreçlerinin sağlıklı bir şekilde yönetilmesine imkan sağlarken, aynı zamanda, çalışanların iş performanslarının hem kendi çıkarları hem de örgütlerinin çıkarları için olumlu etkileri bulunmaktadır. İkincisine göre ise çalışanların duygusal zeka düzeyleri, örgütsel iletişim süreçlerine yön verirken, çalışanlar arasındaki güven duygusunun varlığı ya da yokluğu ile ilgili de bir etki yaratmak sureti ile bireysel ve örgütsel performansın düzeyini belirlemektedir (Arfara ve Samanta, 2016, ss. 171-172).

Pandey ve Karve (2018), duygusal zeka ve örgütsel iletişimin, takım çalışması üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. İkilinin araştırmalarının ortaya çıkardığı sonuçlarda, iki noktanın ön planda olduğu gözlemlenmiştir. Bunlardan ilki, duygusal zeka-iletişim etkileşiminin olumlu olmasının, çalışanların kendilerini birbirlerine yakın hissetmeleri adına önemli bir araç olduğudur. Buna göre duygusal zeka unsurlarına sahip olan çalışanlar, aynı zamanda birbirleri ile doğru şekilde iletişim kurabilmektedirler. Bu iletişimin pozitif olması, birbirleri ile yakın ilişkiler kurmalarına ve ortak çalışma arzusunda olmalarına yardımcı olmaktadır. Çalışmanın ikinci dikkat çekici sonucu ise birbirleri ile yakın bir şekilde çalışma ve ortak bir akla göre hareket etme arzusunda olan çalışanların sayılarının fazla olmasının, takım

alışması isteğini, örgütün bir kültürel davranışı haline getirmesidir (Pandey ve Karve, 2018, s. 36-39).

Nguyen, White, Hall, Bell ve Ballentine (2019), duygusal zekanın etkisi ile örgütsel iletişimin kurumsal yönetim mekanizması üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre Nguyen, White, Hall, Bell ve Ballentine. üç önemli noktada tespitte bulunmuşlardır (Nguyen, White, Hall, Bell ve Ballentine, 2019, ss. 60-61):

1. İyi bir yönetim anlayışı, temel olarak nitelikli bir duygusal zeka kapasitesine dayanmaktadır; bu durum, her türlü iletişim şeklini güçlendirecek ve pozitif hale getirecektir.
2. Kişilik ve duygusal zekanın en önemli unsuru olarak empati, doğru iletişim kurulabilmesi adına karşı tarafın daha sağlıklı ve daha doğru anlaşılmasını sağlamaktadır.
3. Duygusal zekanın ortaya koymuş olduğu iletişim becerilerinin hemen hepsinin, sürekli olarak iletişim süreçleri ile kuvvetlendirilmesi ve pratikte denenerek eksiklerinin görülmesi gerekmektedir.

3.2. Uçuş Ekibine Yönelik Araştırmalar

Chute vd. (1995), pilotların da içerisinde dahil olduğu bir şekilde, kabin ekibinin iletişim kapasitesinin önemine dikkat çektikleri çalışmalarında, kabin ekibi içerisinde yer alan tüm aktörlerin, birbirleri ile sürdürülebilir ve anlaşılabilir bir şekilde iletişim kurmalarının beraberinde getirdiklerini araştırmışlardır. Buna istinaden, kabin görevlilerinin, zaman içerisinde, birbirlerine karşı empati yeteneklerinin gelişimi ve özbilinç düzeylerinin yüksek olması neticesinde, özellikle kaza riskinin bulunduğu anlarda, daha nitelikli bir şekilde süreçlerin yönetildiği gözlemlenmektedir. Bu şekilde tasarlanan iletişim süreçlerinin, pilotlardan kabin görevlilerinin hepsine yayılan bir şekilde, güven ve koordinasyon odaklı adımların atılmasına yardımcı olmaktadır (Chute vd., 1995, ss. 16-17).

Vieira ve Santos (2010), kabin görevlilerinin iletişim becerilerinin, kritik anlardaki etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, duygusal zeka faktörünün önemine de değinmişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre kabin görevlilerinin örgüt içi iletişimi, kritik süreçlerde hayat kurtaran bir niteliğe sahip olduğu gibi kabin görevlilerinin, kendi aralarındaki iletişim kuvvetinin ve birbirlerine olan bağlılıklarının artırılması adına da son derece değerlidir. Öte yandan, kabin görevlilerinin duygusal zekaları içerisindeki sosyal beceriler ve iletişim becerileri, onların, diğer kabin görevlileri ile daha etkili bir şekilde çalışmaları adına teşvik edici, yönlendirici ve kontrol edici bir niteliğe sahip olmaktadır (Vieira ve Santos, 2010, s. 369).

Mengenci ve Topçu (2011), örgütsel iletişim bazlı olarak kabin ekiplerinde, örgüt kültürünün ekip kaynak yönetimi uygulamalarına etkisini araştırmışlardır. Araştırmada, Mengenci ve Topçu'nun ön plana çıkarmış olduğu en önemli husus, kabin ekibinin kendi içlerindeki iletişim süreçlerinin, ekibin nitelikli bir şekilde çalışması adına kilit bir rolünün bulunduğudur. Bununla birlikte kabin ekibinin iletişim düzeyi, ekip kaynak yönetimi uygulamalarının nitelik düzeyini belirlerken, aynı zamanda, kabin ekibinin örgütün kültürel yapısına uyumluluğu açısından yardımcı bir faktör olmaktadır. Ayrıca kabin ekibinin, havayolu şirketinin merkez yönetiminden uzakta çalışması, kabin ekibi üyelerinin, merkezdeki kurum kültürü anlayışına dair iletişim kurmakta zorlandığı gözlemlenmiştir (Mengenci ve Topçu, 2011, ss. 225-226).

Yangınlar ve Karacan (2018), havacılık sektöründe istihdam edilen kabin personelinin sosyal kaygı düzeylerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, işverenler ile çalışanlar arasındaki iletişim ve etkileşimi değerlendirmişlerdir. Buna katılımcıların, sosyal kaygı düzeylerinin son derece düşük olduğu tespiti yapılmıştır. Bu tespitin yapılmasında etkisi olan husus, katılımcıların söylemlerine dayanarak değerlendirildiğinde, işletmelerinin yönetim kademesinde yer alan yetkililerin, mümkün olduğunca etkili ve pozitif yönde çalışanları teşvik edecek nitelikteki iletişim şekilleridir. Bu sayede çalışanların uçuş operasyonları başta olmak üzere birçok konuda kaygıları azalmakta ve bu durum da nihai noktada bir örgütsel bağlılık duygusu yaratmaktadır (Yangınlar ve Karacan, 2018, s. 759).

Karahan ve Eyüboğlu (2018), araştırmalarında, işletmelerde çalışanların performansını etkileyen en önemli faktörlerden birisinin mutluluk olduğu düşünülerek, özellikle havacılık sektöründe önemli bir yere sahip olan kabin ekibi personelinin özel yaşamlarındaki mutluluğunun iş hayatlarındaki mutluluk ve başarı düzeyini nasıl etkileyeceği konusunu analiz etmişlerdir. Araştırmada, işe ilişkin duyuşsal iyilik algısı ile öznel mutluluk arasındaki ilişkinin temelinde, kabin görevlileri ile yöneticiler arasındaki iyi ilişkilerin ve nitelikli iletişim süreçlerinin büyük bir öneminin bulunduğu gözlemlenmiştir. Buna göre kabin görevlileri, işlerine ve işletmelerine dair iyilik algısının ortaya çıkışı açısından, iletişim süreçlerindeki pozitif ve negatif unsurlardan, doğrudan etkilenmektedirler (Karahan ve Eyüboğlu, 2018, ss. 226-230).

Çolak (2018), konu ile ilgili olarak havacılık sektöründe, kabin ekiplerini de içerisine alacak şekilde gerçekleştirdiği çalışmasında, duygusal emek ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmanın neticesinde, Çolak, aşağıdaki tespitlerde bulunmuştur (Çolak, 2018, ss. 163-167):

- Duygusal emek ve iş performansının niteliği konusunda ortak noktayı oluşturan husus iletişimdir; iletişim öncelikle duygusal emeğin ortaya çıkışında önemli bir etken olmaktadır.
- Nitelikli iş performansında, çalışanların kendi aralarında ve yöneticiler ile çalışanlar arasında derinlemesine bir etkileşim süreci şarttır.
- Örgüt içerisindeki iletişim süreçlerinde samimiyet unsuru önem arz etmektedir ve samimiyet ile çalışanların performanslarının artırılması mümkündür.
- Geçen yıllar içerisinde, çalışanların artan tecrübeleri ile birlikte iletişim konusundaki beceri düzeyleri de artmaktadır.

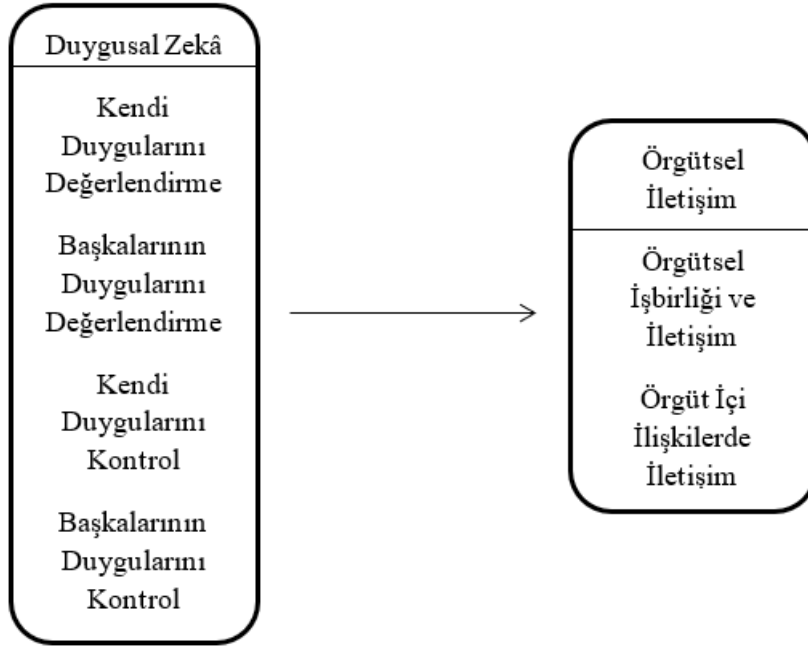
Şenol ve Aktaş (2019), araştırmalarında, katılımcı kabin görevlilerinin, örgütsel sessizlik tutumları ve kişilik özelliklerinin duygusal emek üzerindeki etkisi tanımlayıcı, ilişkisel ve etkileşimsel modellerle ele alınmıştır. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel sessizlik tutumlarının ve kişilik özelliklerinin duygusal emek tutumları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel sessizliğin ortaya çıkışında, çalışanların ve çalışanlarla yöneticilerin arasındaki iletişim şekilleri ve iletişim şeklinin ne kadarlık bir süre zarfı içerisinde etkisini hissettirmiş olduğunun da etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir (Şenol ve Aktaş, 2019, s. 305).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KOKPİT EKİBİ VE KABİN EKİBİNİN DUYGUSAL ZEKÂ YETİLERİNİN ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİSİNE DAİR BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Modeli ve Kapsamı

Araştırma bağlamında havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda yer alan kokpit ve kabin ekibinin duygusal zeka yetilerinin örgütsel iletişime olan etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak araştırma, İstanbul ilinde bulunan havacılık sektöründeki firmalarda çalışan 353 kişiye uygulanmıştır. Uygulama kolayda örnekleme yöntemine göre gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler duygusal zekâ ve örgütsel iletişim ölçeklerinden meydana gelmektedir. Buna bağlı olarak araştırmanın modeli şu şekilde ortaya konmaktadır:



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

4.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anketle görüşme metodu kullanılmıştır. Anketin ilk kısmında katılımcıların demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, iş yerinde bulundukları pozisyon, toplam çalışma süresi ve bulunduğu iş yerinde çalışma süresi) yer almaktadır. İkinci bölümde Pekaar ve diğerleri (2017) tarafından geliştirilen Rotterdam Duygusal Zekâ Ölçeği, 28 maddesi ve dört boyutuyla (kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, kendi duygularını kontrol ve başkalarının duygularını kontrol) araştırmanın bağımsız değişkenini temsil etmektedir. Araştırmanın bağımlı değişkeni olarak kullanılan örgütsel iletişim ölçeği, Mehmet Fatih Boyacı (2010) tarafından, altı boyut (açık iletişim, yüz yüze iletişim, etkili iletişim, biçimsel olmayan iletişim, çok yönlü iletişim, empatik iletişim) ve 12 ifade şeklinde geliştirilmiştir. Yıldız (2019) tarafından yapılan araştırmada ise ölçek iki boyuttan (örgütsel işbirliği ve iletişim ve örgüt içi ilişkilerde iletişim) ve dokuz ifadeden oluşmaktadır.

4.3. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Yöntemler

Araştırmanın analizleri SPSS 25.0 paket programında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öncelikle katılımcılara ait demografik istatistiklere (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, iş yerinde bulundukları pozisyon, toplam çalışma süresi ve bulunduğu iş yerinde çalışma süresi) yer verilmektedir. Sonrasında sırasıyla değişkenlerin faktör analizleri, güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi, regresyon analizi ve t ve ANOVA testleri gerçekleştirilmiştir.

4.4. Verilerin Analizi

4.4.1. Demografik Veriler

Araştırmada demografik bilgilerle ilgili bir takım bilgilere ihtiyaç duyulmuştur. Bunlar cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, iş yerinde bulundukları pozisyon, toplam çalışma süresi ve bulunduğu iş yerinde çalışma süresi olarak karşımıza çıkmaktadır. Aşağıdaki tabloda tüm demografik değişkenlerin sayı ve oranlarına ulaşmak mümkün olmaktadır.

Tablo 1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Verileri	Sıklık	Oran
Cinsiyet		
Kadın	209	59,2
Erkek	144	40,8
Yaş		
18-25	26	7,4
26-34	155	43,9
35-44	127	35,9
45-54	27	7,6
55 ve üzeri	18	5,2
Demografik Verileri	Sıklık	Oran
Eğitim		
Lise	43	12,2
Ön Lisans	29	8,2
Lisans	196	55,2
Yüksek Lisans	73	20,9
Doktora	12	3,5
Medeni Durum		
Evli	185	52,4
Bekâr	168	47,6
İşletmedeki Görev		
Kabin Memuru	142	40,2
Kabin Amiri	136	38,5
Birinci Sorumlu Kaptan	32	9,1
İkinci Kaptan	43	12,2

Tablo 1 (Devam)

Demografik Verileri	Sıklık	Oran
Toplam Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	13	3,7
1-3 Yıl	46	13,1
3-5 Yıl	73	20,7
5-10 Yıl	86	24,3
10 Yıl ve Üzeri	135	38,2
Bulunduğu İşletmede Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	14	3,9
1-3 Yıl	54	15,3
3-5 Yıl	86	24,3
5-10 Yıl	77	21,8
10 Yıl ve Üzeri	122	34,7

4.4.2. Faktör Analizi

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesi için öncelikli olarak Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) Uygunluk Testine bakılmaktadır. Bu ölçütün geçerli değer aralıkları Tablo 2’de görüldüğü gibidir (Yurdugül, 2017, s. 1).

Tablo 2 Kaiser-Meyer-Olkin Geçerlilik Değerleri

Ölçüt	Açıklama
$1.00 \leq KMO \leq 0.90$	Mükemmel
$0.90 \leq KMO \leq 0.80$	İyi
$0.80 \leq KMO \leq 0.70$	Orta
$0.70 \leq KMO \leq 0.60$	Zayıf
$0.60 \leq KMO \leq \dots$	Kötü

Yukarıdaki değerler doğrultusunda Barlett testinin anlamlı, Kaiser-Meyer-Olkin testinin ise 0.50’den büyük çıkması gerekmektedir. Barlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre duygusal zekâ ölçeğinin KMO değeri 0,952 olarak tespit edilmiş ve bu değer örneklem büyüklüğünün

faktör analizi için mükemmel düzeyde olduğu sonucunu doğurmuştur. Ayrıca Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde ki-kare ($p<0,01$) değerinin de anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 3 Duygusal Zekâ Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Test İstatistikleri

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,952
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	9043,753
Serbestlik Derecesi (sd)	378
Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	,000

Faktör analizi öncesinde dört boyut ve 28 ifadeden oluşan tükenmişlik ölçeği, analiz sonrasında aynı durumunu korumaktadır. Faktör analizine bağlı olarak ölçeğin son hali aşağıdaki gibidir.

Tablo 4 Duygusal Zekâ Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	Kendi Duygularımı Değerlendirme	Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Kendi Duygularımı Kontrol	Başkalarının Duygularını Kontrol
Her zaman ne hissettiğimin bilincindeyim.	,811			
Kendi duygularımı çok iyi ayırt edebilirim.	,797			
Kendi duygularımın farkındayım.	,860			
Neden öyle hissettiğimi anlarım.	,782			
Hangi duyguları yaşadığımı bilirim.	,819			
Çoğunlukla, nasıl hissettiğimi tam olarak açıklayabilirim.	,706			
Beni duygusal olarak etkileyen olayları doğru tanımlayabilirim.	,733			
Çevremdeki insanların duygularının farkındayım.		,646		
Başkalarının hangi duygular içerisinde olduğunu bilirim.		,693		
Diğer insanlara baktığımda onların neler hissettiklerini anlayabilirim.		,788		
Çevremdeki insanlarla empati kurabilirim.		,579		
Diğer insanların neden öyle hissettiklerini anlarım.		,813		
Diğer insanların duygularını çok iyi ayırt edebilirim.		,814		
Başkalarını duygusal olarak etkileyen olayları doğru tanımlayabilirim.		,747		
Kendi duygularımı kontrol edebilirim.			,720	
Duygularımı kolayca bastırabilirim.			,787	
Duygularımın beni kontrol etmesine izin vermem.			,812	
Duygularımı sadece durum uygun olduğunda dışa vururum.			,770	
Öfkeli olsam bile, sakin kalabilirim.			,783	
Eğer istersem, duygularımı kimseye belli etmem.			,771	
Gerekli olduğunda duygularımı içinde bulunduğum koşullara uygun hale getirebilirim.			,799	
Başka birinin farklı hissetmesini sağlayabilirim.				,769
Başka bir insanın ruh halini değiştirebilirim.				,812
Başkalarının duygularını coşturabilir veya yatıştırabilirim.				,814
Başkalarının hisleri üzerindeki etkim büyüktür.				,793
İnsanların duygusal durumlarını iyileştirmek için ne yapılması gerektiğini biliyorum.				,788
İnsanları nasıl etkileyeceğimi biliyorum.				,765
Başkalarını sakinleştirebilirim.				,702

Örgütsel iletişim ölçeğinin KMO değeri 0,885 olarak tespit edilmiş ve bu değer örneklem büyüklüğünün faktör analizi için iyi düzeyde olduğu sonucunu doğurmuştur. Ayrıca Barlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde ki-kare ($p<0,01$) değerinin de anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 5 Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Test İstatistikleri

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,885
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	2818,754
Serbestlik Derecesi (sd)	66
Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	,000

Faktör analizi öncesinde altı boyut ve 12 ifadeden oluşan örgütsel iletişim ölçeği, analiz sonrasında iki boyut ve 12 ifadeden oluşmaktadır. Bu nedenle ölçeğin iki boyutuna iki farklı isim konulmuştur. Bunlar; örgütsel işbirliği ve iletişim ile örgüt içi ilişkilerde iletişim boyutlarıdır.

Tablo 6 Örgütsel İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	Örgütsel İşbirliği ve İletişim	Örgüt İçi İlişkilerde İletişim
Örgütte koyulan hedefler ve uygulanan stratejilerin sunumu ve tartışılması benim için amaçları, hedefleri ve stratejileri anlamamda yardımcı olmaktadır.	,847	
Planladığımız ve uyguladığımız projeler ve girişimlerin, şirketimiz amaç ve stratejilerini nasıl desteklediğinin bilincindeyim.	,870	
Beraber çalıştığım takım/birim ile hedef ve stratejiler hakkında görüşmeye/tartışmaya her zaman hazırım.	,843	
Birlikte çalıştığım takım ve birimi etkileyecek önemli projelerde destek olmak için hazırım.	,811	
Örgütümüz hedefleri doğrultusunda önemli projelerin bağlı bulunduğum birimce başarıyla uygulanacağına eminim.	,794	
Bütün arkadaşlarımla koordineli ve işbirliği içinde çalışmaktayım.	,720	
Örgütümüzde sözlü ve yazılı iletişim aksaksız bir şekilde yürütülmektedir.		,624
Örgütümüzde işbirliği ve yardımlaşmaya dayanan iyi ilişkiler söz konusudur.		,625
Örgütümüzde iletişimin sağlanmasında teknolojiden yararlanılmaktadır.		,720
Üstlerimiz bizimle ilgili empati kurmaktadırlar.		,888
Üstlerimiz bizi her konuda eksiksiz bilgilendirir.		,892
Üstlerimiz talep ve önerilerimizi ciddiyetle dinlerler.		,908

4.4.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlik, bir ölçeğin ölçmek istediği özelliği ne ölçüde doğru ölçtüğünü, ölçeğin üretkenliğini ve sürekliliğini göstermektedir. Güvenirlik için testin tekrarlanabilir ve aktarılabilir olması gerekmektedir. Güvenirlik bir ölçme aracında bütün soruların birbirleriyle tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini, yeterliliğini ortaya koyan bir kavramdır. Likert türü toplamalı ölçeklerde maddelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını belirlemek için kullanılan değer ise Cronbach alpha (α) yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakmur, 2012, s. 340). Cronbach alpha (α) katsayısının 0,700'den büyük olması değişkenlerin güvenilir oldukları anlamını

taşımaktadır. Bu durum ifadelerin ilgili oldukları boyutların ölçülmesine anlamlı bir biçimde katkıda bulunduklarını ifade etmektedir (Dinç ve Abdioğlu, 2009, s. 172).

Çalışmada yer alan ölçeklerin alfa değerleri 0,700'den büyük olarak görülmektedir. Alfa katsayısının 0,700'den büyük olması, değişkenlerin güvenilir olduklarını göstermektedir.

Tablo 7 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Değişkenler	Soru Sayısı	Cronbach Alpha (α) Değerleri
Duygusal Zekâ Ölçeği		
Kendi Duygularını Değerlendirme	7	0,946
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	7	0,916
Kendi Duygularını Kontrol	7	0,938
Başkalarının Duygularını Kontrol	7	0,946
Örgütsel İletişim Ölçeği		
Örgütsel İşbirliği ve İletişim	6	0,908
Örgüt İçi İlişkilerde İletişim	6	0,876

4.4.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon katsayısı, tüm değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğünü ortaya koymaktadır. Bu katsayı, (-1) ile (+1) arasında bir değer almakta olup; pozitif değerler direkt yönlü doğrusal ilişkiyi, negatif değerler ise ters yönlü bir doğrusal ilişkiyi belirtmektedir. Korelasyon katsayısı sıfır ise söz konusu değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olmadığını söylemek mümkündür (Başar ve Yılmaz, 2011, s.25).

Burada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında şu şekilde sonuçlar ortaya çıkmaktadır:

Tüm bağımsız değişkenlerin, örgütsel iletişim bağımlı değişkeninin iki boyutu ile de yüksek düzeyde ($p<0,01$) ilişkileri bulunmaktadır.

Tablo 8 Korelasyon Tablosu

	1	2	3	4	5	6
Kendi Duygularını Değerlendirme	1					
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	,537**	1				
Kendi Duygularını Kontrol	,638**	,466**	1			
Başkalarının Duygularını Kontrol	,531**	,664**	,524**	1		
Örgütsel İşbirliği ve İletişim	,657**	,479**	,620**	,529**	1	
Örgüt İçi İlişkilerde İletişim	,181**	,181**	,182**	,202**	,359**	1

** işaretli bileşenler arasındaki bire bir ilişkiler $p<0,01$, *işaretliler ise $p<0.05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

4.4.5. Çoklu Regresyon Analizi

Çoklu regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel bir model ile açıklanması anlamına gelmektedir. Kısaca bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarlık kısmının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ortaya koyan bir analiz tekniğidir. Burada önemle ele alınması gereken hususlar şunlardır (Purtul, 2018, s. 81):

- Değişkenler arasında anlamlılık 0,05'ten küçük olmalıdır.
- t değeri yaklaşık olarak -2000 ya da +2000'den fazla olmalıdır.
- β katsayısı yaklaşık olarak (-) ya da (+) 200 ve üzeri olmalıdır.

Bu şartlar sağlandığı takdirde R^2 değerine bakılarak analiz gerçekleştirilir. R^2 değeri, modeldeki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri ne oranda ölçtüğünü gözlemlemeye yarayan bir değerdir. Bu durumlara bağlı olarak araştırmanın hipotezlerini şu şekilde kurmak mümkündür:

H₁: Kendi duygularını değerlendirme, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₂: Başkalarının duygularını değerlendirme, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₃: Kendi duygularını kontrol, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₄: Başkalarının duygularını kontrol, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

Tablo 9 incelendiğinde kendi duygularını değerlendirme, kendi duygularını kontrol ve başkalarının duygularını kontrol bağımsız değişkenlerinin, örgütsel işbirliği ve iletişim bağımlı değişkenini yüksek düzeyde pozitif yönlü etkilediği görülmektedir ($p < 0,01$). Ayrıca örgütsel işbirliği ve iletişim değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olan boyutların bağımlı değişken boyutunun % 55,2'ini açıkladığı görülmektedir ($R^2: 0,552$). Buna karşılık başkalarının duygularını değerlendirme değişkeninin, örgütsel işbirliği ve iletişim bağımlı değişkeni üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Bu sonuçlara bağlı olarak H₁, H₃ ve H₄ hipotezleri desteklenirken, H₂ hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 9 Örgütsel İşbirliği ve İletişim Değişkenine Ait Çoklu Regresyon Analizi

Faktörler	Anlamlılık (Sig.)	t	β
Kendi Duygularını Değerlendirme	0,000	7,152	0,371
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	0,377	0,884	0,046
Kendi Duygularını Kontrol	0,000	5,597	0,281
Başkalarının Duygularını Kontrol	0,004	2,924	0,155
df	Ortalama Kare	F	Sig
4	16,162	95,050	0,000 ^b

Örgütsel iletişim bağımlı değişkeninin bir diğer boyutu olan örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenine bağlı olarak araştırmanın diğer hipotezlerini şu şekilde kurmak mümkündür:

H₅: Kendi duygularını değerlendirme, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₆: Başkalarının duygularını değerlendirme, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₇: Kendi duygularını kontrol, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

H₈: Başkalarının duygularını kontrol, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.

Tablo 10 incelendiğinde duygusal zekâ değişkeninin alt boyutlarının, örgüt içi ilişkilerde iletişim bağımlı değişkeni üzerinde herhangi bir etkisi bulunmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Bu sonuçlara bağlı olarak H₅, H₆, H₇ ve H₈ hipotezleri desteklenmemektedir.

Tablo 10 Örgüt İçi İlişkilerde İletişim Değişkenine Ait Regresyon Analizi

Faktörler	Anlamlılık (Sig.)	t	β
Kendi Duygularını Değerlendirme	0,000	7,152	0,371
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	0,377	0,884	0,046
Kendi Duygularını Kontrol	0,000	5,597	0,281
Başkalarının Duygularını Kontrol	0,004	2,924	0,155
df	Ortalama Kare	F	Sig
4	16,162	95,050	0,000 ^b

4.4.6. Bağımsız Örneklem İÇİN T Testi (Independent-Samples T Test)

Demografik verilere ait bağımsız değişkenler ile Likertli ölçekler arasındaki ilişkiye bakılırken t Testi analiz tekniği uygulanmaktadır. Bu teknik, psikometrik ölçüm sonucu elde edilmiş iki farklı ortalama arasındaki farklılaşmanın anlamlı olup olmadığını, araştırmanın t dağılımına bağlı bir şekilde test etme yoludur. Bu çalışmada Bağımsız Grup t Testi gerçekleştirilmiştir (Koç, 2016, s. 36). Bu noktada araştırmanın analizlere bağlı olarak oluşan hipotezleri şu şekildedir:

H₉: Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlıdır.

H₁₀: Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri medeni duruma göre anlamlıdır.

Araştırmanın demografik özellikleri olan cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkeni ile olan ilişkileri Tablo 11’de görüldüğü gibidir. Bu sonuçlara göre 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların cinsiyete ve medeni duruma göre örgütsel işbirliği ve iletişim ile ilgili görüşleri $p>0,05$ olduğu için anlamlı değildir. Yani katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenine ilişkin görüşleri cinsiyete ($p: 0,184$) ve medeni duruma ($p: 0,232$) göre herhangi bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuçlara bağlı olarak H₉ ve H₁₀ hipotezlerinin desteklenmediğini söylemek mümkündür.

Tablo 11 Örgütsel İşbirliği ve İletişime İlişkin Görüşlerin Cinsiyete ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Örgütsel İşbirliği ve İletişim				
Cinsiyet	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Kadın	209	4,3910	0,5651	0,184
Erkek	144	4,4848	0,6575	
Medeni Durum	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Evli	185	4,4671	0,5627	0,232
Bekâr	168	4,3843	0,6466	

Araştırmanın bir diğer bağımlı değişkeni olan örgüt içi ilişkilerde iletişim ile cinsiyet ve medeni durum arasında oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H₁₁: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlıdır.

H₁₂: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri medeni duruma göre anlamlıdır.

Tablo 12 göz önüne alındığında 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların cinsiyet durumuna göre örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri $p>0,05$ olduğu

için anlamlı değildir (p: 0,795). Buna karşın 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların medeni duruma göre örgüt içi ilişkilerde iletişim ile ilgili görüşleri $p < 0,05$ olduğu için (p: 0,049) anlamlıdır. Bu sonuçlara göre evli olan bireylerin (3,4238) bekâr (3,3983) olanlara göre örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri daha olumludur. Bu sonuçlara bağlı olarak H_{11} hipotezi desteklenmezken ve H_{12} hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 12 Örgüt İçi İlişkilerde İletişime İlişkin Görüşlerin Cinsiyete ve Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Örgüt İçi İlişkilerde İletişim				
Cinsiyet	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Kadın	209	3,4238	0,8358	0,795
Erkek	144	3,3983	0,8408	
Medeni Durum	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Evli	185	3,5025	0,8518	0,049
Bekâr	168	3,3139	0,8103	

4.4.7. Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA)

Demografik verilere ait bağımsız değişkenler ile Likert ölçeğine sahip örgütsel iletişim ölçeği arasındaki ilişkiye bakılırken çalışmanın ikiden fazla seçeneği olan bağımsız demografik özellikleri ANOVA testiyle (Analysis Of Variance) analiz edilmektedir. Bu değişkenlerin arasındaki ortalamaları ve ilişkileri “bağımsız örneklemeler için tek faktörlü varyans analizi (One-Way ANOVA)” ile ölçülmektedir. Ayrıca gruplar arasındaki farklılıkların kaynağını saptayabilmek amacıyla da post-hoc analizleri yapılmıştır. (Koç, 2016, s. 36). Bu noktada araştırmanın analizlere bağlı olarak oluşan hipotezleri şu şekildedir:

H_{13} : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri yaş durumuna göre anlamlıdır.

H_{14} : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri eğitim durumuna göre anlamlıdır.

H_{15} : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri iş yerindeki pozisyon durumuna göre anlamlıdır.

H₁₆: Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri toplam çalışma süresine göre anlamlıdır..

H₁₇: Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri mevcut iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlıdır.

Tablo 13'e göre yapılan analizler sonucunda 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların yaş, eğitim, pozisyon, toplam çalışma süresi ve mevcut iş yerindeki çalışma süresi durumlarına göre örgütsel işbirliği ve iletişim ile ilgili görüşleri $p > 0,05$ olduğu için gruplar arasında anlamlı değildir.

Bu sonuçlara bağlı olarak H₁₃, H₁₄, H₁₅, H₁₆ ve H₁₇ hipotezlerinin desteklenmediğini söylemek mümkündür.

Tablo 13 Örgütsel İşbirliği ve İletişime İlişkin Görüşlerin Eğitim, Yaş, Pozisyon, Toplam Çalışma Süresi ve Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi Durumuna Göre Karşılaştırılması

Örgütsel İşbirliği ve İletişim				
Eğitim	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Lise	43	4,5867	0,4279	0,061
Ön Lisans	29	4,3009	0,5445	
Lisans	196	4,6634	0,6003	
Yüksek Lisans	73	4,3500	0,6804	
Doktora	12	3,5833	0,5892	
Yaş	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
18-25	26	4,4412	0,7142	0,478
26-34	155	4,3630	0,6523	
35-44	127	4,4859	0,5295	
45-54	27	4,5463	0,5264	
55 ve üzeri	18	4,4762	0,6626	
Pozisyon	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Kabin Memuru	142	4,3821	0,6248	0,193
Kabin Amiri	136	4,4220	0,6150	
Birinci Sorumlu Kaptan	32	4,4250	0,5885	
İkinci Kaptan	43	4,6406	0,4442	

Toplam Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
1 Yılden Az	13	4,5556	0,4811	0,945
1-3 Yıl	46	4,3657	0,8211	
3-5 Yıl	73	4,4127	0,5069	
5-10 Yıl	86	4,4254	0,5827	
10 Yıl ve Üzeri	135	4,4518	0,5989	
Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
1 Yılden Az	13	4,5833	0,3967	0,989
1-3 Yıl	46	4,4205	0,7696	
3-5 Yıl	73	4,4298	0,5451	
5-10 Yıl	86	4,4129	0,5621	
10 Yıl ve Üzeri	135	4,4333	0,6077	

Araştırmanın diğer bağımlı değişkeni olan örgüt içi ilişkilerde iletişimle demografik değişkenler arasında oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H₁₈: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri eğitim durumuna göre anlamlıdır.

H₁₉: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri yaş durumuna göre anlamlıdır.

H₂₀: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri iş yerindeki pozisyon durumuna göre anlamlıdır.

H₂₁: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri toplam çalışma süresine göre anlamlıdır.

H₂₂: Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri mevcut iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlıdır.

Tablo 14'teki sonuçlara göre 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların eğitim duruma göre örgüt içi ilişkilerde iletişim ile ilgili görüşleri $p < 0,05$ olduğu için (p : 0,021) anlamlıdır. Bu sonuçlara göre lisans mezunu olanların (3,5235) diğer mezun gruplarına göre örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri daha olumludur. Bu konuda en olumsuz görüşlere sahip olan grup ise ön lisans mezunları (3,1722) olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun dışında 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların yaş,

pozisyon, toplam çalışma süresi ve mevcut iş yerindeki çalışma süresi durumlarına göre örgüt içi ilişkilerde iletişim ile ilgili görüşleri $p>0,05$ olduğu için gruplar arasında anlamlı değildir. Bu sonuçlara bağlı olarak H_{18} hipotezi desteklenirken H_{19} , H_{20} , H_{21} ve H_{22} hipotezlerinin desteklenmediğini söylemek mümkündür.

Tablo 14 Örgüt İçi İlişkilerde İletişime İlişkin Görüşlerin Eğitim, Yaş, Pozisyon, Toplam Çalışma Süresi ve Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi Durumuna Göre Karşılaştırılması

Örgüt İçi İlişkilerde İletişim				
Eğitim	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Lise	43	3,5040	0,7351	0,021
Ön Lisans	29	3,1722	0,6763	
Lisans	196	3,5235	0,8154	
Yüksek Lisans	73	3,2100	0,9647	
Doktora	12	2,7000	0,7071	
Yaş	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
18-25	26	3,1412	0,7374	0,102
26-34	155	3,4233	0,8405	
35-44	127	3,3797	0,8377	
45-54	27	3,5333	0,8429	
55 ve üzeri	18	4,1429	0,6704	
Pozisyon	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
Kabin Memuru	142	3,3846	0,8329	0,409
Kabin Amiri	136	3,3806	0,8665	
Birinci Sorumlu Kaptan	32	3,7000	0,8065	
İkinci Kaptan	43	3,4813	0,7446	
Toplam Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
1 Yıldan Az	13	2,7333	0,4618	0,372
1-3 Yıl	46	3,2278	0,6695	
3-5 Yıl	73	3,4254	0,7632	
5-10 Yıl	86	3,4368	0,9264	
10 Yıl ve Üzeri	135	3,4625	0,8595	
Mevcut İş Yerindeki Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık Değeri (p)
1 Yıldan Az	13	2,6000	0,4618	0,355
1-3 Yıl	46	3,3409	0,7121	
3-5 Yıl	73	3,4237	0,7554	
5-10 Yıl	86	3,4567	0,9889	
10 Yıl ve Üzeri	135	3,4383	0,8405	

Gerçekleştirilen tüm bu analizler neticesinde çalışmanın hipotezleri ile ilgili sonuçlar Tablo 16'daki gibi şekillenmektedir.

Tablo 15 Araştırma Sürecinde İleri Sürülen Hipotezler ve Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H ₁ : Kendi duygularını değerlendirme, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H ₂ : Başkalarının duygularını değerlendirme, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H ₃ : Kendi duygularını kontrol, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H ₄ : Başkalarının duygularını kontrol, örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H ₅ : Kendi duygularını değerlendirme, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H ₆ : Başkalarının duygularını değerlendirme, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H ₇ : Kendi duygularını kontrol, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H ₈ : Başkalarının duygularını kontrol, örgüt içi ilişkilerde iletişim değişkenini doğrudan ve pozitif yönlü bir şekilde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H ₉ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₀ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri medeni duruma göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₁ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlıdır..	Desteklenmedi
H ₁₂ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri medeni duruma göre anlamlıdır.	Desteklendi
H ₁₃ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri yaş durumuna göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₄ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri eğitim durumuna göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₅ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri iş yerindeki pozisyon durumuna göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₆ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri toplam çalışma süresine göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₇ : Katılımcıların örgütsel işbirliği ve iletişime ilişkin görüşleri mevcut iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₁₈ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri eğitim durumuna göre anlamlıdır.	Desteklendi
H ₁₉ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri yaş durumuna göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₂₀ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri iş yerindeki pozisyon durumuna göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₂₁ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri toplam çalışma süresine göre anlamlıdır.	Desteklenmedi
H ₂₂ : Katılımcıların örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri mevcut iş yerindeki çalışma süresine göre anlamlıdır.	Desteklenmedi

Bu sonuçlar ışığında kendi duygularını değerlendirme, kendi duygularını kontrol ve başkalarının duygularını kontrol boyutlarının örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini yüksek düzeyde etkilediğini söylemek mümkündür. Başka bir deyişle kişi kendi duygularını değerlendirdiği ve kontrol altına aldığı sürece bu durum örgütsel işbirliğinin ve iletişimin daha sağlıklı olmasını sağlamaktadır. Ayrıca özellikle

yöneticilerin başkalarının duygularını kontrol altında tutması da örgüt içinde başarılı bir işbirliği ve iletişim gerçekleşmesine neden olmaktadır. Bu kontrol durumu örgütü aynı hedef doğrultusunda uyumlu bir şekilde çalışmaya itebilmektedir. Bu da örgütün daha verimli olmasına katkı sağlayabilir. Diğer taraftan başkalarının duygularını değerlendirme değişkeninin örgütsel işbirliği ve iletişim bağımlı değişkenini etkilemediği görülmektedir. Bu noktada örgüt üyelerinin birbirlerinin duygularını değerlendirmede birtakım sorunlar yaşadığı görülmektedir. Bu durum örgütsel işbirliği ve iletişimi olumsuz yönde etkilemektedir. Kokpit ve kabin ekipleri gerek uçuş emniyetini, gerek yolcu memnuniyetini, gerekse örgütsel faaliyetlerin yürütülmesini sağlamak gibi son derece kritik görevleri başarıyla yerine getirmektedir. Analiz neticesinde, çalışanlar görevlerini yerine getirirken diğer ekip üyelerine karşı yalnızca görev odaklı davrandıkları anlaşılmış olup iş stresi ya da yoğunluğundan dolayı empati yeteneklerini yeterince kullanmadıkları sonucuna varılmıştır.

Örgüt içi ilişkilerde iletişim bağımlı değişkeni göz önüne alındığında bağımsız değişkenlerin hiçbirinin etkili olmadığı görülmektedir. Kısaca kendi duygularını değerlendirme konusunda problem yaşayan ya da farklı düşünce yapılarına sahip olan bireyler bu durumu örgüt içi ilişkilerde olumlu bir şekilde kullanamamaktadır. Buna bağlı olarak örgüt içi ilişkilerin sağlıklı yürümediğini söylemek mümkündür. Kendi duygularını değerlendirme konusunda problem yaşayan bireylerin başkalarının duygularını değerlendirme konusunda da aynı durumu yaşamaları kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak katılımcıların başkalarının duygularını değerlendirme konusunda ciddi problemler yaşadığı ve örgüt içi iletişim kanallarının sağlıklı işlemediği görülmektedir. Aynı şekilde katılımcılar hem kendi duygularını hem de başkalarının duygularının kontrol etme konusunda birtakım sıkıntılar yaşamaktadır. Bu durum örgüt içi iletişimi de olumsuz etkilemektedir. Çalışanların ve yöneticilerin, örgütsel iletişim bağlamında hem kendi hem de başkalarının duygularını kontrol etme konusunda kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Araştırma sonuçlarına demografik açıdan bakıldığında ise evli olan bireylerin bekâr olanlara oranla örgüt içi iletişim konusunda daha olumlu düşüncelere sahip olduğu görülmektedir. Bu noktada evlilik müessesesinin iletişim kanallarına olumlu bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Evli olan bireylerin örgüt içi iletişim

konusunda daha başarılı olduğu araştırma sonuçlarında ortaya konmuştur. Ayrıca lisans mezunu bireylerin diğeri mezuniyet durumlarına göre örgüt içi iletişim konusunda daha olumlu düşüncelere sahip olduğu görülmektedir. Buna göre lisans mezunu bireylerin diğeri mezuniyet durumlarına oranla daha fazla iş tecrübesine sahip olmasının örgüt içi iletişime olumlu yönde yansıdığını söylemek mümkündür.

Sonuçlara kokpit ekibi ve kabin ekibi bağlamında bakıldığında, örgütsel işbirliği ve iletişim konusunda iki taraf arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Her ne kadar ikinci pilot pozisyonunda bulunan bireylerin bu konuda daha olumlu düşünceleri olsa da (4,6406) anlamlılık düzeyi ($p>0,05$) belirlenen değer aralıkları içinde olmadığından kokpit ve kabin ekibi arasında örgütsel işbirliği ve iletişim konusunda bir farklılıktan bahsetmek mümkün değildir. Aynı şekilde bu iki ekip arasındaki örgüt içi ilişkilerde iletişime bakıldığında da herhangi bir farklılık görülmemektedir. Bu analizlerde de sorumlu kaptan pilot (3,7000), konu ile ilgili en olumlu düşüncelere sahip bireylerdir. Ancak anlamlılık düzeyi yine ($p>0,05$) belirlenen değer aralıkları içinde olmadığından kokpit ve kabin ekibi arasında örgüt içi ilişkilerde iletişim konusunda bir farklılık olmadığını söylemek mümkündür.

SONUÇ

Özellikle iş dünyası açısından sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulan bir kavram olarak duygusal zeka, çalışanların, yoğun stres altında kendilerini kontrol edebilmelerini ve çevreleri ile olumlu ilişkiler kurabilmelerini sağlayan bir yeti olarak görülmektedir. Bir problem çözme yeteneği olarak görülen duygusal zeka, işletmelerin istihdam politikaları içerisinde, çalışan seçimi açısından önemli bir kriter haline gelmiştir. En önemlisi, çalışanların tükenmişlik başta olmak üzere, yaşayabilecekleri tüm sorunlar duygusal zeka ile çözülebilecek hale gelmektedir ve bu durum, işletmeler açısından, sorun yükünün kolaylıkla çözülmesi adına son derece önemlidir.

İnsan zekası, temel olarak akılcı unsurlara dayanmakla birlikte insanların duygularının, onların davranışlarını yönlendirdiğine dair, çok sayıda görüş bildiren araştırmalar bulunmaktadır. İnsan beyninin sadece akla dayalı unsurlar ile ölçümlenemeyeceğini dile getiren bu isimler açısından duygusal zeka, insanın zihinsel fonksiyonlarının yönlendirilmesi adına önemli hususlardan biri olarak dikkati çekmektedir. Son yıllarda yürütülen araştırmalar, duygusal zekanın, bilişsel zekanın fonksiyonlarını yönlendirdiğini göstermektedir.

Bireyler için iletişim becerileri, sözlü ya da sözlü olmayan mesajlar için bir duyarlılık ifade etmekle birlikte bireylerin tepki verme biçimlerinin de şekillenmesini içerisinde barındırmaktadır. Her ne kadar bu yetenekler doğuştan itibaren bireylerin zamanla kazanmaları dahilinde değerlendirilseler de duygusal zeka ile birlikte bu yeteneklerin daha ciddi ölçekli bir şekilde kavuşturulması mümkün hale gelmektedir. Duygusal zekanın kapasitesine ve uzun yıllardır farklı şekilde gerçekleşen davranışlara göre bireylerin duygusal zeka-iletişim becerisi etkileşimleri farklılık gösterebilmektedir.

Duygusal zekanın insan yaşamındaki yerine ve duygusal zekanın yönetiminin önem arz etmesine yönelik olarak söz konusu olan alanlardan biri olarak iş yaşamı, kurumsal ve modern bir anlayışa sahip işletme yönetimlerinin çok daha fazla önemsedikleri bir konudur. Buna göre işletmeler, örgütsel yapı dahilinde, insan kaynaklarının da desteği ile birlikte çalışanların duygusal zeka potansiyellerini keşfetmek ve bu potansiyeli doğru şekilde yönetmek durumundadır. Aksi bir durum,

duygusal zekanın kullanımını engelleyeceği gibi duygusal zeka potansiyelinin farkında olmayan çalışanların varlığı ile birlikte örgütsel yapılanmanın ciddi ölçekli bir zarar görmesine sebebiyet verebilecektir.

Örgütsel iletişim, işletmeler açısından nitelikli bir etkileşim süreci yaratılmasına imkan sağlamakla birlikte bunun sürdürülebilir olması, işletmeler açısından ciddi ölçekli avantajları da ortaya çıkarmaktadır. Fakat genel olarak değerlendirildiğinde, örgütsel iletişimin birey, örgüt ve çevresel faktörler temelli olacak şekilde, çeşitli engeller ile karşılaşması da muhtemeldir. Bu tür sorunlar, örgütlerin iletişimlerini sektöre uğratabileceği gibi zaman içerisinde çeşitli çatışmaların da yaşanmasına sebebiyet verebilecektir. Bu nedenledir ki işletmeler açısından engel olarak nitelendirilebilecek olan hususların, hızlı ve etkili bir şekilde sürecin dışına çıkarılması gerekmektedir.

Araştırmada evrem ve örneklem dahilinde seçilen, sivil havacılık sektöründeki kabin ekipleri için de iletişim hem kendi aralarında hem de yolcular ile nitelikli bir şekilde gerçekleştirilmesi gereken bir eylem olarak dikkati çekmektedir. Sektörün, büyük ölçüde iletişim odaklı bir işleyiş sürecinin bulunduğu göz önüne alındığında, kokpit ekibinin iletişim konusundaki becerileri ve onların iletişim süreçlerine dair engellerin ortadan kaldırılması hem uçuş emniyetinin sağlanmasını hem de çalışanların daha nitelikli bir şekilde kendi becerilerini iş yaşamlarına entegre etmelerine imkan sağlayacaktır.

Araştırma bağlamında havacılık sektöründe faaliyet gösteren hava yolu şirketlerinde çalışan kokpit ekibi ve kabin ekibinin duygusal zeka yetilerinin örgütsel iletişime olan etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak araştırma, İstanbul ilinde bulunan havacılık sektöründeki hava yolu şirketlerinde çalışan 353 kişiye uygulanmıştır.

Araştırmanın sonuçları ışığında kendi duygularını değerlendirme, kendi duygularını kontrol ve başkalarının duygularını kontrol boyutlarının örgütsel işbirliği ve iletişim değişkenini yüksek düzeyde etkilediğini söylemek mümkündür. Başka bir deyişle kişi kendi duygularını değerlendirdiği ve kontrol altına aldığı sürece bu durum örgütsel işbirliğinin ve iletişimin daha sağlıklı olmasını sağlamaktadır. Ayrıca

özellikle yöneticilerin başkalarının duygularını kontrol altında tutması da örgüt içinde başarılı bir işbirliği ve iletişim gerçekleşmesine neden olmaktadır. Bu kontrol durumu örgütü aynı hedef doğrultusunda uyumlu bir şekilde çalışmaya itebilmektedir. Bu da örgütün daha verimli olmasına katkı sağlayabilir. Diğer taraftan başkalarının duygularını değerlendirme değişkeninin örgütsel işbirliği ve iletişim bağımlı değişkenini etkilemediği görülmektedir. Bu noktada örgüt üyelerinin birbirlerinin duygularını değerlendirme konusunda bir takım sorunlar yaşadığı ve bu durumu örgütsel anlamda bir işbirliği ve iletişime dönüştüremediği analizler neticesinde ortaya çıkmıştır. Diğer bir deyişle örgüt üyelerinin empati yeteneklerinin yeteri kadar gelişmemiş olduğunu ya da iş stresi veya yoğunluğuna bağlı olarak birbirlerinin duygularını değerlendirmede sıkıntılar yaşadığını söylemek mümkündür.

Örgüt içi ilişkilerde iletişim bağımlı değişkeni göz önüne alındığında bağımsız değişkenlerin hiçbirinin etkili olmadığı görülmektedir. Kısaca kendi duygularını değerlendirme konusunda problem yaşayan ya da farklı düşünce yapılarına sahip olan bireyler bu durumu örgüt içi ilişkilerde olumlu bir şekilde kullanamamaktadır. Buna bağlı olarak örgüt içi ilişkilerin sağlıklı yürümediğini söylemek mümkündür. Kendi duygularını değerlendirme konusunda problem yaşayan bu bireylerin başkalarının duygularını değerlendirme konusunda da aynı durumu yaşamaları kaçınılmazdır. Buna paralel olarak katılımcıların başkalarının duygularını değerlendirme konusunda ciddi problemler yaşadığı ve örgüt içi iletişim kanallarının sağlıklı işlemediği görülmektedir. Aynı şekilde katılımcılar hem kendi duygularını hem de başkalarının duygularının kontrol etme konusunda birtakım sıkıntılar yaşamaktadır. Bu durum örgüt içi iletişimi de olumsuz etkilemektedir. Çalışanlar ve yöneticiler, örgütsel iletişim bağlamında hem kendi hem de başkalarının duygularını kontrol etme konusunda kendilerini geliştirmelidirler. Yangınlar ve Karacan (2018, s. 759) ise özellikle kıdemli kabin personelinin, kıdemi daha düşük kabin personelini doğru şekilde yönlendirmek ve onların iletişim yeteneklerini geliştirmek adına eğilimlerinin olduğunu ve bunun, uçuş faaliyetlerinin niteliğini arttırdığını tespit etmişlerdir.

Araştırma sonuçlarına demografik açıdan bakıldığında ise evli olan bireylerin bekâr olanlara oranla örgüt içi iletişim konusunda daha olumlu düşüncelere sahip olduğu görülmektedir. Bu noktada evlilik müessesinin iletişim kanallarına olumlu bir

etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Evli olan bireylerin örgüt içi iletişim konusunda daha başarılı olduğu araştırma sonuçlarında ortaya konmuştur. Ayrıca lisans mezunu bireylerin diğer mezuniyet durumlarına göre örgüt içi iletişim konusunda daha olumlu düşüncelere sahip olduğu görülmektedir. Buna göre lisans mezunu bireylerin diğer mezuniyet durumlarına oranla daha fazla iş tecrübesine sahip olmasının örgüt içi iletişime olumlu yönde yansıdığını söylemek mümkündür. Karahan ve Eyüboğlu (2018, s. 227-228) da bu sonuçlara paralel olarak lisans ve lisansüstü mezunu kabin memurlarının, pozitif anlamda iletişim kurma eğilimlerinin fazla olduğunu dile getirmişlerdir. Yine çalışmaya dair demografik bir sonuç olarak cinsiyet unsurunun örgüt içi ilişkilerde iletişime ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlı olmamasına karşın, Gürbüz ve Sözen'in (2016, s. 55) çalışmalarından elde edilen sonuçlara göre duygusal zekâ toplam puanının cinsiyet açısından anlamlı derecede farklılaştığı bulunmuştur. Buna göre kadın katılımcıların duygusal zekâ puan ortalamaları erkek katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Sonuçlara kokpit ekibi ve kabin ekibi bağlamında bakıldığında, örgütsel işbirliği ve iletişim konusunda iki taraf arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Her ne kadar ikinci pilot pozisyonunda bulunan bireylerin bu konuda daha olumlu düşünceleri olsa da (4,6406) anlamlılık düzeyi ($p>0,05$) belirlenen değer aralıkları içinde olmadığından kokpit ve kabin ekibi arasında örgütsel işbirliği ve iletişim konusunda bir farklılıktan bahsetmek mümkün değildir. Aynı şekilde bu iki ekip arasındaki örgüt içi ilişkilerde iletişime bakıldığında da herhangi bir farklılık görülmemektedir. Bu analizlerde de sorumlu kaptan pilot (3,7000), konu ile ilgili en olumlu düşüncelere sahip bireylerdir. Ancak anlamlılık düzeyi yine ($p>0,05$) belirlenen değer aralıkları içinde olmadığından kokpit ve kabin ekibi arasında örgüt içi ilişkilerde iletişim konusunda bir farklılık olmadığını söylemek mümkündür.

Kokpit ve kabin ekipleri görevlerini şirket yükümlülüklerine, prosedürlerine ve kurallarına göre icra ederlerken gerçekleştirmeleri gereken herhangi bir görevi atlamamak için check list (görev kontrol listesi) kullanırlar. Herkesin sorumlulukları ve belirli bir görev tanımı olduğu için herkes kendi görevini gerçekleştirir. Tüm ekipler, yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları, şirketteki pozisyonları, çalışma süreleri, bağlı

bulundukları şirketteki çalışma süreleri ne olursa olsun şirket yükümlülükleri, prosedürleri, kuralları ve check list talimatlarına göre görevlerini icra etmektedirler. Herkesin görev tanımının net olması demografik verilerin örgütsel işbirliği ve iletişim üzerinde anlamlı bir fark yaratmamasına neden olmaktadır. Öte yandan H₂'nin sonuçlarına göre herkesin kendi görevini gerçekleştirmesi birbirlerinin durumunu değerlendirirken empati kurmanın önüne geçebilmektedir. Çünkü çoğu zaman ekipler zamanla yarışmaktadırlar ve görevlerin zamanında tamamlanması havacılık sektöründe çok önemlidir.

Katılımcılar, kendi duygularını değerlendirdiği ve kontrol altına aldığı sürece örgütsel işbirliğinin ve iletişimin daha sağlıklı olmasının sağlandığı göz önünde bulundurulduğunda, şirket içerisinde, her kademedeki çalışanların, duygularını kontrol etmelerine yönelik psikolojik destek çalışmalarının, hatta eğitimlerin verilmesi işbirliği duygusunu ve iletişim odaklılığı geliştirecektir. Ayrıca özellikle yöneticilerin başkalarının duygularını kontrol altında tutmasının ve bu kontrol durumunun örgütü aynı hedef doğrultusunda uyumlu bir şekilde çalışmaya ve örgüt içinde başarılı bir işbirliği ve iletişim gerçekleşmesine neden olduğu göz önünde bulundurulduğunda, yönetici konumundaki katılımcıların, şirket içerisinde yine eğitimler ile teşviki son derece olumlu sonuçlar yaratacaktır. Bu da örgütün daha verimli ve başarılı olmasına katkı sağlayacaktır.

Öte yandan, katılımcıların kendi duygularını değerlendirme konusunda problem yaşaması ya da farklı düşünce yapılarına sahip olan bireylerin bu durumu örgüt içi ilişkilerde olumlu bir şekilde kullanamamasının önüne geçmek adına yöneticiler tarafından gerçekleştirilecek olan telkin ve yönlendirmelerin de olumlu katkıları olacaktır. Bu tür bir telkin ve yönlendirme, kokpit ve kabin ekiplerinin, görevlerini şirket yükümlülüklerine, prosedürlerine ve kurallarına göre icra etmeleri adına da son derece destekleyici olabilecektir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

Avcı, Ö. (2019). **Duygusal Zekâ ve İletişim**, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Aziz, A., **İletişime Giriş**, Hiperlink Yayınları, İstanbul, 2012.

Barlı, Ö., **Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış**, Aktif Yayınevi, Erzurum, 2010.

Beceren E., **Duygusal ve Sosyal Zekamız**, Postiga Yayınları, İstanbul, 2012.

Brandt, R. S., **How New Knowledge about the Brain Applies Social and Emotional Learning**, “EQ + IQ = Best Leadership Practices for Caring and Successful Schools” içerisinde, Maurice J. Elias (Ed.), Harriett Arnold (Ed.), Cynthia Steiger Hussey (Ed.), Corwin Press, California, 2002.

Chute, R. D. et al., **Cockpit/Cabin Crew Performance: Recent Research**, Proceedings of the 48th International Air Safety Seminar, Seattle WA, November 7-9, 1995, 1-18.

Cooper, R. K. , Sawaf, A., **Liderlikte Duygusal Zekâ** (Çev. Z. B. Ayman, B. Sancar), Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2010.

Çağlar, İ. ve Kılıç, S., **Genel İletişim**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006.

Elma, C. ve Demir, K., **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003.

Erdoğan, İ., **İletişimi Anlamak (4. Baskı)**, Pozitif Matbaacılık, Ankara, 2011.

Erkman, F., Güven, M. G., Ertenu, B., Bilgin, G. G., Kabakçı, N., Pınar, M., Mardin, N. ve Kırmacı, M., **Sosyal ve Duygusal Öğrenme Becerileri Yeni Sanayi Devriminin Eşiğinde İş ve Yaşam Yetkinliklerinin Anahtarı**, TÜSİAD Yayını, İstanbul, 2019.

- Goleman, D. (1998), **Working with Emotional Intelligence**, Bantam, New York.
- Güllüoğlu, Ö., **Örgütsel İletişim: İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık**, Eğitim Akademi Yayınları, Konya, 2012.
- MEGEP, **Halkla İlişkiler Ve Organizasyon Hizmetleri - Örgüt İletişimi**, MEB Yayını, Ankara, 2012.
- Okay, A., **Kurum Kimliği**, Media-Cat Yayınları, Ankara, 2000.
- Özabacı, N., **Öğretmen Adaylarının Duygusal Zeka Ve Sosyal Beceri Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, 2004, ss. 1-16.
- Solmaz, B., **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Tablet Kitabevi, Konya, 2011.
- Stein, S. J. ve Book, H. J., **EQ Duygusal Zeka ve Başarının Sırrı**, Çev. Müjde Işık, Özgür Yayınları, İstanbul, 2003.
- Şenol, S. ve Aktaş, H., **Örgütsel Sessizlik Ve Kişilik Özelliklerinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Kabin Ekipleri Üzerinde Bir Araştırma**, 27. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi 18-20 Nisan 2019/Antalya, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 295-308.
- Tutar, H., **Örgütsel İletişim**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003.

Sürekli Yayınlar:

- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F., **Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma**, Ege Akademik Bakış, Cilt: 8, Sayı: 2, 2008, ss. 487-518.
- Ahghar, G., Ahmadi, A. & Ardestani, A. S., **Relationship between Managers' Emotional Intelligence and Organizational Effectiveness: A Case Study in Farhangian University**, European Online Journal of Natural and Social Sciences, Vol.2, No.3, 2013, 3359-3367.

- Arfara, C. & Samanta, I., **The Impact of Emotional Intelligence on Improving Team-Working: The Case of Public Sector (National Centre for Public Administration and Local Government - N.C.P.A.L.G.)**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 230, 2016, ss. 167-175.
- Atay, K., **Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Düzeyleri İle Çatışmaları Çözümleme Stratejileri Arısındaki İlişki**, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı: 31, 2002, ss. 344-355.
- Avados, Y., **Yöneticinin İletişim Korkusunun Örgütsel İletişim Sürecine Etkisi**, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 53, 2017, ss. 658-671.
- Avşar, G. ve Kaşıkçı, M., **Hemşirelik Yüksekokulu Öğrencilerinde Duygusal Zeka Düzeyi**, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 1, 2010, ss. 1-6.
- Bakan, İ. ve Güler, B., **Duygusal Zekânın, Yaşam Doyumu ve Akademik Başarıya Etkileri ve Demografik Özellikler Bağlamında Algı Farklılıkları**, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 33, 2017, ss. 1-11.
- Başar, Ö. D. ve Yılmaz, M., **Sinema Filmlerinde Bağımlılık Yaratan Maddelerin Kullanımına İlişkin Sahnelerin İçerik Analizi İle İncelenmesi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 19, 2011, ss. 23-36.
- Cornelissen, J. P. & Kafouros, M., **The Emergent Organization: Primary and Complex Metaphors in Theorizing about Organizations**, Organization Studies, Vol. 29, No. 7, 2016, ss. 957–978.
- Çakır, M., **Örgütlerde İletişim Sorunlarının Saptanması ve Çözümü İçin Kullanılabilecek Teknikler Üzerine Bir İnceleme**, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 12, No: 1, 2020, 973-989.
- Çakar U ve Arbak Y., **Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu Zeka İlişkisi Ve Duygusal Zeka**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 3, 2004, ss. 23-48.

- Çakmur, H., **Araştırmalarda Ölçme - Güvenilirlik – Geçerlilik**, TAF Preventive Medicine Bulletin, Vol. 11, No. 3, 2012, ss. 339-344.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. (2011). **Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma**. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, 2011, ss. 363-377.
- Çolakoğlu, T. ve Örnek, A. Ş., **Üstlerin Sahip Olduğu Duygusal Zekâ Yetilerinin, Astlar Tarafından Algılanması ve Astların Motivasyonları Üzerinde Etkisi: ÇOMÜ Öğretim Elemanları ve Öğrencileri Örneği**, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 27, 2016, ss. 605-642.
- Delice, M. ve Günbeyi, M., **Duygusal Zekâ Ve Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 1, 2013, ss. 209-239.
- Demir, Ş. Ş. ve Demir, M., **Örgütsel İletişimde Duygusal Zekanın Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 1, 2009, ss. 67-77
- Demirtaş, M., **Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği**, Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 1, 2010, ss. 411-444.
- Dinç, E. ve Abdioğlu, H., **İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 21, 2009, ss. 157-184.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö., **Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi**, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2007, ss. 209-230.
- Doğan, S. ve Şahin, F., **Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, 2007, ss. 231-252.

- Dulewicz, V. & Higgs, M., **Can Emotional Intelligence be Developed?**, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 15, No. 1, 2004, ss. 95–111.
- Durgun, S., **Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim**, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, 2010, ss. 112-132.
- Edizler, G., **İnsan Kaynakları Yönetiminde ‘Duygusal Zeka’ Ölçüm Ve Modelleri**, Journal of Yasar University, Cilt: 18, Sayı: 5, 2010, ss. 2970-2984.
- Eroğlu, K., **Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme**, Ege Akademik Bakış, Cilt: 11, Sayı: 1, 2011, ss. 121-136.
- Erol, Y. ve Akyüz, M., **Dünyanın En Eski Medyası: Dedikodunun Örgüt Düzeyindeki İşlevleri Ve Algılanışı: Sağlık Örgütlerinde Bir Alan Araştırması**, Zeitschrift für die Welt der Türken, Vol: 7, No: 2, 2015, 149-166.
- Eröz, S. S., **Örgütlerde Duygusal Zekâ**, Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute, Vol: 16, No: 29, 2013, ss. 213-242.
- Ertekin, İ., Ilgın, H. Ö. ve Yengin, D. A., **Örgütsel İletişim Kuramları**, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication, Vol. 8, Issue 2, 2018, ss. 297-311.
- Girgin, G., **Öğretmen Adaylarında Duygusal Zekanın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 22, 2009, 131-140.
- Gül, H., İnce, M. ve Korkmaz, O., **Çalışma Yaşamında Duygusal Zeka ve Bireylerin Duygusal Zeka Düzeylerini Kullanabilme Becerileri Üzerine Bir Araştırma**, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 1, 2014, ss. 30-49.

- Gürbüz, T. İ. ve Sözen, İ., **Kabin Ekiplerinin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Problem Çözme Becerilerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma**, BUJSS, Cilt: 9, Sayı: 1, 2016, ss. 39-60.
- Jorfi, H., Saeid, J., Hashim, F. A., Bin, Y. & Khalil, N., **The Impact of Emotional Intelligence on Communication Effectiveness: Focus on Alignment**, African Journal of Marketing Management, Vol. 6, No. 5, 2014, ss. 82-87.
- Karabulutlu, E. Y., Yılmaz, S. ve Yurttaş, A., **Öğrencilerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki**, Cilt: 2, Sayı: 2, 2011, ss. 75-79.
- Karahan, G. ve Eyüboğlu, E., **Örgütsel İletişimde İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı ile Öznel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye’de Havayolu Şirketlerinde Kabin Memurları Üzerine Bir Alan Araştırması**, Social Sciences Research Journal, Vol. 7, Issue 3, 2018, ss. 210-232.
- Karaçor, S. ve Şahin, A., **Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri Ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma**, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 4 , Sayı: 8, 2004, 96-117.
- Kılıç, E. D. ve Önen, Ö., **Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri Ve Etik Muhakeme Yetenekleri**, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt:6, Sayı:1 2009, ss. 123-163.
- Kılıç, H. F., Çağlıyan, S. ve Dağ, G. S., **Hemşirelik Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler**, Hemşirelikte Eğitim Ve Araştırma Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 4, ss. 275-282.
- Kocabaş, F., **Değişime Uyum Sürecinde İç Ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği**, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 13, 2005, 247-252.
- Koç, M., **Demografik Özellikler ile Empatik Eğilim Arasındaki İlişki: Yetişkinler Üzerine Ampirik Bir Araştırma**, Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 9, 2016, ss. 25-47.

- Köksal, A. ve Gazioğlu, A. E. İ., **Ergenlerde Duygusal Zeka İle Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişki**, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 7, 2007, ss. 133-146.
- Mengenci, C. ve Topçu, Ö. G., **Örgüt Kültürünün Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamalarına Etkisi: Türk Sivil Havayolu Firmalarında Görgül Bir Araştırma**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 3, 2011, ss. 201-232.
- Nguyen, T., White, S., Hall, K., Bell, R. L. & Ballentine, W., **Emotional Intelligence and Managerial Communication**, American Journal of Management, Vol. 19, No. 2, 2019, 54-63.
- Otacioğlu, S. G., **Müzik Öğretmeni Adaylarının Duygusal Zekâ İle Akademik ve Çalgı Başarı Düzeyleri Arasındaki İlişki**, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, 2009, ss. 85-96.
- Örücü, E., Kılıç, R., Yıldız, H. ve Yıldız, B., **Biçimsel Örgüt Yapısının Örgütsel İletişime Etkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği**, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 32, 2012, 1-20.
- Pan, W., Wang, T., Wang, X., Hitchman, G., Wang, L. & Chen, A., **Identifying the Core Components of Emotional Intelligence: Evidence from Amplitude of Low-Frequency Fluctuations during Resting State**, PLOS ONE, Vol. 9, Issue 10, 2014, ss. 1-8.
- Pandey, A. & Karve, S., **Linking Emotional Intelligence (EI), Communication and Teams – Review of Research and Challenges for Future**, International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS), Vol. 7, Issue 7, 2018, 33-42.
- Savaş, S., **Bütünleşik Kurumsal İletişimin Bir Unsuru Olarak Çerçeveleme**, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı: 24, 2015, 148-167.

Sertbas, K., **Research on Emotional Intelligence of Students in The School of Physical Education and Sports in Terms of Various Variables (Sakarya University Case)**, International Journal of Academic Research, Vol. 5, No. 6, 2014, ss. 200-206.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. ve Çiftçi, M., **Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 11, 2010, ss. 101-122.

Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Harbalıoğlu, M., **Duygusal Zekâ, İletişim Becerileri Ve Akademik Başarı Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencilerine Bir Uygulama**, ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, Sayı: 3, 2015, 45-58.

Vieira, A. M. & Santos, I. C. D., **Communication Skills: A Mandatory Competence for Ground and Airplane Crew to Reduce Tension in Extreme Situations**, J. Aerosp.Technol. Manag., São José dos Campos, Vol.2, No.3, 2010, ss. 361-370.

Vural, D. E. ve Kocabaş, A., **Yaş Grubu Öğrenciler İçin Duygusal Zekâ Ölçeğinin Geliştirilmesi**, Buca Eğitim Fakültesi, Cilt: 31 2011, ss. 139-152.

Yangınlar, G. ve Karacan, F., **Sivil Havacılık Sektöründe Kabin Personelinin Sosyal Kaygı Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması**, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 3, 2018, ss. 747-766.

Yelkikalan, N., **21.Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zeka**, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, ss. 39-51.

Yeşilyaprak, B., **Duygusal Zeka Ve Eğitim Açısından Doğurguları**, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı: 25, 2001, ss. 139-146.

Tezler:

- Çolak, N. (2018). **Duygusal Emeğin İş Performansına Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eröz, S. S., **Duygusal Zeka Ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 2011.
- Ertekin, İ., **Kamu Ve Özel Sektör Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel İletişim Çalışmalarının Karşılaştırılması**, Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2017.
- Hacıoğlu, B., **Duygusal Zekanın Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- Hancı, R. S., **Örgüt İçi İletişimin İş Tatminine Etkisi Ve Bir Örnek İnceleme**, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2019.
- Kızıl, Ş., **Öğretmenlerin Duygusal Zekaları İle Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014.
- Koçmar S., **Liderlik Davranışı Ve Duygusal Zeka**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2012.
- Mammadov, E., **Duygusal Zeka İle Akademik Başarı İlişkisi: Turizm Lisans Öğrencileri Üzerine Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2015.
- Okkalı, M., **İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Becerilerinin Örgütsel Öğrenmeye Etkisinin Öğretmenler Tarafından Algılanması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2008.

- Pehlivan, Ş., **Duygusal Zekanın (Eİ) Satış Elemanlarının Algıladıkları Satış Performansına Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2015.
- Purtul, A. N., **Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansına Etkisi: Bir Belediye Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2018.
- Ulukuş, K. S., **Örgütsel İletişim Örüntüsünün Kurum İçi İlişkilerindeki Önemi (Aksaray İl Emniyet Teşkilatında Uygulamalı Bir Çalışma)**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2010.
- Üngür, G., **Duygusal Zekâ Ve Kişilik Özelliklerinin Elit Sporcuların Bilişsel Ve Sosyal Stresörlere Karşı Verdiği Elektrofizyolojik Yanıtlar Üzerindeki Etkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2013.
- Yılmaz, S., **Duygusal Zeka Ve Akademik Başarı Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.
- Yılmaz, C., **Kamu Kurumlarında Duygusal Zeka Ve Örgütsel İklimine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük, 2014.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi yüksek lisans öğrencisi tarafından yüksek lisans tezi için yürütülen “Kokpit Ekibi ve Kabin Ekibinin Duygusal Zekâ Yetilerinin Yolcu Memnuniyetine Etkisi” konulu araştırmanın uygulama kısmı ile ilgilidir ve tek bir bölümden oluşmaktadır. Anketteki soruları cevaplamak son derece kısa bir zamanınızı alacaktır. Gönderilecek cevaplarda kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Katılımınızla bizlere destek verdiğiniz için çok teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN

Beykent Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN

Beykent Üniversitesi

I. DEMOGRAFİK VERİLER

Lütfen, aşağıdaki demografik bilgilerden, sizin için uygun olanı “(X)” şeklinde işaretleyiniz.

Cinsiyet:

Kadın () Erkek ()

Medeni Durum:

Evli () Bekar ()

Yaşınız:

18-25 () 26-34 () 35-44 () 45-54 () 55 ve üzeri ()

Eğitim Durumunuz:

Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

İşletmedeki Göreviniz:

Kabin Memuru ()

Kabin Amiri ()

Birinci Sorumlu Kaptan ()

İkinci Kaptan ()

İşletmede Ne Kadar Süredir Çalışmaktasınız?

1 Yıldan Az () 1-3 Yıl () 3-5 Yıl () 5-10 Yıl () 10 Yıl ve Üzeri ()

Bu Meslekte Ne Kadar Süredir Çalışmaktasınız?

1 Yıldan Az () 1-3 Yıl () 3-5 Yıl () 5-10 Yıl () 10 Yıl ve Üzeri ()

II. ROTTERDAM DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİ

	Tamamen Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<i>Kendi Duygularını Değerlendirme</i>					
Her zaman ne hissettiğimin bilincindeyim.					
Kendi duygularımı çok iyi ayırt edebilirim.					
Kendi duygularımın farkındayım.					
Neden öyle hissettiğimi anlarım.					
Hangi duyguları yaşadığımı bilirim.					
Çoğunlukla, nasıl hissettiğimi tam olarak açıklayabilirim.					
Beni duygusal olarak etkileyen olayları doğru tanımlayabilirim.					
<i>Başkalarının Duygularını Değerlendirme</i>					
Çevremdeki insanların duygularının farkındayım.					
Başkalarının hangi duygular içerisinde olduğunu bilirim.					
Diğer insanlara baktığımda onların neler hissettiklerini anlayabilirim.					
Çevremdeki insanlarla empati kurabilirim.					
Diğer insanların neden öyle hissettiklerini anlarım.					
Diğer insanların duygularını çok iyi ayırt edebilirim.					
Başkalarını duygusal olarak etkileyen olayları doğru tanımlayabilirim.					

<u>Kendi Duygularını Kontrol</u>					
Kendi duygularımı kontrol edebilirim.					
Duygularımı kolayca bastırabilirim.					
Duygularımın beni kontrol etmesine izin vermem.					
Duygularımı sadece durum uygun olduğunda dışa vururum.					
Öfkeli olsam bile, sakin kalabilirim.					
Eğer istersem, duygularımı kimseye belli etmem.					
Gerekli olduğunda duygularımı içinde bulunduğum koşullara uygun hale getirebilirim.					
<u>Başkalarının Duygularını Kontrol</u>					
Başka birinin farklı hissetmesini sağlayabilirim.					
Başka bir insanın ruh halini değiştirebilirim.					
Başkalarının duygularını coşturabilir veya yatıştırabilirim.					
Başkalarının hisleri üzerindeki etkim büyüktür.					
İnsanların duygusal durumlarını iyileştirmek için ne yapılması gerektiğini biliyorum.					
İnsanları nasıl etkileyeceğimi biliyorum.					
Başkalarını sakinleştirebilirim.					

III. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ÖLÇEĞİ

	Tamamen Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Örgütte koyulan hedefler ve uygulanan stratejilerin sunumu ve tartışılması benim için amaçları, hedefleri ve stratejileri anlamamda yardımcı olmaktadır.					
Planladığımız ve uyguladığımız projeler ve girişimlerin, şirketimiz amaç ve stratejilerini nasıl desteklediğinin bilincindeyim.					
Beraber çalıştığım takım/birim ile hedef ve stratejiler hakkında görüşmeye/tartışmaya her zaman hazırım.					
Birlikte çalıştığım takım ve birimi etkileyecek önemli projelerde destek olmak için hazırım					
Örgütümüz hedefleri doğrultusunda önemli projelerin bağlı bulunduğum birimce başarıyla uygulanacağına eminim					
Örgütümüzde sözlü ve yazılı iletişim aksaksız bir şekilde yürütülmektedir					
Örgütümüzde işbirliği ve yardımlaşmaya dayanan iyi ilişkiler söz konusudur					
Bütün arkadaşlarımla koordineli ve işbirliği içinde çalışmaktayım					
Örgütümüzde iletişimin sağlanmasında teknolojiden yararlanılmaktadır					
Üstlerimiz bizimle ilgili empati kurmaktadırlar					
Üstlerimiz bizi her konuda eksiksiz bilgilendirir					
Üstlerimiz talep ve önerilerimizi ciddiyetle dinlerler					

ÖZGEÇMİŞ

1985 yılında İstanbul’da doğdu. İlkokul öğrenimini Fikret Yüzatlı İlköğretim Okulu’nda (1991-1996), ortaokul öğrenimini Yayla İlköğretim Okulu’nda (1996-1999), Lise öğrenimini Bahçelievler Süper (Yabancı Dil Ağırlıklı) Lisesi’nde (1999-2003), Üniversite öğrenimini İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Felsefe Bölümü’nde (2005-2009) tamamladı. 2017 yılında Beykent Üniversitesi’nde İşletme Yönetimi (MBA) yüksek lisans eğitimine başladı. Yabancı dili İngilizce’dir. 2009 yılında Türk Hava Yolları’nda kabin memuru olarak başladığı görevine 2013 yılından bu yana kabin amiri olarak devam etmektedir. Evlidir ve Ares adında bir oğlu var.

Gamze YILMAZ KIRIKYAPAN