

**T.C.  
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖNETİCİLERİN ESTETİK İLETİŞİM DAVRANIŞLARININ  
ÇALIŞANLARIN İŞ YAŞAMINDAKİ YALNIZLIĞI VE İŞYERİ  
NEZAKETSİZLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN  
ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sedat HATTATOĞLU**

**Danışman  
Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR**

**ARTVİN-2023**

**T.C.  
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖNETİCİLERİN ESTETİK İLETİŞİM DAVRANIŞLARININ  
ÇALIŞANLARIN İŞ YAŞAMINDAKİ YALNIZLIĞI VE İŞYERİ  
NEZAKETSİZLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN  
ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sedat HATTATOĞLU**

**Danışman  
Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR**

**ARTVİN-2023**

## TEZ BEYANNAMESİ

Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliklerine göre hazırlamış olduğum “Yöneticilerin Estetik İletişim Davranışlarının Çalışanların İş Yaşamındaki Yalnızlığı ve İşyeri Nezaketsizliği Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Artvin Çoruh Üniversitesi yerleşkesinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin 6 (Altı) ay süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

.../07/2023

İmza

Sedat HATTATOĞLU

**T.C.**  
**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**TEZ KABUL TUTANAĞI**

**Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR** danışmanlığında, **Sedat HATTATOĞLU** tarafından hazırlanan çalışma ....07/2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından **Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda oybirliği/oyçokluğu** Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

**Başkan : Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR**

İmza:.....

**Jüri Üyesi: Doç. Dr. İsmail Tamer TOKLU**

İmza:.....

**Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN**

İmza:.....

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

....07/2023

Doç. Dr. Mustafa Çağatay KORKMAZ

Enstitü Müdürü

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa No

|                               |      |
|-------------------------------|------|
| TEZ BEYANNAMESİ .....         | I    |
| JÜRİ TEZ KABUL TUTANAĞI ..... | II   |
| İÇİNDEKİLER.....              | III  |
| TABLO LİSTESİ.....            | VII  |
| ŞEKİL LİSTESİ .....           | VIII |
| KISALTMALAR.....              | IX   |
| ÖZET .....                    | X    |
| SUMMARY .....                 | XI   |
| ÖNSÖZ .....                   | XII  |
| GİRİŞ.....                    | 1    |

## BİRİNCİ BÖLÜM ESTETİK İLETİŞİM

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1. İLETİŞİM .....                                   | 3  |
| 1.1. İletişim Kavramı .....                         | 3  |
| 1.2. İş Hayatında İletişim.....                     | 5  |
| 1.3. İletişim Türleri.....                          | 6  |
| 1.3.1. Sözlü İletişim.....                          | 6  |
| 1.3.2. Yazılı İletişim .....                        | 7  |
| 1.3.3. Sözsüz ve Yazılı Olmayan İletişim .....      | 8  |
| 1.4. İletişim Süreci.....                           | 9  |
| 1.5. İş Hayatında Yönüne Göre İletişim Türleri..... | 13 |
| 1.5.1. Dikey İletişim .....                         | 13 |
| 1.5.2. Yatay İletişim .....                         | 13 |

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| 1.5.3. Çapraz İletişim.....                    | 13        |
| 1.5.4. Dış İletişim .....                      | 14        |
| <b>2. ESTETİK İLETİŞİM.....</b>                | <b>15</b> |
| 2.1. Estetik Kavramı ve Estetik İletişim ..... | 15        |
| 2.2. İş Yaşamında Estetik İletişim .....       | 17        |
| 2.2.1. Estetik Yönetici Tarzları.....          | 18        |

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK

|                                                       |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. YALNIZLIK .....</b>                             | <b>21</b> |
| 1.1. Yalnızlık Kavramı .....                          | 21        |
| 1.2. Yalnızlık Nedenleri.....                         | 22        |
| 1.3. İş Yaşamında Yalnızlık .....                     | 23        |
| 1.4. Duygusal Yoksunluk .....                         | 25        |
| 1.5. Sosyal Arkadaşlık.....                           | 26        |
| 1.6. İş Yaşamında Yalnızlıkla Başa Çıkma Yolları..... | 28        |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. NEZAKET.....</b>                               | <b>30</b> |
| 1.1. Nezaket Kavramı .....                           | 30        |
| 1.2. İşyeri Nezaketsizliği .....                     | 31        |
| 1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Belirtileri .....      | 31        |
| 1.4. İşyeri Nezaketsizliğinin Olumsuz sonuçları..... | 32        |

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### HİPOTEZ OLUŞTURMA

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| <b>1. HİPOTEZ OLUŞTURMA.....</b> | <b>35</b> |
|----------------------------------|-----------|

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Estetik İletişimin İş Yaşamında Yalnızlık Üzerine Etkisi .....       | 35 |
| 1.2. Estetik İletişimin İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisi .....        | 36 |
| 1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin İş Yaşamında Yalnızlık Üzerine Etkisi ..... | 36 |

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **YÖNTEM**

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....</b>       | <b>39</b> |
| 1.1. Araştırmanın Amacı .....             | 39        |
| 1.2. Araştırmanın Kapsamı.....            | 39        |
| 1.3. Araştırmanın Kısıtları .....         | 39        |
| 1.4. Araştırmadan Beklenen Yararlar ..... | 40        |
| 1.5. Örneklem Yapısı.....                 | 40        |
| 1.6. Veri Toplama Araçları.....           | 41        |
| 1.6.1. Demografik Özellikler.....         | 41        |
| 1.6.2. Estetik İletişim Ölçeği .....      | 41        |
| 1.6.3. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği..... | 42        |
| 1.6.4. İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği.....  | 43        |
| 1.7. Araştırmanın Modeli .....            | 43        |
| 1.8. Araştırmanın Hipotezleri .....       | 43        |

## **ALTINCI BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. DEMOGRAFİK BULGULAR .....</b>                                                        | <b>45</b> |
| <b>2. VERİLERİN ANALİZİNE HAZIRLIK TESTLERİ .....</b>                                      | <b>46</b> |
| 2.1. Geçerlilik, Güvenilirlik ve Faktör Analizleri .....                                   | 46        |
| 2.1.1. Estetik İletişimin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....                          | 47        |
| 2.1.2. İş Yaşamında Yalnızlık ve Alt Boyutlarının Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi ..... | 48        |

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.3. İşyeri Nezaketsizliği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....                            | 49        |
| 2.2. Korelasyon Analizleri ve Değişkenlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ..... | 50        |
| <b>3. HİPOTEZ TEST BULGULARI .....</b>                                                           | <b>51</b> |
| <b>SONUÇ .....</b>                                                                               | <b>56</b> |
| <b>KAYNAKLAR.....</b>                                                                            | <b>59</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                                                                | <b>68</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>                                                                            | <b>71</b> |





## TABLO LİSTESİ

|                                                                                                                       | <b><u>Sayfa No</u></b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....                                                                   | 46                     |
| Tablo 2: Estetik İletişim Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....                                                    | 47                     |
| Tablo 3: İş Yaşamında Yalnızlık Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....                                               | 49                     |
| Tablo 4: İşyeri Nezaketsizliği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....                                                | 50                     |
| Tablo 5: Korelasyon Analizi .....                                                                                     | 51                     |
| Tablo 6: Estetik İletişimin İş Yaşamında yalnızlık (Genel) Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....        | 51                     |
| Tablo 7: Estetik İletişimin Duygusal Yoksunluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....                    | 52                     |
| Tablo 8: Estetik İletişimin Sosyal Arkadaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....                     | 52                     |
| Tablo 9: Estetik İletişimin İşyeri Nezaketsizliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....                 | 53                     |
| Tablo 10: İşyeri Nezaketsizliğinin İş Yaşamında Yalnızlık (Genel) Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi ..... | 53                     |
| Tablo 11: İşyeri Nezaketsizliğinin Duygusal Yoksunluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....             | 53                     |
| Tablo 12: İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Arkadaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi .....              | 54                     |
| Tablo 13: Araştırma Hipotezlerinin Kabul-Red durumu .....                                                             | 55                     |

## ŞEKİL LİSTESİ

|                                                                                 | <b><u>Sayfa No</u></b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Şekil 1: Kotler ve Keller İletişim Modeli .....                                 | 12                     |
| Şekil 2: Araştırmanın Modeli .....                                              | 43                     |
| Şekil 3: Bağımsız Değişkenlerin Etki Oranlarının Model Üzerinde Gösterimi ..... | 54                     |



## KISALTMALAR

**df:** Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom)

**Diğ:** Diğerleri

**d:** Olayın görülüş sıklığına göre yapılma istenen sapma

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin

**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı

**N:** Evrendeki birey sayısı

**n:** Örnekleme alınacak birey sayısı

**P:** Probability

**p:** İncelenen olayın görülüş sıklığı (olasılığı)

**q:** İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı

**SE:** Standart hata

**TDK:** Türk Dil Kurumu

**t:** Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

**vd:** ve diğerleri

## ÖZET

### YÖNETİCİLERİN ESTETİK İLETİŞİM DAVRANIŞLARININ ÇALIŞANLARIN İŞ YAŞAMINDAKİ YALNIZLIĞI VE İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Bu çalışmanın amacı, estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları (duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) ile birlikte işyeri nezaketsizliği üzerindeki etkisini incelemektir. Bununla birlikte, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları (duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Aynı zamanda sonuçlar üzerinden öneriler sunmaktır. Araştırmanın örneklemi, Türkiye ve Ukrayna’da faaliyet gösteren çağrı merkezi şirketi çalışanlarından oluşmaktadır. Oluşturulan anket formu veri toplamak için araştırma örnekleminde yer alan katılımcılara dağıtılmıştır. Veriler 447 katılımcıdan toplanmış, SPSS 25.0. istatistik programı ile analiz edilmiştir. Toplanan veriler korelasyon ve regresyon yöntemleriyle analizlerde kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları, estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği ve iş yaşamında yalnızlık üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık üzerine olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Araştırmanın sonuçlarına göre örgütün iç ve dış paydaşlarına, estetik iletişimin ve işyeri nezaketsizliğinin, örgüt üyelerinin aralarında etkileşim kurma ve yalnızlık duygusuna kapılmamalarında önemli olduğu, çalışanlardan verimli iş sonuçları alınabilmesi için bu alanda gereken özeni gösterip kendilerini geliştirmeleri tavsiye edilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İletişim, Estetik İletişim, İşyeri Nezaketsizliği, İş Yaşamında Yalnızlık.

## SUMMARY

### THE EFFECT OF MANAGERS' AESTHETIC COMMUNICATION BEHAVIORS ON EMPLOYEES' WORKPLACE LONELINESS AND WORKPLACE INCIVILITY: A FIELD STUDY

The aim of this study is to examine the impact of aesthetic communication on workplace loneliness and its sub-dimensions (emotional isolation, social loneliness) as well as workplace incivility. Additionally, it investigates the impact of workplace incivility on workplace loneliness and its sub-dimensions (emotional isolation, social loneliness) in the context of work life. Furthermore, the study aims to provide recommendations based on the results. The sample of the research consists of employees from call center companies operating in Turkey and Ukraine. The created survey form was distributed to the participants in the research sample to collect data. The data was collected from 447 participants and analyzed using the statistical software program SPSS 25.0. The collected data was analyzed using correlation and regression methods. The results of the study have showed that aesthetic communication has a negative and significant impact on workplace incivility and loneliness in the work environment. However, it has been determined that workplace incivility has a positive and significant effect on loneliness in the work environment. According to the findings of the study, it is recommended that organizations emphasize aesthetic communication and workplace civility to foster interaction among organizational members and mitigate feelings of loneliness. It is important for both internal and external stakeholders of the organization to show care in this regard and encourage employees to enhance their skills in order to achieve productive work outcomes.

**Keywords:** Communication, Aesthetic Communication, Workplace Incivility, Workplace Loneliness.

## ÖNSÖZ

Bu tezin amacı, yöneticilerin estetik iletişim davranışlarının çalışanların iş yaşamındaki yalnızlığı ve işyeri nezaketsizliği üzerindeki etkisiyle birlikte, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık üzerinde etkisinin olup olmadığını araştırmak ve bulgulara göre iş dünyasına, örgütlere ve uygulayıcılara tavsiyelerde bulunmaktadır. Bu çerçevede yapılan araştırma ve çalışma yol gösterici olmakla birlikte literatüre de katkı sağlayacaktır.

Yüksek lisans eğitimimin başından itibaren tüm bilgi ve birikimiyle güvenini hissettirerek maddi manevi her türlü desteği esirgemedi vererek hayatıma unutamayacağım dokunuşlar yapan pek değerli saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR'e ve önceki danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mustafa CANBEK'e bana rehber olup, karanlık yollarımı aydınlatıp ışık tuttukları için teşekkürlerimi borç bilirim.

Ayrıca eğitimimi tamamlama konusunda değerli katkılarından dolayı Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN ve Dr. Öğr. Üyesi Mehmet OKAN hocalarıma;

Bu tezin oluşturulması ve ortaya çıkartılması için saha araştırmamda, anket çalışmada katılıp destek veren değerli yönetici ve çalışanlara özellikle minnettar olduğumu bildirmek isterim.

Tezimi, bu zorlu süreçte her türlü fedakârlığı yaparak desteğini hiçbir zaman benden esirgemeyen ve en az benim kadar emek verip yorulan değerli eşim Ayşe Sevcan HATTATOĞLU'na ithaf ediyorum.

Sedat HATTATOĞLU

ARTVİN 2023

## GİRİŞ

Örgüt, yönetim ve yöneticilik ile ilgili çalışmalarda genellikle motivasyon, faaliyet, aksiyon alma gibi konulara değinilirken iletişim ve iletişimin estetik olma özelliği ihmal edilmiştir (Mücevher, 2021: 97-98). Bu eksikliği giderebilme adına bu çalışma ortaya çıkmıştır.

Genel anlamda iletişim, fikir, bilgi, yorum, düşünce, his ve duyguların bir kişiden diğerine veya karşılıklı bir şekilde aktarılma sürecidir (Eren, 2000: 333; Eroğlu, 2000: 206; Özer, 1997: 113). Örgütler için etkin ve verimli bir yönetimin sağlanması sağlık iletişim süreciyle gerçekleşmektedir (Eren, 2000: 333). İletişimin estetik olması ise organizasyonların cazibesini ortaya koyduğundan örgütler için temel gereksinimdir. Çünkü çalışanlar kendilerine daha duyarlı yaklaşıp anlaşılmayı beklediklerinden duygusal deneyime odaklanan bakış açısıyla estetik iletişim, örgüt yönetiminde önemli bir yere konumlanmıştır (Ahat ve Zerenler, 2019: 3-4). Estetik iletişim nezaketli olmayı gerektirir. İş ortamında nezaket, çalışanların aralarında birbirlerine duydukları saygı, kibarlık, iyi niyet ve nazik olma davranışı iken işyeri nezaketsizliği kabalık, saygısızlık ve kırılcılık gibi olumsuzlukları içinde barındıran ayrıca kibar olunması gerekirken dikkat eksikliğiyle yanlış tepkiler verilmesi sonucu ortaya çıkan sapkın nezaket dışı davranışlardır (Lim ve Lee, 2011: 96). Bununla birlikte iletişimde, nezaketsiz davranışların olması örgüt üyesinin yalnızlık duygusu yaşamasına sebep olmaktadır. İş yaşamında yalnızlık, iş ortamında kişinin örgütten beklediği ile karşılaştığı iletişimin, yoksunluğundan kaynaklanan ve bu durumdan dolayı yaşadığı tek başına kalma duygusunu ifade etmektedir (Wright, Burt ve Strongman, 2006: 60).

Araştırma kapsamında yapılan benzer çalışmalara bakıldığında, etkin iletişimin çalışma arkadaşlığına, verimli bir çalışma ortamının sağlanmasına, iş tatminin artmasına olumlu bir etkisinin olduğu görülmüştür (Çelikdemir ve Paker, 2018; Yüksel, 2005; Bakan ve Büyükbeşe, 2004). Farklı çalışmalarda ise işyeri nezaketsizliğinin ile stres düzeyleri arasında güçlü ve pozitif ilişki görülmüş, işyeri nezaketsizliği ile örgütsel sessizlik arasında ise negatif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca yaşanan duygusal yalnızlık ve genel yalnızlığın, örgütsel sinizm ile birlikte sosyal yalnızlığın bilişsel ve davranışsal sinizmi de etkilediği tespit edilmiştir (Alhas, 2021; Ay, 2021; Akcakavaklı, 2019). Bu çalışmada ise yapılan diğer çalışmalardan farklı olarak, estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği ve iş

yaşamında yalnızlık üzerine etkisiyle, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık üzerine etkisi araştırılmıştır.

Araştırmada estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlığa (iş yaşamında yalnızlık (genel), duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) ve işyeri nezaketsizliğine etkisi incelenirken, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık (iş yaşamında yalnızlık (genel), duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) üzerine etkisi de ayrıca araştırılmıştır.

Araştırmanın giriş kısmından sonra kavramsal çerçeve kapsamında birinci bölümünde iletişim, iletişim türleri ve estetik iletişim, ikinci bölümünde iş yaşamında yalnızlık, duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık, üçüncü bölümünde ise işyeri nezaketsizliği kavramlarına ilişkin literatür taraması yapılmıştır. Araştırmanın dördüncü bölümünü çalışmaya ilişkin hipotezler, bu alanda yapılan çalışmalar ve sonuçları oluşturmaktadır. Beşinci bölümünde, yapılan araştırmanın yöntemlerine, altıncı bölümünde, verilerin analize hazırlık testleriyle birlikte araştırmaya ilişkin hipotezlerin test bulgularına yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırma kısıtlarıyla sonuç ve öneriler bulunmaktadır.

Çalışma, Türkiye ve Ukrayna’da faaliyet gösteren 447 çağrı merkezi çalışan ile yürütülmüştür. Çalışma süresinin kısıtlı ve uygulamanın kolay olması nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Uygulanan anket formunda katılımcıların demografik özellikleri hakkında bilgi alma amaçlanmış, estetik iletişim, işyeri nezaketsizliği ve iş yaşamında yalnızlık ölçekleri kullanılmıştır.

Estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlığa (genel), iş yaşamında yalnızlık alt boyutu olan duygusal yoksunluğa olumsuz ve anlamlı etkisinin olduğu, iş yaşamında yalnızlığın diğer bir alt boyut olan sosyal arkadaşlığa ise olumlu ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, estetik iletişimin işyeri nezaketsizliğine olumsuz ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Son olarak işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığa (genel), iş yaşamında yalnızlık alt boyutu olan duygusal yoksunluğa anlamlı etkisinin olduğu, iş yaşamında yalnızlığın diğer bir alt boyutu olan sosyal arkadaşlığa ise olumsuz ve anlamlı etkisinin olduğu bulgularına ulaşılmıştır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ESTETİK İLETİŞİM

#### 1. İLETİŞİM

Bu bölümde iletişim kavramının tanımlarına ve tarihsel süreçte kavramsal olarak nasıl yorumlandığına yer verilmiştir. Aynı zamanda iletişim türlerine, süreçlerine, iş hayatındaki iletişim türlerine değinilmiş, estetik iletişim ve iş hayatında estetik iletişimin öneminden bahsedilerek literatür araştırması yapılmıştır.

##### 1.1. İletişim Kavramı

İletişim kelimesi “communication” sözcüğünün dilimizdeki yeridir. Latin dilinde “communis” sözcüğü birden fazla kişi ve objeye ait birlikte oluşturulan manasını barındırdığından “communication” ifadesinin sadece mesajları iletme için değil, sosyal etkileşim anlamını içerdiğini de söyleyebiliriz (Zıllıoğlu, 2007: 22). Türk Dil Kurumuna göre iletişim, “Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişimasyon.” olarak tanımlanmaktadır (*Türk Dil Kurumu* [TDK], 2022). Türkçede iletişim ve bu anlama gelen kelimelerin hemen hemen hepsi her türlü bilginin ve mesajın karşılıklı bir şekilde bir noktadan başka bir noktaya iletilmesi anlamına gelmektedir (Köknel 1997: 414).

İletişimi, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde duygu, düşünce ve bilgilerin birçok yolla karşı tarafa iletilmesi şeklinde tanımlayabilmekle birlikte, kurum ve kuruluşlar, insanlar, gruplar ve örgütler arasında gerçekleştiğini söyleyebiliriz (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 72). Duygu ve düşüncelerin paylaşılma süreci olarak tanımlanabilen iletişimin istemli/istemli olarak gerçekleşmesi, tanımlanmasında belirsizliğe yol açmakla birlikte temel olarak iletişimin bilinçli yapıldığı, kullanılan söz ve davranışların özellikle seçildiği düşünülmektedir (Kartarı, 2014: 40-41). İletişimi bilgi, duygu ve düşünce alışverişi şeklinde değerlendirdiğimizde, hayatın içinde var olduğumuz zamandan itibaren çevremizi sürekli olarak bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde etkileyip değiştirmeye çalışır, beceri ve tavırlarımızla kendimizi ifade ettiğimizi görürüz. Bu yönüyle sürekli bilgi alışverişinde bulunup toplumun bilgi akışını gerçekleştirerek, sosyal hayatın tabii bir sonucunun iletişim olduğunu söyleyebiliriz (Ülger, 2003: 79).

İletişim sadece bilgi alış verişi değildir, bilginin veriliş şeklinin yapılan eylemlerle birlikte değerlendirilmesi doğru iletişim kurmada önemlidir. İletişim kişiye değil, kişiyle yapılır ve ortak bir zeminde, yazılı/sözlü/sözsüz şekilde bütün olarak ele alınmalıdır (Baltaş ve Baltaş, 1992: 20-21).

İnsanlar arası iletişim denildiğinde en belirgin özelliğin, konuşma ve yazma, yani dil olgusu olduğu söylenebilir. Çatışma, kavga ve savaşların iletişim eksikliğinden kaynaklandığının bilincinde olarak dil ve iletişimin geçmişten günümüze insan uygarlığı hakkında bilgi ve fikir sahibi olmamızda ne kadar önemli olduğunu anlayabiliriz (Salmış, 2011: 12).

İnsan topluluk içinde yaşaması gereken ve etrafıyla etkileşim halinde olan bir varlıktır. Bireysellikten sosyalleşmeye dönüşüm için gerekli olan en önemli unsur iletişimdir. Çevreyi anlamak, dünyada yaşam için bilgiler öğrenmek, doğuştan itibaren iletişim ile mümkündür (Tuna, Birsen, Erzurum, Küçük, Ünal, Çolak ve Özkoçak, 2012). İnsanlar hayatlarını iletişim kurarak devam ettirmektedirler. Hayat bir açıdan iletişim kurma kurgusu olarak sürmekte ve başta insan olmak üzere canlılar için iletişim vazgeçilmez bir öge olarak öne çıkmaktadır (Avcı, 2017: 1). Sosyal bir varlık olan insanın, sağlıklı bir kişilik özelliğine sahip olabilmesi için, sözel ve eylemsel iletişimin önemi büyüktür. İnsanın sağlıklı sosyalleşmesi için sağlıklı iletişime ihtiyacı vardır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 77). İletişim kavramı, karşılıklı konuşma, sohbet etme, insani ilişkileri iyi seviyede tutabilme, anlayış ve doğru refleksler verme gibi tanımlamalardan daha fazlasını barındırır. İnsanlığın varoluşundan beri sürekli tabiat ile etkileşimde bulunması, bilgiyi paylaşarak ortak değerler üretme gayretleri iletişimi kaçınılmaz kılmıştır. Eski zamanlardan günümüze ulaşan duvar yazıtları, insanların bilgileri paylaşıp kendilerini ifade etmek için çıkardıkları sesler ve buna karşı verilen vücut tepkileri, zamanla daha manalı ve sistematik bir iletişim yapısının temelini oluşturmuştur (Güngör, 2011: 36). İletişimin varlığından söz edebilmek için insanların arasında bir bağın kurulması gereklidir ve iletişim kişileri birbirlerine bağlamada önemli bir yere sahiptir (Eren, 1998: 668). Her bir duyu organı ile insanların birbirlerinin farkına varmasıyla başlayan iletişimin; görsel, işitsel, dokunsal, kokusal, tatsal ve ilk izlenim olarak çeşitli kanalları vardır. Yüz ifadeleri, giyim tarzları, vücut hareketleri, oturma ve kalkma şekilleriyle etrafımıza sürekli mesajlar vererek, aslında her zaman çevremizle iletişim halinde oluruz (Cüceloğlu, 2002: 55-65). Toplamların gelişmesi ve insani ilişkilerin çözülmesi daha da zorlaştıkça, iletişimin anlaşılıp öğrenilmesinin önemi daha da artmıştır.

İşlevsel anlamlara bakıldığında iletişime; anlam aktarımı, sosyal değerlerin iletimi, hayatın paylaşımı da denebilir (Ülger, 2003: 80).

İletişim, insanların kendilerini anlatma ihtiyacından doğarak, teknolojik gelişmelerle önemli hale gelmiş, aynı zamanda içinde bulunduğumuz dönemin iletişim çağı olarak adlandırılması da iletişimin birey ve toplum için vazgeçilmez bir unsur olduğunu göstermiştir. Bu yönüyle iletişim, insanoğlunun varlığının sürdürülebilmesi için yaşamsal bir ihtiyaç ve insanlığın gelişimiyle devam eden bir süreçtir (Üstünel, 2011: 11-12). Bu süreç beraberinde, iletişimin sadece bir tarafın hoşuna giden ve buna göre şekillenen bir süreç olmadığını, iki taraflı ve diğer tarafın bakış açısının da dikkate alınarak yürütüldüğünde verimliliğinin artacağını bize göstermektedir (Kamp, 2004: 95).

## **1.2. İş Hayatında İletişim**

Hayatımızda daima iyi anlaşabileceğimiz insanlar olmayacaktır ve zor/inatçı karakterlere karşı sükuneti koruyarak zeka ve otoriteyi sorgulamadan, yardımcı ve yapıcı bir tarzda iletişim kurmamız her zaman gerekecektir (Wetherbe J. C, ve Wetherbe B., 2005: 100). Günümüzde örgütlerin yaşadığı en büyük problem iletişim yetersizliğidir. Bir örgütte yönetim faaliyetlerinin sağlıklı işletilebilmesi, örgüt içi iletişimin iyi olmasına bağlıdır. Duygu, düşünce ve bilgilerin aktarılma şekli her insan için farklı olduğundan başarı, mutluluk, istenilen yaşam tarzını elde edebilmek için iletişim örgütler için vazgeçilmezdir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 72). İletişim, hayatımızın her anında ve her yerinde bulunmakta, yaşamımızı iyileştirme, düzenleme ve zenginleştirme de önemli bir rol oynamaktadır. İletişim, kendi bakış açımızın ve başkalarının bize bakış açısını geliştirir, insani ilişkiler hakkında bilgimizin artmasını sağlar ve yaşam becerileri kazandırır. Bununla birlikte iş hayatında başarılı olma, gelişen ve değişen dünyayı tanıma, farklı kültürlerle etkileşim halinde bulunma iletişim sayesinde olmaktadır (Küçük, 2012: 5).

İletişimin tutarlılığı, iş hayatı için de oldukça önemlidir. Örgüte girme aşaması ve girdikten sonraki süreçte, iş görenin örgüt hakkındaki bilgileri artmakta, kendisiyle kurulan iletişim şekline göre de örgüt hakkında belirli bir algılama ve değerlendirmesi oluşmaktadır. İletişimde verilen mesaj ile bu mesajın doğruluğunun ve tutarlılığının üzerinde titizlikle durulması gerekir. Örgüt yöneticilerinin iş görenlerle kurduğu tutarlı iletişimin, örgüte bağlılığa, motivasyona, hedeflerin gerçekleşmesine etkisi vardır (Öksüz, 2012: 25-26).

Çalışanın kendisi hakkındaki değerlendirmeler, bir üst yöneticisi ile olan iletişiminden yola çıkarak yorumlanır. Aynı zamanda iş görenin iş ile ilgili ihtiyaçlarının tam ve eksiksiz karşılanması yine yöneticisi ile olan doğru iletişim sayesinde mümkün olmaktadır. İş görenin tutum ve davranışlarındaki değişimler kurulan iletişime göre değişiklik gösterebilmektedir. İletişimi sadece veri ve bilgi alış veriş olarak değerlendirmemek gerekir. İş gören yaptığı iş dolayısıyla, birinci dereceden yöneticisi ile yoğun bir iletişimde bulunduğundan iletişim konusu büyük önem taşımaktadır (Yüksel, 2005: 292-293).

İletişim sistemi iyi işleyen bir örgütte, kişiler birbirlerini daha kolay ve doğru anlamakta, sorunların büyük bir bölümü ortaya çıkmadan engellenebilmekte, güven duygusu gelişmektedir (Asunakutlu, 2002: 7-8). Örgüt yöneticileri arkasında iyi işleyen bir sistem kurup sürdürmek istiyorlarsa, örgüt üyelerinden çıkan fikirleri hayata geçirmek için çaba gösterip örgüt içi iletişimi artırmak zorundadırlar (İzgören, 2019: 180). Günümüzde örgütler, “insanlar bizim en büyük servetimizdir ve en büyük problemimizdir” düşüncesiyle sadece işini iyi yapmanın yeterli olmadığını bilerek, çalışanların aralarında daha iyi ilişkiler kurarak verimli ve etkili iş sonuçlarının elde edilebileceğinin farkındadırlar (Kamp, 2004: 21). Özellikle değişim gerektiren projelerde iletişim kanallarının açık olması, bireysel öneri ve fikirlerin oluşması açısından son derece önemlidir (İzgören, 2020: 191).

### **1.3. İletişim Türleri**

İletişim için, sözlü, yazılı, sözsüz ve yazılı olmayan iletişim türlerinin olduğunu görebiliriz. Bu bölümde iletişim türlerinden bahsedilecektir.

#### **1.3.1. Sözlü İletişim**

Sözlü iletişim, mesajların sesler yolu ile kendi başına anlamı bulunmayan seslerin grup içinde anlam kazanmasıdır. Anlık kurulan bir iletişim türü olduğu için hızlı olduğu söylenebilir ve iletilen mesajlara anında geri dönüşler alınabilir. Duyguları aktarmada ses tonu ve sesin mesaja kattığı anlam sayesinde düşünceler net ifade edilebilir. Bunun yanında dezavantajları da vardır. Bir ortamda gerilimli bir hava varsa, anlık hislerle önemli anlaşmazlıklar meydana gelebilmektedir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 78-80).

Sözlü iletişim, bireyin mesajlarını sözlü iletmeyi tercih etmesine dayanmaktadır ve etkileşim halindeyken algılanabilir sözcüklerle açık bir şekilde karşı tarafa doğrudan aktarmayı seçmesidir. Bu iletişim türünün en belirgin özelliği, kullanılan sözcüklerin kesin anlamlar taşıması, karşısındakinin statüsünü düşünmeden amaç ve niyetlerin net ortaya

konmasıdır (Kartarı, 2014: 166-167). Bir kelime ile üzülmür veya sevinir, sözler ile yüz ifadeleri arasındaki küçük çelişkilerle ilgileniriz. Bu da iletişimde küçüğe olsa sözlerin çok önemli olduğunu gösterir (Dökmen, 2005: 13).

İletişimin en önemli ögesi dil olsa da dil ötesi bir ögesi de bulunmaktadır. İletişimde sözler kadar söylenenlerin hangi ses tonunda, hangi coşkuda, hangi canlılıkta aktarıldığı da önem taşımaktadır (Üstünel, 2011: 21). Birçok insan kendi sesine dikkat etmese de aslında sesimiz karşımızdakinin zihninde canlı ve etkili bir izlenim bıraktığından, iletişimde anlaşılmanızda sesin önemi büyüktür. Sesin kalitesine göre yönetme, otorite gücü, eğitim düzeyi, zekâ ve güvenilirlik hakkında bir fikir oluşur. Tok bir ses gücü ve sağlamlığı, tiz ve cılız bir ses ise zayıflığı ve güvensizliği anımsatır (Yeni, 2004: 5).

Konuşma insanı diğer canlılardan ayıran en önemli özelliktir ve iletişim biçimiyle düşünce ilişkisi, konuşma sayesinde şekillenir. Ayrıca bilgi ve yetkinlik seviyemiz ne kadar iyi düzeyde olursa olsun doğru ve güzel konuşmayla etrafımıza talep/fikir ve düşüncelerimizi aktaramıyorsak, var olan donanımlarımızı yeterince kullanamıyoruz demektir. Dili doğru kullanıp düşüncelerimizi güzel ve etkili bir konuşma ile aktarmak, kimliğimizi belirleyen temel unsurdur (Salmış 2011: 33-97).

### **1.3.2. Yazılı İletişim**

Kendi başına bir manası bulunmayan simgelerin kültür ve grup içerisinde anlam kazanmasına yazı denildiğini düşünürsek, yazılı iletişimi kültür ve aynı topluluk içerisinde anlam kazanan yazınsal metinler olarak adlandıırabiliriz. Yazılı iletişimde verilmek istenen mesaj net ve anlaşılır bir dille, bütün detayları ile iletebilir. Mesajı alan tarafın düşünme imkânına sahip olması, sözlü iletişimde daha çok ortaya çıkan anlık anlaşmazlıklar, yazılı iletişimde daha az yaşanır. Bununla birlikte sözlü iletişime göre uzun zaman alması, resmi kurum veya işletmelerde olan kurum / örgüt kültürüne uygun şekil ve tasarıma aykırı özensiz hazırlanan metinler, istenmeyen çatışmalara da yol açabilmektedir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 81).

Ancak yazılı iletişim, insanlar arasındaki zaman ve mekân kısıtını aşmada kolaylık sağlama yönüyle, gönderici ve alıcının mesajları geriye dönük tekrar gözden geçirmelerine imkân sağlaması açısından ve arşivlenebilme olanağı sunması özelliği ile her zaman başvurulan bir iletişim türüdür (Üstünel, 2011: 23).

### 1.3.3. Sözsüz ve Yazılı Olmayan İletişim

Beden dili olarak bilinen bu iletişim türü bazı hallerde sözlü ve yazılı iletişimden daha etkili olabilmektedir. İnsanlar duygularını vücut hareketleri ile ifade edebilmektedirler. Aynı zamanda sadece beden hareketleri değil belirli simge ve objeler ile de duygularını ve mesajlarını yansıtabilmektedirler. Vücuda yapılan bir dövme, normalin dışında bir saç rengi, tercih edilen kıyafet çeşitli duyguların dışa vurumu olarak sözlü ve yazılı olmayan iletişim türüne örnek verilebilmektedir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 82). Birçok şekilde, davranış biçimlerinin, anlamların iletilmesinde faydası vardır ve bu şekilde oluşan anlam aktarımına, sözsüz iletişim denir. Dilin kullanım alanı dışında kalan bölümünü oluşturan sözsüz iletişim, bilinçli olduğu kadar istem dışı hallerde de kullanılarak karşı tarafa mesajlar iletilebilir. Sözsüz iletişim; dış görünüş, duruş/oturuş alışkanlıkları, bakışlar, yüz ve beden hareketleri, fiziksel dokunmalar gibi hususlarla kendini gösterebilir (Kartarı, 2014: 183-222).

İlk iletişimin karşıdaki muhatabın beden diline göre şekillenmesi ve beden hareketlerinin bir mesaj aracı olarak değerlendirilmesi nedeniyle beden dili hakkında yapılan araştırmalara ilgi artmaktadır. İnsanlık tarihinde iletişimin başlangıcı olarak kabul edilen beden dili, kültürler arası bazı farklılıklar gösterse de dünya üzerinde en geçerli iletişim kanalı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Salmış, 2011: 45-255).

Kelimelerle ifade edilemeyen düşüncelerimizi yansıtmada kullandığımız beden dilimiz; iç dünyamızın dışarıdan görülen yüzü, sosyal rollerimizi gösteren bir ayna, zaman zaman duygu ve düşüncelerimizi örtmek amacıyla da kullandığımız bir iletişim şeklidir (Baltaş ve Baltaş, 1992: 12-13).

Yazılı olmayan iletişimi; sözcükler, ses tonu ve sözsüz şeklinde düşünürsek insanlar için ilk izlenim edinmede en önemli etkenin sözsüz iletişim (beden dili) olduğu söylenebilir. Önem seviyelerine bakıldığında sözcükler %10, ses tonu %30, beden dili ise %60 tır. Sözsüz iletişim, dil aracılığıyla aktarılan simge, sembol, kodlanmış bilgi ve fikirler dışında iletilmek istenen mesajın bir dizi vücut (el ve kol hareketi vb.) ve çevre hareketleriyle (mesafe) aktarılmasıdır. Sözsüz iletişim unsurları ise vücut hareketleri, kişisel fiziki özellikler ve fiziki mekânın kullanımıdır (Geçikli, 2002: 345). Verilmek istenen mesajın altını kalın bir şekilde çizip güçlendirmek ve etkisini artırmak için bedenimizle istemli veya istemsiz bazı hareketler yapar, bu hareketler ile açıklık, güven, iş birliği, kabullenme, savunmaya geçme,

şüphe duyma, yılgınlık, sinirlilik, sıkılma vb. düşünceleri karşımızdakilerin zihninde oluşturabiliriz (Wetherbe ve Wetherbe, 2005: 146).

İletişim, bilgi alışverişi dışında duyguların da paylaşıldığı bir süreçtir. Sözlü iletişimin jest, mimikler ve beden diliyle birlikte kullanılması iletişimin daha etkili hale gelmesinde ve duyguların daha doğru aktarılmasında önemlidir. Sözsüz iletişim, doğuştan var olan bir yetenek olduğu gibi sonradan öğrenilebilmesi de söz konusudur (Üstünel, 2011: 14-22).

#### 1.4. İletişim Süreci

İletişimi nasıl gerçekleştirdiğimiz iletişimin içeriğinden daha önemlidir çünkü iletişim halinde olan kişilerin birbirlerine verdikleri mesaj alış verişi biçimi iletişimin kalitesini belirleyecektir (Wetherbe ve Wetherbe, 2005: 41). Toplumsal ve bireysel ilişkiler, belirli bir düzeyde bir iletişim süreci ile şekillenmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2005: 15). Anlatma ve anlama arasında iletişim birçok süreçten geçmektedir. Kaynak tarafından kodlanan mesaj belirlenen bir yolla karşı tarafa iletdikten sonra algılanan bilgiye göre bir karşılık bulur ve iletişim süreci tamamlanır. Gönderici, mesaj, kodlama, kanal, gürültü, alıcı ve geri bildirim olmak üzere yedi iletişim unsuru bulunmaktadır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 74). Mesaj ve duyguların aktarımında var olan iletişim unsurları aşağıda ele alınmaktadır.

• **Gönderici/Kaynak:** Mesajın, duygunun, bilginin ilk çıkış noktasıdır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 83). Kaynak; bir duygu, düşünce veya bilgiye sahip tarafın iletişim sürecini başlatmasıdır (Ülger, 2003: 83). İletişimin gerçekleşmesi için gönderen olmalıdır ve iletişimde kaynak tarafını temsil eder. Gönderici/kaynak iletişim sürecini başlatır (Kartarı, 2014: 42). Kişi; algıları doğrultusunda, bilgi ve mesajları aktarma aşamasına geldiğinde gönderici olarak iletişim sürecini başlatmış demektir (Baltaş ve Baltaş, 1992: 28). Ayrıca gönderici iletmek istediği mesaj hakkında bilgi sahibi, anlaşılır olmasına özen gösteren, alıcı tarafından kabul gören bir konumda olmalıdır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 74).

• **Kodlama:** İletişim sürecinde bazı mesajlar alıcının anlayabileceği şekilde kodlanabilmektedir. Bilginin karşı tarafa sağlıklı bir şekilde iletilmesi için alıcının anlayabileceği ve çözebileceği bir kodlama kullanılması önemlidir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 84). Kodlama; anlamların aktarılması için mesajın fiziksel olarak iletilme ve taşınabilme haline dönüşmesidir. İçsel bir eylem olarak sözlü/sözsüz işaretleri içerir. Kodlama ile iletişim süreci geri çevrilememekte, gönderilen mesajlar yok sayılamamakta, hatta iletişim sürecinin bir kısmı veya tamamı alıcı açısından aynı şekilde algılanamaya

bilmektedir (Kartarı, 2014: 42). Bu nedenle etkili bir iletişim için göndericinin kendi duygu/düşüncelerini alıcının tam anlayabileceği, onun duyusuna ulaşabilecek biçimde iletmesi gerekir. İletişim içerisindeki kişilerin; statü, rol ve içinde bulunduğu durumu ifade eden ilişkinin biçimi, mesajın hangi yerde ve zamanda verildiğini gösteren ilişkinin bağlamı ve hangi amaç için iletişimin kurulduğu önemlidir (Baltaş ve Baltaş 1992: 27-29). Bununla birlikte kod açımının gerçekleşmesi yani alıcının gönderilen mesajı kaynağın istediği biçimde algılaması iletişimde etkinlik sağlamaktadır. Bu da izafet (referans) çerçevesinde yani kaynak ve alıcı arasında ortak bir dil birliği sayesinde gerçekleşir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 78).

• **Mesaj:** Verilmek istenen iletişim bilgisinin içeriğini ifade eder. Sözlü ve yazılı olduğu gibi hareket ve sembollerle de ifade edilebilir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 83). Kodlama sonunda aktarılmak istenen manalar, etkileşime katılan kişilerin sözlü/sözsüz işaretlerinden oluşan mesajlara dönüşmektedir. Buradan hareketle mesaj, kodlama aşamasının ürünü ve göndericinin içsel bir temsilcisidir (Kartarı, 2014: 42). Kaynak tarafından gönderilen duygu, düşünce ve bilgi mesajı oluşturur (Ülger, 2003: 83). Mesaj basit, net, anlaşılır olmalı, karmaşık, zor ve belirsiz olmamalıdır. Mesajın içeriğinde var olan sözcük, beden dili, yüz ifadeleri alıcının sosyal, kültürel ve ekonomik özelliklerine de uyumlu olmalıdır (Ülger, 2003: 88). Mesaj, karşı tarafın nasıl anlayacağı düşünülerek, süsleme yapmadan, yalın ve anlaşılır bir şekilde iletilmelidir (Salmış, 2011: 54). İçinde bulunulan örgütün kültürüne uygun kendine has özel anlamlar kazandırdığı bir dille, mesajlar daha etkili bir şekilde verilmelidir (Kamp, 2004: 98). Mesaj, alıcının bilgisine, düşüncesine, deneyimine, inancına, tutumuna, değer yargılarına, statüsüne, konumuna ve isteklerine uygun, ilgi alanlarına yönelik olmalıdır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 75). Mesaj alıcının duyularına ne kadar çok ulaşırsa verilmek istenen mesaj o ölçüde başarılı olur. Bilgi aktarımında görme, işitme, dokunma hatta koku duyularının etkin bir şekilde kullanılması mesajın güçlü bir şekilde ulaşmasını sağlar (Baltaş ve Baltaş, 1992: 29).

• **Kanal:** Kaynak tarafından çıkan mesajın iletilmesi için bir yola ihtiyaç vardır ve buna kanal denir (Ülger, 2003: 83). Doğru bir iletişim için bilginin nasıl bir yolla karşı tarafa iletildiği önem taşımaktadır. Yazılı olduğu gibi sözlüde olabilmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta iletişim kanalının doğru seçilmesi ve hızlı sonuca ulaşılabilmedir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 83). Gönderici ve alıcı arasındaki mesajların iletilebilmesi için, işitsel, görsel, vb. kanallara ihtiyaç vardır (Kartarı, 2014: 43). Kaynak alıcıya, hangi amaçla,



nasıl bir bilgiyi iletmek istiyorsa kullanılacağı kanalı ve iletişim aracını belirlemelidir. Fiziksel kanallardan bazıları ışık – radyo – ses dalgaları, telefon kabloları gibi iletiyi taşıyan araçlar olabilmektedir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 75).

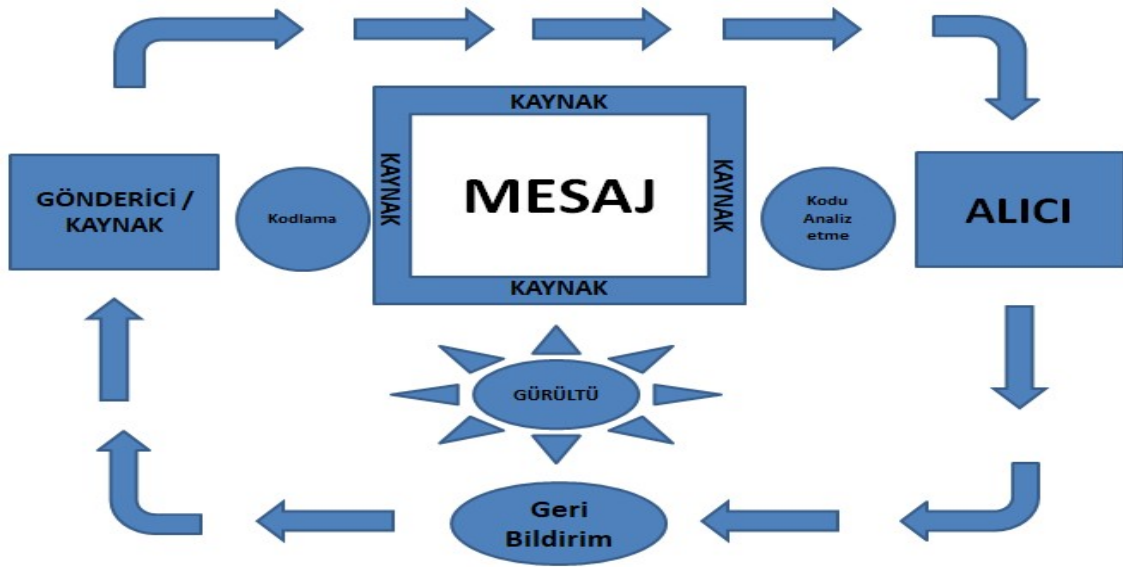
• **Çevre/Gürültü:** Çevre, iletilen bilgi ve mesajların kimlerde etkili olduğu, gürültü ise bu etkinin sağlıklı iletişimi engellemesidir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 84). Çevre, mesajın iletişim sürecindeki akışını, gürültü ise iletişimin doğruluğunu ve güvenilirliğini etkiler. Gürültü, göndericinin iletişim yetersizliğinden meydana geldiği gibi uygun olmayan kanalların kullanılmasından da kaynaklanabilmektedir. Ayrıca fiziksel, fizyo-nörolojik, psikolojik ve toplumsal/kültürel etkenler de gürültüye neden olabilmektedir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 81).

• **Alıcı:** İletişim sürecinde mesajın iletilmek istendiği kişi veya gruplardır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 84). Kaynak tarafından gönderilen mesajın iletilmek istenen hedefi alıcıdır (Ülger, 2003: 83). İletişimdeki son kişi olan alıcı, gönderici tarafından kodlanmış mesajı alan ve kodu açan, yorumlayan hedef kişi veya kişilerdir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 81). Mesajın kanallar yolu ile gönderildiği taraftır ve ilk etkileşim algılamadır. Algılama süreci seçme, sınıflandırma ve yorumlama şeklinde aşamalardan geçerek mesaj alıcı tarafından anlamlandırılmış olur (Kartarı, 2014: 45). Zihinsel kalıplar göz önünde bulundurularak, ön yargılardan uzak durularak mesajın alıcı tarafından doğru algılanması sağlanmalıdır (Salmış, 2011: 54). Gönderici tarafından kodlanan mesajı yorumlayıp değerlendiren alıcı, sağlıklı iletişimin kurulması için göndericiyi anlama çabası içerisinde olmalıdır (Baltaş ve Baltaş, 1992: 28).

• **Geri Bildirim (feedback):** Geri bildirim kavramı, bilgisayar teknolojisinde aksiyon-reaksiyon döngüsünün tanımlanmasıyla literatüre girmiş olsa da iletişimin parçası olarak aksiyon sonrası gelen reaksiyon, mesajın doğru anlaşılıp anlaşılmadığını ifade etmektedir (Kamp, 2004: 123). Mesajı alan kişinin aldığı bilgiye geri dönüşünü ifade eder ve bu sayede iletişim süreci de tamamlanmış olur (Zencirkıran ve Keser, 2018: 84). Alıcıya gönderilen mesaj iletim sürecinde bir sonuç oluşmakta ve algılanan anlama karşılık bir geri dönüş yapılmaktadır. İletişimin dinamik bir süreç olduğunu düşündüğümüzde, iletişim süreci içerisinde olanlar gönderici tarafından gelen mesajları algılar ve reaksiyon gösterir (Kartarı, 2014: 48). İletişimin; kaynaktan alıcıya mesajın iletilmesiyle tamamlandığı düşünülse de iletim sonrası doğru anlaşıldığından emin olunması, alıcının vereceği tepki/cevap sonrası anlaşılır ve bu aşamaya geri bildirim denir (Ülger, 2003: 83). Mesajın planlandığı şekilde

doğru algılandığından emin olunması, alınacak geri bildirim sayesinde olmaktadır (Salmış, 2011: 55). Alıcının kendisine gelen mesajdaki kodu çözüp algılama düzeyine göre süzgeçten geçirip bir anlam verdikten sonra kaynak konumuna geçerek kanal araçları ile göndericiye bilgi dönmesi geri bildirim sayesinde gerçekleşir. Bu sayede kaynak, alıcının tepki ve ihtiyaçlarına göre iletişimin yönünü belirlemiş olur (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 80). Kaynak tarafından kodlanan mesajın alıcıda oluşturduğu etki geri bildirim sayesinde anlaşıldığı için, göndericinin en çok ilgilendiği bölüm geri bildirim aşamasıdır. Alıcı tarafından bir geri bildirim olmazsa iletişim bozulmuş ve engellenmiştir. Geri bildirimin kalitesi iletişimin devamlılığı ve sonraki yönünü belirlemede önemlidir (Baltaş ve Baltaş, 1992: 32). Geri bildirim ile iletilen mesajın nasıl anlaşıldığı, mesaj bir süreci içeriyorsa hangi aşamada olduğu ve nelere dikkat edilmesi gerektiği gibi konular tespit edilebilmektedir (Voss, 2002: 145).

Geri bildirimi değerlendirmede iletişim süreçlerinde özellikle bireyler arası iletişimin etkinliğinde empati kavramı son derece önemlidir. Empati, bir insanın kendini karşı tarafın yerine koyması ve duygularını doğru biçimde anlaması olarak tanımlanır. İletişim süreçlerinde göndericinin, alıcının duygu ve düşüncelerini anlaması, mesajı gönderirken alıcının bakış açısıyla değerlendirmesine empati denmektedir. Empati yeteneği gelişmiş kişiler değişime, mesaj alışverişine, yeni duyum/konum ve rollerle birlikte iki yönlü iletişime daha da açıktırlar (Odabaşı ve Oyman, 2005: 20).



Şekil 1: İletişim Modeli (Kotler ve Keller, 2018: 563).

### 1.5. İş Hayatında Yönüne Göre İletişim Türleri

Bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesi etkin bir iletişim sayesinde gerçekleşir. Örgütsel iletişimin, iç ve dış çevre ile bilgi alışverişinin sağlandığı dikey, yatay, çapraz ve dış iletişim türleri bulunmaktadır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 84).

#### 1.5.1. Dikey İletişim

Dikey iletişimde yukarıdan aşağı ve aşağıdan yukarı olmak üzere iki tür iletişim bulunmaktadır.

•**Yukarıdan aşağı iletişim:** Örgüt içerisinde amirlerin/yöneticilerin astlarına yönelik kurduğu iletişimidir. Hiyerarşik bir yapıda, üstten asta doğru gerçekleşen, görev, talep, bilgi veya geri bildirim bu kapsamda değerlendirilir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 87-88). Amir/üst/yönetici emirlerinin iletilmesi, görevin anlaşılması için bilgi verilmesi, örgüt içinde kullanılan yöntem ve uygulamaların belirlenmesi, üstün ast hakkında değerlendirme yapması, örgütün amaçlarının üst tarafından asta bildirilmesi yukarıdan aşağı iletişim türüne ilişkin örneklerdendir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 85).

•**Aşağıdan yukarı iletişim:** Örgüt içerisinde astların yöneticileri ile kurduğu iletişimi ifade etmektedir. Genellikle sorun veya problemleri bildirmek, öneri ve tavsiyelerde bulunmak, verilen iş, görev ve emirlerin sonuçları ile ilgili bilgilendirme yapmak amacıyla gerçekleşen bir iletişimidir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 87-88). Aşağıdan yukarıya doğru iletişimin oluşmasının temel nedeni, astın kendisine verilen görev ve taleplerin sonuçlarının iletilmesi ihtiyacıdır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 85).

#### 1.5.2. Yatay İletişim

İş hayatında hiyerarşik olarak eşit seviyede çalışanların birbirleriyle kurdukları iletişimidir. Aynı veya farklı bölümde, eşit statü seviyesinde olan iş görenlerin birbirleri ile kurdukları iletişim bu kapsamdadır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 88). Yatay iletişimin etkin yapılması, aynı statüde olan çalışanlara, koordineli bir şekilde çalışma olanağı sağlamakla birlikte bilgilerin aktarımı, direkt ilgili kişiye yapıldığından bilgi ve süreçlerin değişime uğraması ihtimali dikey iletişime göre daha azdır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 86).

#### 1.5.3. Çapraz İletişim

Geleneksel örgüt iletişim kalıpları dışında çağdaş ve yenilikçi iletişim türleri arasında bulunan çapraz iletişim, farklı departmanlarda ve değişik statülerde çalışan kişi ve grupların

bir proje etrafında fikir alışverişinde bulunup yetki ve uzmanlık alanları ile ilgili görüşlerini aktarma imkânı sunmaktadır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 89). Farklı bölümlerde çalışanların karşılıklı görev ve sorumluluklarını etkin bir biçimde yerine getirmelerinde, örgüt içi yardımlaşmanın artmasında, çalışanların çok yönlü olup kendilerini geliştirmelerinde, motivasyonun artmasında, eğitici ve değerlendirici ortamların oluşmasında çapraz iletişimin faydası bulunmaktadır (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 86).

#### **1.5.4. Dış İletişim**

Örgütün tüm dış paydaşları (müşteri, tedarikçi, kamuoyu, vb.) ile kurduğu iletişimi ifade eder. Örgüt imajının dışa yansımaları için dış paydaşlarla kurulan iletişimin kalitesi son derece önemlidir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 89). Örgüt dışında yapılan bilgi ve düşünce alışverişi, örgütün amaçlarına etkin bir şekilde ulaşması için örgüt içinde sürdürülen iletişim kadar önemlidir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 86).

## 2. ESTETİK İLETİŞİM

Bu bölümde estetik ve estetik iletişim kavramına, estetik iletişimin duyuşsal yönüne, iş hayatında estetik iletişimin faydalarına yer verilmiştir.

### 2.1. Estetik Kavramı ve Estetik İletişim

Estetik kavramını incelerken objenin sanatsal ve görsel değeriinden daha çok, duyuşsal bilgi sunması, davranışların estetik açıdan değeriendirildiğinde bizlere sağladığı faydayı ele alacağız.

Fransızca “*ésthétique*”, Almanca “*aesthetisch*”, eski Yunan dilinde “*aisthētá*” sözcüklerinden dilimize yerleşen estetik kavramı, güzelliğe ilişkin, duyu organlarımızla algılayabildiğimiz güzel şeyler anlamında kullanılmaktadır (Etimoloji Türkçe, 2022). Türk Dil Kurumu estetik kavramını, güzellik ve güzelliğin algılanıp insan zihninde ve duygularında bıraktığı olumlu etkilerini, konu olarak ele alan bir felsefe kolu, güzel duyu, bedii olarak tanımlamıştır (TDK, 2022).

Estetik kavramı güzellik ile özdeşleşmiş, kişide hoş deneyimleri canlandıran nesnenin fiziksel niteliğine bağlı olarak ele alınmıştır. Güzellik kavramını ilk ortaya atıp tartışanlar Yunan filozoflar Platon ve Aristoteles olsa da 18. yüzyılda estetik anlayış ile birlikte düşünen ve ilk temellerini atan Alman filozof Alexander Gottlieb Baumgarten olmuş, estetiği felsefenin ayrı bir dalı olarak ele almıştır (Tekel, 2015: 150).

19. yüzyılda Corussaz, Du Bos, Hutchosen, Burke, Lipps, Worringer, Jouffory, Spencer, Alison, Hume, Schopenhaver, Taine, Guyan, Lalo, Marks, Lukacs gibi filozoflar tarafından birey ve toplum açısından güzellik algısı tartışılmaya başlanmış, bununla birlikte güzellikle ilgili olarak nesnenin biçimselliği dışında özne açısından duylara hoş gelmesi halinde güzel olabileceği savunulmuştur. Kant, Schiller, Hegel ve Vischer gibi düşünürler ise güzelliği özne ve nesne arasındaki etkileşim açısından değeriendirmeye başlamışlardır. Nesne temelli yaklaşımlar, belirleyici unsurun nesnenin kendisi olduğunu savunurken, özne temelli yaklaşımlar, herkes tarafından kabul edilen bir estetik deneyimin varlığını duyların sosyal olarak yapılanması, ortak kültür, inanç ve değerieler bağlamında olduğunu savunmuştur (Tekel, 2015: 153-154).

Güzellik, anlamlandırdığı olgu üzerine bir değeri ve çekicilik katmakla birlikte, estetik düşünce ile yapılan davranışlar, kurulan iletişimler, seçilen olgu, mekân ve ürünlerin daha kıymetli ve kaliteli olduğu kabul edilmektedir (Mücevher, 2021: 98).

Estetik, fikir ve eylemlerde güzelliği ön planda tutup en iyiyi ve zarif olanı bulmaya çalışma süreci, bununla birlikte duygulara dokunup heyecan oluşturma, olumlu hisler uyandırma, olarak tanımlanabilir (Mücevher, 2021: 105). Estetik anlayış sadece sanatla sınırlı kalmadan, yaşam şekli, kullandığımız dil, kıyafet seçimimiz ve yatkınlığımıza göre şekillenmektedir (Plumpe, 1993: 14). Estetik, insanların nesne ve deneyimlerini duyular aracılığı ile algılamasından türeyen hazdır (Brown, 2020: 24). Estetik yargılama süreçleri birçok aşamadan geçmekte, duyuşsal bir lezzet ve hoşnutluk hissi vermektedir. Devam eden süreçte ise estetik algılama, bilişsel ve duyuşsal deneyimin ayrılmaz bir parçası olmaktadır (Scherer, 2003'ten aktaran: Tekel, 2015: 151).

Estetik bakış açısına sahip tek varlığın insan olduğunu düşündüğümüzde, estetik duygusunu sanatsal bir tarzda yorumlayıp gereksinim haline dönüştürmek kaçınılmaz olmuş, iletişimde bu çerçevede ele alınıp etkili ve güzel iletişim kurma önem kazanmıştır. İnsanlar için konuşmak, yeme-içme gibi günlük bir ihtiyaçtır. Etkili bir konuşma için doğru sözcüklerin seçilmesi, uygun bir ses tonu, vurgu, içerik, mizah kullanımı, simgesel bir dil, telaffuz, üslup ve tarz önemlidir (Salmış, 2011: 12-48). İnsanların olumlu davranışlar sergilemesi, zihinsel ve estetik ihtiyaçlarını karşılamasında yaşamını sürdürme veya geliştirme/büyütme tercihlerine bağlıdır. Yaşamını sürdürme eğiliminde olanlar olumsuz, kendini büyütme ve geliştirme eğiliminde olanlar olumlu davranışlarda bulunurlar (Kravitz, 1999: 31).

Estetik beğeni, kaygı ve estetik algılama eksikliği sadece bireysel değil toplumsal bir problemdir. Günümüz kent yaşamında var olan ve görsel açıdan güzel olmayan birçok şeyin temel varlık nedeninin; estetik beğeni, kaygı ve algılamanın yeterince gelişmemesi olduğu söylenebilir. Çevremizde olup bitenlere duyarlı olup düzenleyici eylemler yapabilmek, estetik beğeni, algılama ve estetik kaygının varlığı ile mümkün kılınabilecektir. Bu nedenle sadece bireyi değil toplumu da ilgilendiren estetik kaygı, beğeni ve algılama göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir (Tuna, 2007: 131).

Kişisel hareketlerimiz, giyim tarzımız, çevreye bakış açımız ve etrafa çekidüzen verme şeklimiz, bizim estetik algı ve beğenilerimize göre gerçekleşir. Estetik algı ve beğeni yetimiz de küçük yaşlarda alınan eğitim süreci ile gelişmektedir (Tuna, 2007: 131). Bu açıdan baktığımızda estetik algı ve düşünüşe önem veren insanın konuşmasında da fonetik olma, boğumlama yapma, vurgu ve tonlamayı etkili bir şekilde kullanma öne çıkan bir husus

olmalıdır. Konuşmaya mimari bir özenle yaklaşıp dili estetize etmek, etkili konuşmanın ilk şartlarındandır (Salmış, 2011: 40-57). Estetik iletişimin bir medyası olarak edebiyat medyası, gerçeklik ile kurduğu bağlar ile değerlendirilmeli ve incelenmelidir (Keleş ve Can, 2011: 119).

Başarılı bir estetik iletişim tarzına sahip olan kişiler, konuşmasıyla sağlam kişiliğini yansıtmada, ilginç, farklı, hiç değinilmemiş ve değerli konuları seçmede, amaca yöneltmede, göz teması kurmada, heyecan üretip yaşatmada, zorlanmadan ikna etmede, şiirsel bir dil kullanmada, empati kurmada, mizah ile eğlendirmede, nazik, saygılı, kontrollü olmada, jest mimik ve beden dilini etkin kullanmada son derece yetkindirler (Salmış, 2011: 106-107). Çevremizle kurduğumuz ilişkinin niteliği ve geleceği tutum ve davranışlarımızın kalitesine bağlıdır. Çünkü anlaşılma ve önemsenme insanlar için önemlidir ve dünyadan alacağımız dünyaya ne kadar verdiğimizize bağlıdır (Baltaş ve Baltaş, 1992: 164-166).

## **2.2. İş Yaşamında Estetik İletişim**

Örgütlerde estetik bakış açısı 1980'lerde sadece fayda sonuç odaklı yönetim düşüncesine karşı oluşmuş, daha çok sanatsal örgütlerde ele alınan estetik, özellikle liderlikte yaşanan zorlukları aşmak için de ele alınmıştır (Sauer, 2007: 4-5). İş yaşamında estetik olma düşüncesinin, mesleki ve bilgi alanı dışında, sanatsal bir yönün bulunması gerekliliğinden doğarak, yöneticiliğin, kendini seyrettirme, gösterim/sunum yapabilme, izleme kabiliyeti olmakla birlikte, insanlara ve duygulara sanatsal bir tarz ile dokunabilme görevi olduğunu söyleyebiliriz (Mücevher, 2021: 98). İş hayatında çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri önemlidir. Çalışan odaklı, insani değerler üzerine kurulu bir işyeri ortamında herkes kendini farkında olmadan değerli hisseder. Örgüt üyeleri arasındaki konuşma tarzı, birbirlerine bakışları, dokunuş ve selamlaşma şekilleri değerli olma mesajını verecektir (Cüceloğlu, 2002: 112). Zhang'a göre (2017) estetik değerler direkt nitelik ile ilgili olduğunu düşündüğümüzde, estetik kavramının örgüt içerisindeki bölümler arası koordinasyonun bütünleşmiş bir yapıda iş görenlerin motive olma ihtiyaçlarını karşılamada pozitif anlamda destekleyici özelliği olabileceği söylenebilir (Zhang, 2017'den aktaran: Ahat ve Zerenler, 2019: 2).

Estetik, iş ve sosyal yaşamımızda, sadece süreklilik, görünürlük değil, duyuşal deneyimler, hayal gücü ile yükselme ve ruhun canlanması da barındırır. Bu sayede iş hayatının aktörleri, estetiğin gücü üzerinde çalışmalar yapıp örgüte katkısını öğrenip

geliştirerek bu durumu sermayeleştirmeye dönüştürebilirler (Brown, 2020: 24-25). Estetiğin örgütler için nasıl bir kazanç sağlayacağı, etkin bir şekilde nasıl uygulanacağı anlaşıldığında, örgütün var olma ve faaliyetlerine devam etme şansı bariz bir şekilde artacaktır (Brown, 2020: 29). Estetik açıdan iletişimde kullanılan dilin önceliği, belirgin olmasıdır. Bu belirginlik, kullanılan kelimelere anlam aşılayıp duyuları harekete geçirmeli, örgüt üyelerinin alınan mesajı benimsemesi ve uygulamasını sağlamalıdır (Brown, 2020: 208).

İş hayatında estetik kavramının fonksiyonlarını, yönetsel faaliyet sürdüren yöneticinin ortaya koyduğu obje (nesne), bu duruma muhatap olan süje (özne), obje (nesne) ve süjenin (özne) iletişimi ve etkileşimi sonucu ortaya çıkan yargı, her iki tarafın estetik değerler için gösterdiği hassasiyeti yansıtan tutum ve kaygı şeklinde belirtebiliriz (Mücevher, 2021: 99 ).

### **2.1.1. Estetik Yönetici Tarzları**

Büyüyen ve karmaşıklaşan örgüt ve çevre ilişkilerini düzenleyen, örgüt üyelerini birbirine bağlayan, örgütün olgunlaşması ve devamlılığını sağlamada kaliteli iletişime olan ihtiyaç artmaktadır. Yönetim işlevlerinin başarılı bir şekilde sonuçlanması, yöneticilerin işte geçirdikleri vaktin büyük bir kısmını iletişime ayırmaları ile gerçekleşebilecektir (Zaptçioğlu Çelikdemir ve Tükel Paker, 2019: 432-433).

Çalışanlarının düşüncelerine ve mutluluğuna önem veren örgütler, eskiden beri kalıplaşmış katı yapılaşmadan ve istenilenin sorgusuz yerine getirilmesi anlayışından uzaklaşıp, duygusal algıları göz önünde tutup, ruhsal hallere göre estetik iletişim esaslı yönetim biçimini benimsemeye başlamışlardır (Wilkinson ve Young, 2002:124). Estetik iletişimin iş hayatında yer bulmasında yöneticilerin büyük bir etkisinin olduğu düşünülebilir. Yeni bir yöneticilik modeli olarak anılan “estetik yöneticilik”; estetik duyum, estetik davranış, estetik iletişim ve estetik görünüm gibi boyutları içermektedir (Mücevher, 2021: 100). Estetik yöneticilik yönü gelişmiş liderler peşindeki kitleyi mevcut estetik nesne, olay ve detaylara yönlendirme yeteneğine sahiptirler (Polat ve Öztoprak Kavak, 2011: 53).

**Estetik Duyum:** Estetik bakış açısına sahip yöneticilerin duyarlılık, anlayış, zeka, tavır, samimiyet, empati kurma ve duygu yönetimi gibi yetenekleri gelişmiştir. Estetik konulara duyarlı olan yöneticilerin, çalışanlarına da bu özelliğini yansıtır ve astlarına güzel olanı anlamaya yönlendirip fırsat tanırlar (Fındıkçı, 2009: 380). Bununla birlikte estetik anlayış ve estetik zekânın da göz ardı edilmemesi gerekir. Estetik zekâyâ sahip yöneticiler, örgüt içinde yaşanan duygusal olguları güzel, ölçülü, iyi, uyumlu, düzgün ve ahenkli bir



şekilde, estetik bakış açısıyla anlaşılabilir kılıp yönlendirebilirler. Bu da estetik zekâyâ sahip yöneticilere mahsus bir özelliktir. Ek olarak estetik yöneticiler, kendi duygularını yönettiği kişiler ile paylaşıp duygusal anlamda samimiyet kurarak estetik alan oluşturmaya özen gösterirler (Mücevher, 2021: 102).

**Estetik Davranış:** Davranışsal estetik olarak da adlandırılabilen bu tarz, bir yöneticinin çalışanlarına yönelik dengeli tutumu, tutarlı olması, tarafsız kalabilmesi, şeffaflık, dürüstlük, özgürlükçü bir ortamı estetik bakış açısıyla oluşturması ile ilgilidir. Doğru takdir ve ödüllendirme, ölçülü geri bildirim verme, çalışanlarının duygularına isabetli kişisel dokunuşlar yapma, şeffaf olup paylaşımcılığı ile fedakâr davranıp adaletli bir şekilde güven duygusunu hissettirme estetik davranışın özelliklerindendir (Mücevher, 2021: 103). Çalışanlar arasındaki iletişimin, iyi bir temel üzerinde olması, uyumlu bir çalışma ortamı oluşması için ahenkli ve sempatik ilişkiler kurmak gereklidir. Bazı kişilerde bu özellik doğallığında var olduğu gibi sonradan da geliştirilebilmektedir (Kamp, 2004: 55).

**Estetik İletişim:** Bu çalışmamıza konu olan estetik iletişim; insani ilişki kurma, saygı, hoşgörü, mütevazı, nezaket, kibarlık, üslup, hitabet, samimiyet, diksiyon ile ilgilidir. Estetik iletişim kabiliyeti olan yöneticiler, söz ve beden dillerini estetik bir tarz ile uygulayabilen kişilerdir. Aynı zamanda estetik yöneticilerin çalışanları ile kurdukları iletişim dili nazik, sakin ve kalıcı ilişkiler kurmaya, örgü üyelerini elinde tutmaya yöneliktir (Polat ve Öztoprak Kavak, 2011: 53). Estetik iletişim yönü gelişmiş yöneticilerin diksiyonları yerinde, hitabet ve ikna becerileri iyi seviyede olup, aktarmak istediklerini karşısındakilere etkili bir şekilde iletme, dikkatleri üzerine toplama, kalıplaşmış fikir ve kararları değiştirtme özellikleri bulunmaktadır. Bunu gerçekleştirirken okuryazarlık alışkanlıklarından dolayı, doğru kelime ve cümle seçimiyle sade konuşma üslubunu benimserler. Ayrıca anlatmak istediklerini, örnek hikâyeye ve anılarla süsleyip, gereksiz detaylara girmeden, beden dilini etkili kullanıp muhataplarını konudan koparmadan iletişim kurarlar (Mücevher, 2021: 104).

**Estetik Görünüm:** Estetik görünüm, duruş, tarz, giyim, zarafet ve ergonomik bakış ile ilgilidir. Estetik tarzı benimseyen yöneticiler, görünümün; karakter, kişilik, başarı, tecrübe vb. bireysel özelliklerin dışı vurumu olduğunun bilincindedirler (Polat ve Öztoprak Kavak, 2011: 53). Ayrıca estetik görünüm tarzına sahip yöneticilerin duruşları, oturma / kalkma şekilleri, gülümseyişleri son derece düzgün bir estetik stildedir. Bu özellikleri onların daha güzel ve şık görülmelerini sağlar. Estetik görünüme sahip olurken abartılı ve gösterişli

görünüm yerine, sadece yalın olmaya çalışır, daha iddiasız basit davranışlar sergileyerek ergonomik bakış açılarıyla uyumlu ve işlevsel olanı seçerler (Mücevher, 2021: 105). Görünüm olarak çevreye verilen olumlu izlenimler mutlu bir tesadüf değildir ve farkına varmadan da olsa kendimizle ilgili pozitif mesajlar vermek estetik bir görünüm sayesinde gerçekleştirir (Kamp, 2004: 57).



## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK

#### 1. YALNIZLIK

Bu bölümde yalnızlık kavramına, iş hayatında yalnızlık nedenlerine, sonuçlarına, duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlığın iş hayatındaki yerine ve yalnızlıkla başa çıkma yollarına yer verilmiştir.

##### 1.1. Yalnızlık Kavramı

İnsan, hayatının her döneminde çevresiyle iletişim halinde olup bu iletişim ve etkileşimi devam ettirmek istemekle birlikte, karşılaştığı bazı sorunlar nedeniyle yalnızlık duygusuna kapılıp, fiziksel, ruhsal ve sosyal hayatını olumsuz etkileyebilecek problemler yaşayabilmektedir (Kaplan, 2011: 6). Yalnızlık, basit anlamda başkalarından uzak olma şeklinde ifade edilse de sosyal ve duygusal yalnızlık, modern toplumlarda gündeme en çok gelen konular arasında yer alıp, çağın getirdiği hızlı değişimle, korkulan sorunlardan biri haline gelmiştir. İnsanların hızlı ve hareketli yaşamdaki değişime ayak uydurmada zorlanmaları, güvensizlik, yabancılaşma, ilişkilerde derinleşememe ve kendini dinleme tercihiyle sosyal çevrelerin sınırlanması söz konusudur (Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül, 2012: 215-218).

Tanımlanması ve ifade edilmesi, yalnızlığı daha da korkulur hale getirmiş, neden ve belirtilerine göre farklı biçimde açıklanmaya çalışılmıştır. Depresyonun eşlik ettiği derin yalnızlık, bireyin kendisini topluma ait hissetmemesi ile oluşan sosyal ve ilişkisel yalnızlık, ruhsal beklentilere karşılık bulunamayan durumlarda yaşanan duygusal yalnızlık, dışarıya yansıtılmayıp içsel üzüntülerle yaşanan gizli yalnızlık türleri bulunmaktadır (Yaşar, 2007: 238). Yalnızlık, bireyin istediği sosyallik düzeyine ulaşamaması sebebiyle rahatsızlık duyduğu psikolojik haldir (Demirbaş ve Haşit, 2016: 138). Yalnızlık, bireysel ve sosyal ihtiyaçların karşılanamamasına karşı, insanın verdiği tepkileri kapsayan karışık bir yapıya sahip duygusal durumdur (Ernst ve Cacioppo, 1999: 1). Gerçek manada kişinin iç dünyasını paylaşabilecek kişilerin etrafında bulunmamasıdır (Cüceloğlu, 2002: 199). Yalnızlık, bireysel ve sosyal izolasyon yaşanmasına sebep olan, çevresiyle uyum içerisinde olamama veya yanlış anlaşılma hissidir (Boz ve Alan, 2021: 254). Yalnızlık, bireyin psikososyal ihtiyaçlarından; ait olma, kabul görme, onaylanma, iletişim kurma, sosyalleşme olgularının

karşılanmaması durumunda, kendisini ötekileştirip soyutlama biçiminde yaşadığı içsel bir tecrübedir (Yakut ve Certel, 2016: 72).

Yalnızlıkla ilgili birçok tanımlama ve yorumlar yapılsa da genel kabul gören görüşe göre; bireyin sosyal ilişkileri ile arzuladığı sosyal ilişki arasında oluşan tutarsızlık sonucu yaşanan ve istenmeyen duygu durumudur. Ancak burada yalnızlığı tek başına kalma şeklinde yorumlamamak gerekir. Bireyin kimlerle ve kaç bireyle ilişkide olduğundan çok, kurulan ilişkilerin nasıl yaşandığı önemlidir. Bu nedenle yalnızlık duygusu, bireyin kendisi hakkındaki algılama biçimi olup, kişinin içsel yaşantısı ile ilgilidir (Koçak, 2005: 32). Tek başına kalma ile yalnızlık farklıdır. Tek başına kalma, bireyin tercihi olmakla birlikte, yalnızlık, bireyin istememesine karşın bu duygunun kendisine yaşatılması şeklinde ortaya çıkar (Dönmez ve Topaloğlu, 2020: 313).

## **1.2. Yalnızlık Nedenleri**

Kimsesizlik ve sadece kendi başına kalma durumunda olumsuz bir deneyim şeklinde tanımlanan yalnızlık, tekil yaşam dışında kalabalıklar içerisinde ve tanıdıklar arasında da hissedilebildiğinden, sosyal ilişkilerde sayı ve sıklıkla bağlantısı bulunmamaktadır (Yaşar, 2007: 238). Yalnızlık duygusu, toplumsal hayatta önemsenmesi gereken problemlerden biridir. İnsanlar sosyal hayattaki statüleri hangi seviyede olursa olsun hayatlarının belli bir döneminde yalnızlık yaşayabilirler (Özkürkçügil, 1998: 22). Doğası gereği toplumsal hayatta yaşama zorunluluğu olan insanın, çevresiyle ilişki kurması önemlidir. İnsanlar bulunduğu ortamda kendine yer kazanabilmek için diğer insanlarla ilişki ve etkileşim halinde olurlar ancak bazı zamanlarda ilişkilerinde sorunlar yaşayabilirler. Bu durum sosyal ilişki yoksunluğu ile birlikte, iletişim eksikliğine ve yalnızlaşmaya neden olabilir (Çağır ve Gürkan, 2010: 73). Düşmanlık besleme, karamsarlık, sosyal olmayan bir karakter, utangaçlık, olumlu izlenim verememe gibi bireysel özelliklerin yanı sıra, depresif bazı psikolojik hastalıklar da yalnızlık duygusunun oluşmasında önemli faktörlerdendir (Ernst ve Cacioppo, 1999: 1). Ayrıca yaşanan nüfus artışları, hızlı gelişen teknoloji, toplulukçu kültürden bireyselliğe yönelten kent yaşamı da yalnızlığın derinleşmesinde etkili olmuştur (Demirbaş ve Haşit, 2016: 138). Bununla birlikte dünyadaki değişim faaliyetlerinin hızı, ulusal ve uluslararası rekabetin artması, birey ve toplumların değişen öncelikleri ve algıları, yalnızlık kavramı sorununu çıkmasına neden olmuştur. Yalnızlık kavramına baktığımızda, birçok boyutunun olduğunu söyleyebiliriz. Depresyon olgusu ile ilişkilendirilen derin

yalnızlık, kişinin içinde bulunduğu ortama kendisini ait hissetmemesi ile bağdaştırılan sosyal yalnızlık, içsel sıkıntılara sebep olup dışarıya yansıtılmayan ruh hali ise gizli yalnızlık olarak tanımlanmaktadır (Karadenizli Sinap, 2022: 34-36).

İster genç ister yaşlı olsun her insan, hayatının belirli dönemlerinde psikolojik bir sorun olan yalnızlık duygusunu yaşayabilir. Nüfusun artması, teknolojinin gelişmesi, bilgisayar/internet kullanımının yaygınlaşması, bireylerin kendini ifade etmesindeki yetersizlik halleri yalnızlık duygusunu daha fazla yaşamasına neden olmaktadır. Çünkü modern yaşamla birlikte, yeni hayat tarzlarıyla bireyselliğin benimsenmesi, insanlığın temel ihtiyacı olan sevgi, çevreden kabul görme, birbirlerine yardım etme, paylaşma, güven duyma, bağlanma ve doğru anlaşılma gibi ihtiyaçların karşılanmasını güçleştirmektedir (Koçak, 2005: 32). Evli-bekâr, kadın-erkek açısından bakıldığında, kadınların erkeklere göre daha duygusal olmaları, sosyallik ve arkadaşlık ilişkilerinin yoğunluğundan konuşma ihtiyacında oldukları, sosyal ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda ise erkeklere göre daha fazla etkilendikleri görülmektedir. Evli kişilerin ise, yaşam içindeki sorumluluklarının ve hayat tempolarının bekârlara göre daha fazla olması, yoğun bir iletişim halinde olmaları dolayısıyla, yalnızlık duygusunu bekârlara göre daha az hissettikleri görülmektedir. Buna karşın bekâr insanlar iş ya da okul yaşamında tatmin olamadıklarında, yaşam içerisinde bir amaç bulmakta zorlandıklarında, yalnızlık hissini yoğun bir biçimde yaşamaktadırlar (Sucu ve Yavuz, 2022: 22).

### **1.3. İş Yaşamında Yalnızlık**

Yalnızlık deyince hayatımızda bireysel ve toplumsal olarak birçok alanı etkilediğini, ayrıca örgüt çatısı altında da yalnızlığın etkili olduğunu görebilmekteyiz (Karadenizli Sinap, 2022: 34). İş ortamında geçirilen vakitler, örgüt üyesinin zevk aldığı, çalışma arkadaşlarına güven duyduğu, yaptığı işle gurur duyduğu anlar olduğu gibi, yalnızlık, dışlanmışlık ve kopukluk hissettiği zamanlarda olabilmektedir (Mercan, Oyur, Alatur, Gül ve Bengül, 2012: 216).

İş yaşamında yalnızlık, çalışanın iş ortamında sosyal çevresinin nicelik ve nitelik açısından yetersiz kalması sonucu oluşan olumsuz bir deneyimdir (Taşpınar ve Eryeşil, 2021: 254). Aynı zamanda iş yaşamında yalnızlığı, çalışan kişilerin aralarında kurdukları iletişim sıklığının eksikliğinden kaynaklanan yoksunluk ve içinde bulunduğu ekibin üyesi olmama hissi şeklinde de ifade edilebilir (Demir ve Gürkan, 2022: 2). Kişinin başkaları

tarafından ötekileştirilmiş veya reddedilmiş hissine kapılması, bulunduğu ortamda güvenli ve yakın ilişkilerden yoksun gördüğü bir duygusal durum olarak adlandırılan yalnızlığın iş yaşamında önemi fazladır. Çünkü yalnızlık, bireyler arası ve ilişkisel bir duygu hali olduğundan, iş görenlerin içinde bulundukları örgütü algılama ve bağlantı kurma biçimleri, kendi aralarında kurdukları ilişkinin kalitesinin belirlenmesinde etkilidir (Özçelik ve Barsade, 2011: 1).

İşyerinde bir çalışanın beklediği ve ardından karşılaştığı sosyal etkileşim ve temas arasında fark olması durumunda, işyerinde yalnızlık duygusu oluşmaktadır (Dussault ve Frenette, 2014: 95). Bu açıdan düşünüldüğünde yetersiz ve tatminsiz sosyal ilişkiler, işyeri yalnızlığının temel nedeni olmaktadır (Lam ve Lau, 2012: 4265). Bireyin kişisel karakter özelliğinin, iş yaşamında yalnızlığa en fazla etki eden unsur olduğu söylenebilir. Çalışanın, kişilik vasıflarından kaynaklı öz saygısının yeterince olmaması, etrafıyla iletişiminin yetersizliği, düşük benlik algısı gibi sebepler iş yaşamında yalnızlık duygusunu artırabilir ve bu durum her seviyedeki bireyde görülebilir (Keser ve Karaduman, 2014: 181-182). İş yaşamında yalnızlık üzerinde çevresel faktörler dışında kişisel özelliklerin de etkisi olduğu söylenebilir. Çünkü çalışanlar kendine has karakterlerini iş hayatına yansıtarak buna göre davranışlar sergilerler (Perlman ve Peplau, 1984: 14-15). Ayrıca iş yaşamında yalnızlık oluşmasında yaş, aylık kazanç, eğitim seviyesi, medeni durum, kıdem, ikamet yeri gibi faktörlerde etkili olabilmektedir (Kaplan, 2011: 36). Örgüt içi pozisyon ve kariyer seviyesi de iş yaşamında yalnızlığa neden olabilmektedir. Üst düzey örgüt yöneticilerinin, örgüt adına karar almada yalnızlık ve hissedilen ağır sorumluluk duygusu, iş yaşamında yalnızlık algısının oluşumunu tetikleyebilmektedir (Kaplan, 2011: 39). Bunla birlikte toplumsal yapılaşmaya bakıldığında üst toplum tabakasındaki insanlar alt toplum tabakasındakilere göre daha fazla yalnızlık duygusu yaşamaktadırlar. Alt toplum tabakasındakiler daha gelenekçi hayat tarzına sahip, bağlılık duyguları ve motivasyonları daha yüksektir. Üst toplum tabakasındakiler ise konum, kariyer kaygısı ve yoğun çalışma hayatı nedeniyle mesafeli bir ilişki düzeyini temsil etmektedirler. Aynı zamanda iş hayatının ağırlığının yaşam içerisindeki baskınlığı, üst toplum tabakasındakiler yer alan insanların sosyal bağlarının alt toplum tabakasındakilere göre daha zayıf olmasında etkisi olduğunu göstermektedir (Sucu ve Yavuz, 2022: 21). Genel sosyal hayatta deneyimlenmeyen yalnızlık duygusu işyerinde hissedilebilmektedir (Demirbaş ve Haşit, 2016: 138). Bununla birlikte kapitalizmin getirdiği bireyci yaklaşımlar, ekonomik refahın artmasıyla bireylerin

kendilerini ve çevrelerini birer nesne olarak görmesi, ahlaki ve genel kabul görmüş değerler dışında çatışmaya neden olabilen farklı önceliklerin oluşması, yalnızlığın artmasına etken olabilmektedir (Yaşar, 2007: 240). Ayrıca iş hayatındaki ilişkilerde meydana gelen büyük dönüşümler, iş yeri dışında başka ortamlarda da çalışma modellerinin (evden çalışma vb.) gelişip iş yeri kavramının değişmesi de iş ilişkilerinin kurulup devam ettirilmesine engel olabilmektedir (Boz ve Alan, 2021: 254).

İş yaşamında yalnızlığın örgütler açısından zararlı ve tahrip edici olumsuz etkileri bulunabilmektedir. Yalnızlık duygusu iş görenlerin iş tatminlerini ve verimli çalışmalarını azaltarak, örgüt için genel başarı ve işyeri refahını bozan bir faktör olabilmektedir. Bununla birlikte örgütten uzaklaşma, dışlanma ve örgütten kopmaya kadar sonuçları olabilmektedir (Akduru ve Semerciöz, 2017: 108). İş yaşamında yalnızlık, çalışan ve işyeri için istenmeyen, örgütün verimlilik kaybı yaşanmasına sebep olan bir durumdur. İş yaşamında yalnızlık, iş tatmininin azalmasına, strese, özgüven eksikliğine, içe kapanmaya, benlik algısının düşüklüğüne, agresif davranışlara ve çalışanlar arası ilişkilerin bozulmasına sebep olmaktadır (Keser ve Karaduman, 2014: 181). Yapılan çalışmalarda, yalnızlığın acı veren, zararlı bir yönünün olması sebebiyle, iş sonuçları açısından beklentiye karşılamada olumsuz etkisi görülmüş, çalışanların düşük performans göstermelerine neden olduğu tespit edilmiştir (Özçelik ve Barsade, 2011: 3). Doğal olarak işyerindeki yalnızlığın en baskın sonucu örgüt üyesinin iş verimliliğinin düşmesi ve iş doyumunun azalmasıdır. Yalnızlık nedeniyle performansını yeterince gösteremeyen bir örgüt üyesi, kendisini başarısız ve yetersiz olarak görecektir ve iş doyumu azalacaktır (Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül, 2012: 218).

#### **1.4. Duygusal Yoksunluk**

İş ve sosyal hayatında rahat olmayan, arkadaşları ile doğru iletişim kuramayan, kendini boşlukta ve dışlanmış hisseden bireyin kendini işe yaramaz, zayıf, kimsesiz biri olarak görmesi hali duygusal yoksunluktur (Erdoğan, 2022: 11). İşyerindeki sosyal iletişimdeki kalite seviyesi duygusal yoksunluğu ifade eder (Promsri, 2018: 353). İş hayatında ortaya çıkan duygusal yoksunluk, örgüt üyesinin kendini iş arkadaşlarına karşı kapatması, kendisinin anlaşılmadığı fikrinin oluşması, duygu ve düşüncelerini paylaşmaktan imtina etmesi olarak tanımlanabilir. Ayrıca duygusal yoksunluk yaşayan örgüt üyesi kendisini rahat ve huzurlu hissetmediğinden iş ortamında kaygı ve boşluk duygularıyla diğer örgüt üyeleriyle bir bağ kurmamaktadır (Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül, 2012: 217). İş

hayatında örgüt içi çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin yetersiz olması veya örgüt üyesinin kendisini kabul edecek bir gurubun içinde yer almaması sosyal yalnızlığı ortaya çıkartmakla birlikte, bu durum reddedilme duygusu yaşama, sıkılganlık ve utangaçlık vb. davranışlar şeklinde kendini göstermektedir. Duygusal yoksunluk, çevresel ve durumsal faktörlerden kaynaklanabildiği gibi bireyin kişilik özellikleri nedeniyle de olabilmektedir. İşyeri fiziki koşullarının yetersizliği, örgüt üyelerinin psikolojik iletişim eksikliğinden kaynaklanan bir iletişim problemi yaşamaları, duygusal yoksunluk hallerinin görülmesinin nedenlerinden bazılarıdır (Mercan, Demirci, Özler ve Oyur, 2015: 199).

Bazı kişiler kalabalık ortamlarda da kendini yalnız hissedebilir. Fiziksel, psikolojik ve sosyal açıdan yalnızlık hisseden bir bireyden olumlu ve tutarlı davranışlar göstermesi beklenmemelidir (Yurcu ve Kocakula, 2015: 31). Duygusal yoksunluk doğuran olumsuz davranışlar ve bireyle ilgili içsel nedenler; yeterli destek görmeyerek incitilme, sürekli olumsuz geri bildirim alma, yapılmak istenenle zorunlu eylemler arasındaki tutarsızlık, zayıf yönlerden istifade edilmek istenmesi, kendisini kullanılmış hissetme, sürekli eleştirilme, değişimden korkup yavaş aksiyon alma, olumsuz ruh halinin alışkanlık haline gelmesi şeklinde ifade edilebilir. Buradan da anlaşılabileceği üzere ihtiyaçlar, çevrenin değerleri ve özgüven eksikliğiyle birlikte alışkanlıklar, olumsuz duygu hali ve davranışların temel nedenidir (Kravitz, 1999: 23).

Örgüt üyelerinin birbirlerine güven duymamaları ve diğer çalışanları kendileri için tehdit olarak algılamaları, örgüt içi iletişimin zarar görmesine neden olmakla birlikte, bu durum çalışanların ileri seviyede kaygı duymasına, birbirlerinden uzaklaşmasına ve duygusal yoksunluk yaşamalarına yol açmaktadır (Kaplan, 2011: 35). Örgüt içerisinde sosyal ve duygusal anlamda iş görenler arasında yeteri kadar ilişki paylaşımı olmazsa, çalışanların kendilerini rahat hissedip başarılı olmaları beklenmemelidir (Dönmez ve Topaloğlu, 2020: 321).

### **1.5. Sosyal Arkadaşlık**

Her insan çevresindeki insanlarla iletişim halindedir. Bireyin ailesiyle başlayıp kendisi için özel ve anlamlı olan kişilerle devam eden ilişkileri sayesinde, toplumsallaşma süreci devam ederek kişilik yapısı oluşur (Çevik ve Atıcı, 2008: 36). Örgüt üyeleri örgüt içinde kimlerin bulunabileceğini seçemeseler de kimlerle arkadaşlık kuracaklarını belirleyebilirler. Bu nedenle iş yerinde arkadaşlık ilişkisi, romantik, akran, ast-üst ve yönlendirici ilişkilerden



farklı olarak, kendilerine yakın gördükleri iş arkadaşları ile sadece işyeri görev ve sınırları ile değil karakter yapısı ve insan kimliği ile değerlendirme yaparak kurulmaktadır (Ömüriş, 2014: 2). İşyerinde kurulan arkadaş dayanışması sadece bilgi aktarımıyla kalmaz, çalışanlar arasında güven, empati ve samimiyeti geliştirip birbirlerine destek olma alışkanlığı kazandırır (Ingram ve Zou, 2008: 179). Bununla birlikte arkadaş dayanışmasının kariyer basamaklarında yükselmede de faydası vardır. İyi bir iş arkadaşlığı ve dayanışmasının öğrenme üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır. Örgütte yeni işe başlayıp arkadaş dayanışması ile hızlı öğrenme kabiliyeti kazanan çalışanlar, işle ilgili detaylara çabuk hâkim olup, yöneticilerle daha doğru ve samimi ilişkiler geliştirebilirler. Bu sayede kaliteli bir iletişim kurarak yönetici ve çalışanlar arasında doğru bir etkileşim örneği sergilerler (Herman, Dasborough, ve Ashkanasy, 2008: 5).

İş yaşamında aynı ortamı paylaşan çalışanların mecburi iletişim halinde oldukları iş arkadaşlıkları, zamanla duygusal ilişki kurma, etkileşim halinde olma, işbirliği ve yardımlaşma ile sosyal arkadaşlık şekline dönüşmektedir (Erdoğan, 2022: 10). Arkadaşlık kavramı, insan doğasının en önemli faktörlerinden biri olan sosyal bağlanmışlıkla ilişkilendirilerek, insanın kalıtsal bir özelliği biçiminde ele alınmaktadır (Ömüriş, 2014: 5). İnsanların işte arkadaşları ile geçirdikleri zamanın özel hayata ayrılan zamandan daha fazla olması, örgüt üyelerinin iş dışında da yoğun iletişim ve etkileşim kurmalarına vesile olmakta ve iş arkadaşlığı özel hayatın bir parçası haline dönüşmektedir. Örgüt üyeleri sahip oldukları ortak payda nedeniyle, iş dışındaki zamanlarda da buluşup, duygu ve düşünce açısından bir anlamda örgüt içinde bulunmaya devam etmektedirler (Ömüriş, 2014: 6). İşyerinde çalışanların aralarında kurdukları ilişkilerin yeterliliği sosyal arkadaşlığı oluşturmaktadır (Promsri, 2018: 353). Örgüt içerisinde işyeri arkadaşlığı ve arkadaş dayanışması, çalışan ve örgüt için önemli bir yere sahiptir ve örgüt üyeleri arasında etkileşim ve bilgi paylaşımını en üst seviyeye çıkararak çalışanlara daha rahat bir iş ortamı oluşturmaktadır. Çalışanlar birbirlerine göz/kulak olup temel bilgileri aktararak duygusal his ve deneyimlerini paylaşırlar (Sias, Gallagher, Kopaneva ve Pedersen, 2011: 5).

Örgüt için işyeri arkadaşlığı ve dayanışmasının faydaları olduğu kadar bazı riskleri de bulunmaktadır. İşyeri ortamı çalışanlar arasında bir rekabet alanı olduğundan güç, terfi ve kariyer için paylaşılan özel sır ve bilgilerin rakip olunan diğer iş arkadaşına karşı kullanılabilecek etkili bir silah olabilme ihtimali her zaman bulunmaktadır. Ayrıca çalışanların birbirleri ile fazla dayanışma içerisinde olması, işgücü devir oranına da etki

edebilmektedir. Çalışanın yaşadığı memnuniyetsizlik duygusu veya çeşitli nedenlerle işten ayrılma durumları, diğer çalışma arkadaşlarının zihninde örgüt için olumsuz izlenim bırakıp örgüt içi güven duygusunu zedeleyebilme ve diğer örgüt üyelerinin iş memnuniyetsizliği duygusuna kapılmasına neden olabilmektedir. Ancak fayda ve zarar toplamına bakıldığında işyeri arkadaşlığı ve işyerinde arkadaş dayanışmasının örgüte olumlu etkisinin daha fazla olduğu araştırmalarda tespit edilmiştir. Arkadaş dayanışmasının engellenmesi yerine örgüt içerisinde yaşanan problemlerin çözülmesi menfaat çatışmalarının önüne geçilmesi adına çalışanlara gerekli bilgilendirme yapıp eğitimler verilerek sorunların azaltılması sağlanabilir (Sias, 2012; Berman, 2002: (Krackhardt ve Porter, 1985'ten aktaran: Şahinbaş ve Erigüç, 2019: 1206).

Sosyal arkadaşlık yönü güçlü olmayan çalışanlar, iş arkadaşları ile iletişim kurmayan, iş ortamındaki sosyal ağın bir parçası olarak kendini görmeyen, örgütün düzenlediği sosyal etkinliklere katılmayan, işle ilgili günlük sorunlarını ve kişisel fikirlerini paylaşmakta zorlanan, işyerinde vakit geçirebilecek birini bulamayan kişilerdir (Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül, 2012: 217).

### **1.6. İş Yaşamında Yalnızlıkla Başa Çıkma Yolları**

Günlük yaşamının büyük ve verimli kısmını işyerinde geçiren bir çalışanın yaşadığı yalnızlık duygusunun psikolojik ve fiziksel anlamda zararı olduğundan, bu olgu ile başa çıkılması ve olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması örgütler için zorunludur (Karadenizli Sinap, 2022: 45). İç dünyasında kendini mutlu görüp gelecekte beklenenleri olan çalışanların, iş doyumuna ulaşmalarıyla umutsuzluk ve yalnızlık hissine kapılmamaları beklenen bir durumdur (Gafa ve Dikmen, 2019: 144).

İşyerinde yaşanan yalnızlığı, kaçınılmaz ve çözümsüz olarak görmemek gerekir. Örgüt üyeleri, yalnızlık duygusunu öfke patlaması biçiminde veya duygusal geri çekilme şeklinde gösterebilirler. Yalnızlığın ortaya çıkmasının ve etkisinin nedenleri farklı olduğu gibi örgüt içerisindeki çözümleri de farklılaşmaktadır (Kaplan, 2011: 44). İş görenleri, iş yaşamında yalnızlığının olumsuz etkilerinden korumak için, samimiyet derecesi yüksek iş arkadaşlık ortamının kurulması, iş yerinde ve iş yeri dışında motivasyon amaçlı aktivitelerin artırılması, çalışanların çeşitli bölümlerde ve farklı departmanlarda görevlendirilmesi, birbirlerine güven duyulan iş süreçlerinin geliştirilmesi, açık kapı/açık masa iletişim kanallarının uygulanması faydalı olacaktır (Karadenizli Sinap, 2022: 112). Bununla birlikte şeffaf ve açık

iletişim ortamı kurmak, çalışanların özel hayat ve farklılıklarına saygı duyulmasını sağlamak, istenmeyen durumların önüne geçilmesi için yaptırımları uygulamak, çeşitli rotasyonlarla kaynaşmayı artırmak, örgüt ortamı dışında da paylaşımları artırmak ta iş yaşamında yalnızlık duygusunun azaltılmasında etkili olacaktır (Akduru ve Semerciöz, 2017: 118). Ayrıca olumlu bir örgüt ortamının sağlanması, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarının saptanması, sosyal etkileşim ve iş kaynaklarının güçlendirilmesi, mahremiyet ve fiziksel yakınlık anlamında iş yeri düzeninin dizayn edilmesi, örgüte yeni katılacak veya farklı görevler verilecek örgüt üyelerinin kişilik, iş beceri, kültür ve değer uyumlarının gözetilmesi de iş yeri yalnızlığının olumsuz etkilerinin azaltılmasında faydası olabilecektir (Karadenizli Sinap, 2022: 46-48). Ek olarak çalışanlar arası kaliteli ve doyurucu ilişkilerin kurulması, örgütün çalışanlarına yeterli düzeyde sosyal desteği vermesi, iş yerinde ast-st ilişkilerinin iyileştirilip arkadaşlık kalitesinin artırılması, işyeri yalnızlığının azaltılmasında faydalı olacak çözümler arasındadır (Kaplan, 2011: 45-48).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ

#### 1. NEZAKET

Bu bölümde nezaket, işyeri nezaketsizliği kavramlarına, işyeri nezaketsizliğinin özelliklerine ve olumsuz sonuçlarına yer verilmiştir.

##### 1.1. Nezaket Kavramı

Nezaket kavramı Türk Dil Kurumu'na göre “başkalarına karşı saygılı ve incelikle davranma, incelik, naziklik” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2022). Nazik olmayı insan olma ile özdeşleştirebilir, hoş sözler söyleme, görülü davranma, etrafına olumlu duygular saçma, aranılan, önem verilen ve sevilen biri olma şeklinde kategorize edebiliriz. Çevremizde olan her yaşamın farkında olup sınırları gözeterek değerlere önem verme, sorun çıkarmaktan kaçınıp duyarlı olma ve görgü kurallarına uygun davranışlar sergileme nazik davranmadır ve nazik davranışlar duygu durumumuz dışında fizyolojik halimizi de etkilemektedir (Pektaş 2013: 3). Nazik davranışlar, uygulanması zor olmayan küçük ayrıntılara dikkat etmek ile gerçekleşebilir ve nazik davranan insanların olduğu yerde mutluluk ve ferahlık duygusu hâkimdir. Farklı fikirlere sahip olsa bile nazik insan başkaları ile iyi geçinmesini bilen, bu sayede tartışma ortamında çözümler sunabilen ve etrafına güven verebilen kişilerdir (Tutkun, 2013: 2).

Nezaket sahibi insanlara baktığımızda, iyilik ve güzelliği paylaşma ruhuna sahip, alçak gönüllü, ölçülü ve aşırılığa kaçmayan, değerlere saygılı, kötülüklerden kaçınıp gerçek dostlar edinmeye çalışan, öfkesine hâkim, söylem ile eylemlerinde dengeli ve tutarlı oldukları görülmektedir. Bununla birlikte nezaket sahibi insanların şefkat, merhamet, ümitlendirme ve dostluk düzeyinde insani ilişkiler kurabilme, insanlara sırtını dönmeme, sevgi üretilip dağıtabilme, her şeyin güzelliklerini görmeye çalışma, özgün ve bağımsız bir tarza sahip olabilme, konuşurken iyi bir dil kullanma, değişimlerde zorlanma yaşamayan bir yapıları vardır. Ayrıca nazik insanlar, bilgi, sanat, teknoloji ve iletişim bilgilerini devamlı güncelleyip gelişmelere hâkimdiler ve bu yönleriyle çevresine örnek olup içinde bulunduğu ortamda yol göstericidirler (Yüter, 2003: 406-412). Ayrıca nazik davranışa önem veren insanlar, vücut yapısını biraz değiştirip çene ve alını biraz gevşetip seslerinin daha nazik çıkması gibi basit tekniklerle muhataplarının kendilerine karşı tepkilerini önemli ölçüde olumluya çevirebilirler (Kamp, 2004: 60).

## **1.2. İşyeri Nezaketsizliği**

İşyeri nezaketsizliği kavramı, literatürde ilk defa Andersson ve Pearson tarafından 1999 yılında Academy of Management Review de yayınlanan çalışma ile karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram, çalışanların birbirlerine karşı davranışlarında uymaları gereken saygı kurallarını ihlal ederek, düşük seviyede ve amacı belirsiz biçimde sergiledikleri ve örgütü ulaşmak istediği hedeften uzaklaştıran sapkın davranış olarak tanımlanmıştır (Andersson ve Pearson, 1999'dan aktaran: Baran ve Giderler Karavelioğlu, 2022: 2237).

İşyeri nezaketsizliği, çalışanların birbirlerine karşı saygılı olma ve iş kurallarının çiğnendiği durumlardır. Bu durum, işyerindeki iş birliğine ve iş yapma şevkine zarar verir (Pearson, Andersson ve Porath, 2000: 125). Bu tarz davranışlar için yasal bir işlem uygulanmasa da saygısızlık, kabalık, görgüsüzlük olarak nitelendirildiğinden, nazik olmak, huzurlu ve rahat bir ortamda yaşayıp çalışma olanağı sunduğu, ayrıca profesyonel olmayı tamamlayan bir faktör olduğundan toplum tarafından da tercih edilen davranış biçimidir (Tengilimoğlu ve Erkal, 2008: 155-156). İşyeri nezaketsizliği, maksadı belirsiz, çalışanların karşılıklı saygı ve örgüt kurallarının çiğnendiği, örgütün hedeflerine ulaşmasına zararı olan olumsuz iş davranışlarının bir türüdür (Kanten, 2014: 12).

Her ne kadar örgütlerin kendi kültürlerine has özel kuralları olsa da, örgüt üyelerinin rahatlıkla iş yapmalarına imkân sağlayan evrensel ahlaki düzeyleri ve bulunması gereken genel saygı kuralları vardır. İşyeri nezaketsizliği, bu saygı ve kuralların ihlal edilmesidir (Pearson, Andersson ve Porath, 2000: 126).

Birbirinden farklı özellikler taşıyan ve değişik kültürlerden kendilerine özgü duygulara ve anlayışlara sahip insanlardan oluşan örgüt üyelerinin, aralarındaki etkileşim sürecinde işyeri nezaketsizliği davranışları sergilemeleri belli sınırlar içerisinde doğal karşılanabilmektedir. Ancak bu davranışların sıklıklaşması ve kötü alışkanlık haline gelmesi, çalışma ortamındaki uyumu bozması, örgüt ve çalışanlar için sağlıklı ve istenmeyen bir durum olarak görülmesine neden olmuştur (Taştan, 2014: 63).

## **1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Belirtileri**

Tanımlamalar ışığında işyeri nezaketsizliğinin üç belirgin özelliği; saygısız davranış, örgütün amaçlarına ulaşmasında olumsuz etki ve düşük yoğunluk olarak ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999'dan aktaran: Işıkkay ve Taslak, 2021: 524). Örgüt içinde selamlaşmamak, karşısındakine bağırarak bir şeyler anlatmak, konuşurken söz kesmek, fikir

ve alınan kararları önemsememek, saygısızca hakaret boyutunda ve çatışmaya neden olacak şekilde konuşmak kolay fark edilen açık işyeri nezaketsizliğine örnek gösterilebilir. Bununla birlikte, görünmez veya daha az görünür halde olan, çalışanların kendilerine ait eşyalarını izinsiz kullanmak, topluca yapılan etkinliklerde örgüt üyesi veya belli sayıda örgüt üyelerini dâhil etmemek, toplantılara gecikmek, karşısındakini küçümseme gibi gizli işyeri nezaketsizliği davranışları da bulunmaktadır. Ayrıca çalışanların ortak kullanım alanlarına özen göstermemek, olumsuz mesajlar verip güven duygusunun zedelenmesine neden olmak, çalışanların bilmesi gereken bilgileri saklamak vb. davranışlar da işyeri nezaketsizliğidir. İletişim açısından bakıldığında ise günaydın, iyi akşamlar, merhaba gibi insani selamlaşmalardan kaçınma, yapılan bir iş veya iyiliğe karşı teşekkür etmeme, istenilen bir şey için ricada bulunmama, karşısındaki kişinin sözünü dinlemeyip kesme ve azarlama davranışları işyeri nezaketsizliği olarak değerlendirilebilir (Pearson, Andersson ve Porath, 2000: 126).

İşyeri nezaketsizliğinin bir belirtisi de genellikle zarar verme amacının belirsiz olması, bir kereye has değil sürekli meydana gelmesidir. Nezaketsiz davranışta bulunan kişi, zarar verme niyetinde olabildiği gibi, dikkatsiz ve farkında olmadan da davranabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında nezaketsiz davranışların belirlenmesi kolay değildir. İşyeri nezaketsizliği davranışında bulunan bir kişi, muhatabının fazla duygusal olduğunu ve şaka yaptığını, hatta tümüyle yanlış anladığını ifade ederek, niyetini gizleyip suçlanmaktan kaçınabilmektedir (Pearson, Andersson ve Porath, 2005: 9-10).

#### **1.4. İşyeri Nezaketsizliğinin Olumsuz Sonuçları**

Yöneticiler, işyeri nezaketsizliğinin yanlış olduğunu söylese de örgüt içerisinde herkes bunun kesinlikle olmaması gereken bir davranış olduğunu düşünmez. Oysa çalışanların %48'i işyeri nezaketsizliğinin çalışma çabasını azalttığını, %80'i verimli çalışma süresini, %66'sı performansı düşürdüğünü, %78'i ise örgüte bağlılık duygusunu zayıflatıldığını düşünmektedir (Porath ve Pearson, 2013: 4-5).

Çalışanlardan beklenen temel görev, örgütün sosyal ve kendine özel kurallarına uyulmasıdır. Çalışanlar arasında bir sevgi bağı olmasına gerek kalmadan, örgüt içerisinde birbirlerine saygılı ve kibar davranışları düşünülse de birçok örgütte bu duruma uymayan davranışlar görülebilmektedir. Bazı davranışlar önemsiz denecek kadar küçük görünse bile örgüt ve örgüt üyeleri için tahrip edici sonuçları olabilmektedir (Akçakavaklı, 2019: 7).

Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar, yönetici ve iş arkadaşları ile daha fazla etkileşim halinde olduklarından, işyeri nezaketsizliği davranış biçimleri, onların psikolojik, sosyal ve fiziksel durumlarını zedeleyip, korku, utanç, umutsuzluk ve öfke duyguları yaşamalarına neden olabilir. İş yeri nezaketsizliği gibi net olmayan bu davranışlara, örgüt tarafından hızlıca çözüm bulunamadığı için, çalışanların hayal kırıklığı ve belirsizlik düşünceleriyle tükenmişlik hissine kapılmaları yaşanan bir durumdur (Çini, 2022: 647).

İşyeri nezaketsizliğine maruz kalan bir çalışanda stres, dikkat dağınıklığı, iş ortamında memnuniyetsizlik, yaratıcılıkta yetersizlik ve düşük sinerji meydana gelmektedir (Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, ve Magley, 2013: 1580).

İş hayatında örgüt üyelerinden soyutlanmış bir şekilde iş görülmediğinden, örgüt içerisindeki çalışmaların etkinliği, çalışma ortamında kişilere nasıl davranıldığına bağlıdır (Kamp, 2004: 20). İnsanların bizlere karşı davranış ve tutumu, bizim onlara karşı gösterdiğimiz davranış ve tutumların yansımasıdır. Biz nasıl bir davranışta bulunursak çevre de, aynı şekilde, bizim davranışlarımızı bize karşı taklit eder (Wetherbe J. C, ve Wetherbe B., 2005: 86). Örgüt içerisinde iş görenler, yöneticilerini kendilerine model aldıklarından, iş ortamında yöneticilerin nezaket kurallarına uyup buna göre davranmaları gerekir. İşyerinde olumlu bir hava yakalanıp performansın artırılması, çalışanların arasında etkin iletişimin olmasına bağlıdır (Demirel ve Erat, 2019: 212).

İşyeri nezaketsizliğinin temelinde, örgüt içerisindeki hiyerarşik konumun yattığı söylenebilir (Pearson, Andersson ve Porath, 2005: 14). Örgüt içerisindeki güç mesafesi algısı, işyeri nezaketsizliği kapsamında değerlendirilen davranışların sergilenmesine neden olmakta ve bu durum çalışanlar arasında en üst pozisyonlardan en alt pozisyona kadar haksızlığa uğradıkları düşüncesinin oluşmasına sebebiyet vermektedir (Demirkasımoğlu ve Arastaman, 2017: 170). Ayrıca işyeri nezaketsizliğinin oluşmasındaki nedenler arasında, örgüt üyeleri arasında kıskançlık, rekabet, hoşlanmama, kıdem süresi ve kişilik gibi etkenlerin olduğunu söyleyebiliriz (Doshay ve Wang, 2014: 36).

Nezaketsizliğin, çalışanların verimli çalışmasını sınırlaması ve maddi kayba neden olması, sağlık maliyetlerinin yükseltilmesi, örgüt için olumsuz bir izlenime yol açması gibi tahrip edici etkilerinin olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte işyeri nezaketsizliğinin, örgütlerde sıklıkla belirsiz ve düşük şiddet seviyesinde ortaya çıktığı için, yönetici ve çalışanlar tarafından hızlı tespitinin kolay olmadığı için, engellenmesi adına yasal bir

düzenlemeye dayandırılmadığı için örgütler açısından uzun vadede olumsuz yıkıcı etkileri olduğunu söyleyebiliriz (Işıkay ve Taslak, 2021: 525-526). Buna karşılık örgütten kaynaklanan yetersiz çalışma koşulları, iş güvencesi yetersizliği, fazla iş yükü ve iletişim yoksunluğu gibi durumlarda işyeri nezaketsizliğine sebep olmaktadır (Johnson ve Indvik, 2001: 709).

Nezaketsiz davranışlara maruz kalan bir çalışan, kendi özel ve hassas yapısına göre özellikle yüksek alınganlık ve duygusallık yönü ağır kişiliğe sahipse, diğer çalışanlardan daha farklı bir tepkiler verebilir (Alhas, 2021: 156). Kendi nezaketini bozmamaya, iletişimi en az seviyeye indirmeye, kusuru kendisinde aramaya çalışma gibi davranışlarda sergileyebilirler (Demirkasımoğlu ve Arastaman, 2017: 184). İşyeri nezaketsizliği yaşayan kişilerin daha fazla stres, dikkat dağınıklığı, psikolojik bozulmalar yaşayıp düşük iş tatmini sonucu örgütten ayrılma niyetlerinin olduğu da söylenebilir (D'ambra ve Anderews, 2014: 2). Genellikle örgütlerde görülen en büyük hata, müşterilere gösterilen davranış şekillerinin, örgüt içerisinde uygulanmamasıdır. Örgüt içerisinde çalışanların, birbirlerine gösterdikleri nazik davranışlar, işyerindeki iletişimin gelişmesine öncülük etmektedir (Yeni, 2004: 49).

Örgüte bu kadar zarar veren işyeri nezaketsizliğinin önlenmesi için bir kural seti ve engelleyici politikaların olmamasıyla birlikte, kimi yöneticilerin yaşanan davranış şekillerini görmezden gelip, hatta bir rekabet aracı olarak destekleyip kullanmaları, nezaketsiz davranışların devam etmesine sebebiyet vermektedir (Altuntaş vd, 2015'ten aktaran: Demirsel ve Erat, 211).

İş hayatında bireysel yaşantımızla uyuşmayan kişilerle çalışmak zorunda kalabildiğimizden, nezaketsiz davranışlarla karşı karşıya kalmamak için kişisel özelliklerin ötesine geçip, hangi amaçla etkileşim halinde olduğumuzun bilincinde olmak gerekir ve bu sayede kişiler arası ön yargıları da kırmış, bireyler arası düşünceleri yeniden gözden geçirme fırsatı yakalamış oluruz (Kamp, 2004: 63). Buna ek olarak farklı görüşlerin konuşulduğu bir ortamda çatışmanın olumsuzluğunu nazik davranışlarla azaltıp, değişik ve katkısı olabilecek fikirleri ortaya çıkartabiliriz (Kamp, 2004: 191). Ayrıca iletişimi, örgüt kültürünü çalışanlara verimli şekilde aktarmada önemli bir araç olarak kullanıp, işyeri nezaketsizliği davranışlarının ortaya çıkmasını engelleyebiliriz (Kumral ve Çetin, 2016: 154).



## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **HİPOTEZ OLUŞTURMA**

#### **1. HİPOTEZ OLUŞTURMA**

##### **1.1. Estetik İletişimin İş Yaşamında Yalnızlık Üzerine Etkisi**

Bir örgüt üyesi, örgüt içinde yoğun sosyal ilişki kurmaktadır. Örgüt üyeleri arasındaki eksiksiz iletişim, sosyal ilişkileri de sağlamlaştırmakta, bilgi ile beslenen çalışanlar, iş arkadaşları ile güven ilişkisi kurup yalnızlık duygusunu hissetmemektedirler (Asunakutlu, 2002: 7).

İş yaşamında yalnızlığın iş verimliliğine doğrudan etkisi vardır. Sosyal bir varlık olan bireye iş hayatında yönetici veya astları tarafından kendisiyle sağlıklı iletişim kurulup yeterince destek verilmesi iş başarısını artırmaktadır. Bundan yoksun bırakılması ise; kişinin yalnızlık hissine kapılması, iş ve yaşam tatmininin azalarak çalışma tutkusunun düşmesi, düşük performans göstermesi, hatta çalıştığı işyerine zarar verme noktasına gelmesi gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Boz ve Alan, 2019: 254; İslamoğlu, 2010: 3).

Bakan ve Büyükebeşe (2004) tarafından devlet üniversitelerinde görev yapan 133 akademisyen üzerinde yapılan araştırmada iletişim ile iş tatminini oluşturan; iş niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları gibi faktörler arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Yüksel (2005)'in savunma sanayi sektöründe faaliyet gösteren 109 firma çalışanı üzerinde yürüttüğü araştırmada iletişim ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin olduğu, iletişimin iş tatminini artırdığı ve aralarında fonksiyonel bir yapının olduğu saptanmıştır.

Çelikdemir ve Parker (2018)'in bir vakıf üniversitesinde görev alan akademisyenler üzerinde yaptığı odak grup çalışmasında yöneticilerin etkin bir iletişim kurmadan verimli bir çalışma ortamı sağlamaması nedeniyle değişimlere direnç gösterildiği, iletişimde bilgi akışının kolaylaştırılması halinde ise örgütsel iletişim ve örgütsel değişimin başarılı bir şekilde uygulanabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Yakut ve Certel (2016)'in Ankara ilinde görev yapan 406 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada yalnızlığa neden olan demografik etkenler incelenmiştir. Cinsiyete göre yalnızlık puanının erkek çalışanlarda ( $U=18086,0$ ;  $p<0,05$ ), 50-59 yaş aralığında olanlarda ( $X^2(3)=14,175$ ;  $p<0,05$ ) ve kıdem artışında ( $X^2(4)=13,535$ ;  $p<0,05$ ) yüksek çıktığı

görülmüştür. Medeni durum ( $U=9734,5$ ;  $p>0,05$ ) ve çocuk sahibi olmanın ( $X^2(4)=6,904$ ;  $p>0,05$ ) yalnızlık puanlarını istatistiki olarak anlamlı düzeyde farklılaştırmadığı tespit edilmiştir.

### **1.2. Estetik İletişimin İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisi**

İletişim, insanın biyolojik gelişimiyle birlikte kültürel ve toplumsal çevreyle ilişki ve etkileşim kurmasının koşutudur. Aynı zamanda iletişim, kültürel değişim ve gelişimin hem nedeni hem de sonucudur (Küçük, 2012: 7).

Beşen ve Yurdakul (2023)'ün sağlık sektöründe görev alan 271 ebe ile yürüttükleri araştırmada, işyeri nezaketsizliği ile örgütsel mutluluk arasında ters yönlü doğrusal ilişki ( $r=0,494$ ;  $p<0,01$ ) bulunmuştur. Araştırmada örgüt yöneticilerinin sağlıklı iletişim yolları geliştirerek örgüt içi mutluluğu sağlayabilecekleri ifade edilmiştir.

Çiçek ve Çiçek (2019)'ın Malatya ili kamu ve özel sektör çalışanları arasından 420 kişi ile yürüttükleri araştırmada lider ve üye arası etkileşiminin yaratıcı performans üzerinde ( $\beta=0,125$ ;  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca işyeri nezaketsizliğinin lider-üye etkileşimine ( $\beta=-0,564$ ;  $p<0,01$ ) ve yaratıcı performansa ( $\beta=-0,320$ ;  $p<0,01$ ) negatif etkisi olduğu saptanmıştır.

### **1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin İş Yaşamında Yalnızlık Üzerine Etkisi**

Çalışanların örgüt içerisinde bir zararı olmadığına inandıkları nezaketsiz davranışlar, bir süre sonra kırıncılık ve saldırganlık haline dönüşerek, motivasyon eksikliğine, tükenmişlik duygusuna, performans düşüklüğüne, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetinin oluşmasına neden olabilmektedir (Çoban ve Deniz, 2021: 1226). Nazik ve saygılı davranışların, bireyi durgunluk halinden çıkartıp, iç motivasyonunu artırarak çevresiyle mutlu bir hayat yaşamasında önemli etkileri vardır (İzgören, 2021: 39).

Akcakavaklı (2019)'nın araştırmasında İstanbul Sosyal Güvenlik Kurumunda görev alan 388 çalışan üzerinde işyeri nezaketsizliği ile stres arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü incelenmiş, nezaketsizlikle karşılaşma sıklığında; cinsiyet, medeni durum ve statü değişkenleri açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna karşın yaş, öğrenim durumu ve çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılığa sahip olduğu görülmüştür. Aynı çalışmada işyeri nezaketsizliği ile stres düzeyleri arasında güçlü ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r=0,46$ ,  $p=0,01<0,05$ ) bulunmuş, psikolojik sermaye düzeyi

arasında ise negatif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r = -0,10$ ,  $p = 0,048 < 0,05$ ) saptanmıştır. Ayrıca işyeri nezaketsizliğinin stres düzeyini artırdığı da ( $\beta = 4,381$ ) görülmüştür.

Alhas (2021)'in Karayolları 18. Bölge Müdürlüğünde görevli 381 yönetici ve memur ile yürüttüğü araştırmada işyeri nezaketsizliği ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan deneyimle ilgili korkular arasında ( $r = -0,115$ ) negatif yönde ve anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir ilişki bulunmuştur.

Baran ve Giderler Karavelioğlu (2022)'nin Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görevli 338 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada işyeri nezaketsizliği ile işe adanma ve psikolojik sermaye bileşenleri arasında olumsuz ve düşük seviyede ilişki görülmüştür. Ayrıca işyeri nezaketsizliğinin öz yeterliliği ( $\beta = -0,258$ ,  $t = -2,545$ ); umudu ( $\beta = -0,428$ ,  $t = -4,379$ ); iyimserliği ( $\beta = -0,511$ ,  $t = -4,919$ ) ve dayanıklılığı ( $\beta = -0,309$ ,  $t = -3,104$ ) olumsuz yönde etkilediği de tespit edilmiştir.

Demirsel ve Erat (2019)'in 265 araştırma görevlisi üzerinde yaptığı çalışmada işyeri nezaketsizliğinin çalışan memnuniyetini anlamlı ve negatif yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca içsel doyumun işyeri nezaketsizliğini ( $\beta = -0,345$ ;  $p = 0,01$ ) negatif yönde etkilediği saptanmıştır.

Akduru (2019)'nin Uşak Belediyesinde çalışan 124 kişi üzerinde yaptığı araştırmasında işyeri yalnızlığının duygusal yoksunluk boyutunda yaş, cinsiyet ve iş tecrübesi açısından anlamlı bir farklılık olmamasına karşın, sosyal arkadaşlık boyutunun aylık gelir düzeyi açısından anlamlı bir farklılığa sahip olduğu görülmüştür. Buradan hareketle maddi yetersizliğin sosyal etkileşimi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Demirbaş ve Haşit (2016)'in devlet üniversitelerinde 251 akademisyen üzerinde yaptığı çalışmada işyerindeki yalnızlığın işten ayrılma üzerine etkisi araştırılmış, işyerinde yalnızlığın akademisyenlerde işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Aynı araştırmada medeni durum ve ücret memnuniyetine göre yalnızlık düzeyinin işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki gösterdiği saptanmıştır. Buna karşın iş yerinde yalnızlık düzeyleri ile yaş, çalışma alanı, unvan ve yöneticilik pozisyonunun işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür.

Ay (2015)'in kamu hastanelerinde görev alan 540 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada duysal yalnızlığın ve genel yalnızlığın örgütsel sinizmi etkilediği görülmüştür. Özdemir (2021)'in 362 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada ise duygusal yalnızlığın duygusal

sinizmi ( $\beta = 0,640$ ;  $p < 0,01$ ), bilişsel sinizmi ( $\beta = 0,490$ ;  $p < 0,01$ ) ve davranışsal sinizmi pozitif ( $\beta = 0,320$ ;  $p < 0,01$ ) yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna karşın sosyal yalnızlığın duygusal sinizmi ( $\beta = -0,130$ ,  $p < 0,01$ ), bilişsel sinizmi ( $\beta = -0,170$ ,  $p < 0,01$ ) ve davranışsal sinizmini de ( $\beta = -0,210$ ,  $p < 0,01$ ) negatif etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Literatürde iletişim alanında birçok çalışma olmasına karşılık estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık üzerinde etkisini içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca estetik iletişimin işyeri nezaketsizliğine etkisini ve işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığa etkisini içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Alan yazınında bu açığı kapatmak için önceki çalışmaların sonuçlarından hareketle bu çalışmada estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığını, estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği üzerine etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bununla birlikte işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları üzerine etkisinin olup olmadığını da ayrıca incelenmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma, yöneticilerin estetik iletişim davranışlarının çalışanların iş yaşamındaki yalnızlığı ve işyeri nezaketsizliği üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla nicel yöntemle yapılmıştır. Bölüm içerisinde araştırmanın örneklem yapısı, yöntemi ve araştırmanın bulguları yer almaktadır.

##### 1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları (duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) ile birlikte işyeri nezaketsizliği üzerindeki etkisini incelemektir. Bununla birlikte işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık ve alt boyutları (duygusal yoksunluk, sosyal arkadaşlık) üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Aynı zamanda sonuçlar üzerinden öneriler sunmaktır.

##### 1.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışma, Türkiye ve Ukrayna’da faaliyet gösteren 447 çağrı merkezi çalışan ile yürütülmüştür. Çalışma süresinin kısıtlı ve uygulamanın kolay olması nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Uygulanan anket formunda katılımcıların demografik özellikleri hakkında bilgi alınarak, estetik iletişim, işyeri nezaketsizliği ve iş yaşamında yalnızlık ölçekleri kullanılmıştır.

Oluşturulan anket formu veri toplamak için araştırma örnekleminde yer alan katılımcılara dağıtılmıştır. Veriler 447 katılımcıdan toplanmış, SPSS 25.0. istatistik programı ile analiz edilmiştir. Toplanan veriler korelasyon ve regresyon yöntemleriyle analizlerde kullanılmıştır.

##### 1.3. Araştırmanın Kısıtları

İlk olarak araştırmanın katılımcı sayısı düşük kalmıştır. Evren ve örneklem karşılaştırması bağlamında araştırma örneklemi istatistiksel anlamda yeterli olsa da daha geniş bir evrenden daha fazla katılımcı olması, araştırmanın genelleştirilebilmesi için önemlidir. İkinci olarak araştırmanın sadece tek firma ve çağrı merkezi çalışanları üzerinde yapılmış olmasıdır. Bu özellik araştırmanın homojen olduğunu göstermesi açısından olumlu

karşılanabilir. Ancak araştırmaya konu değişkenler arasındaki etkileşimin farklı örgüt ve meslek grupları üzerinde de araştırılması daha faydalı ve geçerli sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayacaktır. Bu nedenle bu alanda gelecekte farklı örgüt ve meslek grupları üzerinde araştırmaların yapılması önerilmektedir.

#### 1.4. Araştırmadan Beklenen Yararlar

Araştırmada elde edilen verilerden ve analiz sonuçlarından hareketle, estetik iletişimin ve işyeri nezaketsizliğinin çalışanlar arasında etkileşim kurulması ve yalnızlık duygusuna kapılmalarında önemi olduğundan, örgütlerin iç ve dış paydaşlarına bu alanda gereken özeni gösterip uzman kurum ve kuruluşlardan eğitim desteği alarak kendilerini geliştirmeleri gerektiği ve bu şekilde verim alabilecekleri gösterilmiştir.

#### 1.5. Örneklem Yapısı

Çalışmanın ana kütlesini Türkiye ve Ukrayna’da faaliyet gösteren çağrı merkezi firmasında finans, hizmet ve tüketim projelerinde görev alan yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır. Ancak yaklaşık 15.000 çalışanı olan firmanın bütün çalışanlarına ulaşılamayacağından finans projelerindeki 623 kişilik çalışanlar üzerinde örneklem seçimine gidilmiştir. Araştırmanın 15.000 olduğu durumlarda 0.95 güven aralığında ihtiyaç olan örneklem sayısı 384’dür (Gürbüz ve Şahin, 2018: 130).

Örnekleme alınabilecek birey sayısı aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanmıştır.

$$n = \frac{N \cdot t^2 p \cdot q}{d^2 (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

N: Evrendeki birey sayısı (15000)

n: Örnekleme alınacak birey sayısı (?)

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (olasılığı) (0,50)

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)(0,50)

t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer (1,96)

d: Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen sapma (0,05)

Değerler yerlerine yazıldığında;

$$\frac{15000 \cdot 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{0,05^2(15000 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50} = 375$$

Çalışmaya ilişkin anketlerin kolay ve hızlı toplanabilmesi için kolayda örneklem yolu tercih edilmiş, çevrim içi olarak hazırlanan anket formu çeşitli sosyal medya grupları üzerinden çalışanlara ulaştırılmıştır. Araştırmada gelişigüzel örnekleme tekniği uygulanmış, araştırma öncesi Artvin Çoruh Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kuruluna yapılan başvuru Kurul tarafından değerlendirilip çalışmanın etik açıdan uygunluğu onaylanmıştır. Katılımcılar araştırma hakkında bilgilendirilip gönüllük esasına göre katılımları sağlanmıştır.

Araştırma kapsamında firma çalışanlarına ulaşılabilmesi için sosyal medya grupları üzerinden 623 çevrimiçi anket formları ulaştırılmış 447 tanesinden geri dönüş alınmıştır. Geri dönüş alınan anket formlarının tamamı analize tabi tutulmuştur. Anket çalışmasında 447 sayısının 0.95 güven aralığında yeterli örneklem büyüklüğünü temsil ettiği söylenebilir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 130). Dağıtılan anket formlarından 447 adet geri dönüş olması ve analize tabi tutulması anket cevaplama oranının %72 olduğunu göstermektedir.

## **1.6. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde örneklemin demografik özelliklerini belirlemeye ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde estetik iletişim algısına ilişkin ifadeler yer almaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde iş yaşamında yalnızlık kavramına ilişkin ifadeler yer alırken, dördüncü bölümünde ise işyeri nezaketsizlik algısına ilişkin ifadeler yer almaktadır.

### **1.6.1. Demografik Özellikler**

Araştırma kapsamında örneklemin demografik özelliklerini öğrenmek amacıyla “cinsiyet, medeni durum, yaş, haftalık çalışma saati, iş deneyimi, çocuk sahibi olma durumu, öğrenim durumu, işyerindeki pozisyon, çalışma saatlerinde kimlerle iletişim halinde oldukları ve çalışma düzenleri” konularını içeren toplam 10 soru sorulmuştur.

### **1.6.2. Estetik İletişim Ölçeği**

Araştırma kapsamında katılımcıların estetik iletişim algısını belirlemek amacıyla Polat ve Kavak (2011) tarafından geliştirilmiş olan 8 ifadeli Estetik Liderlik ölçeği kullanılmıştır. Örneklemin ifadelere katılım düzeylerini belirlemek için, “kesinlikle katılmıyorum”,

“katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiş 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

Mannix, Wilkes ve Daly (2015) tarafından ölçeğin beş estetik boyutu incelendiğinde Cronbach’s Alpha katsayılarının estetik iletişim 0,91, estetik duyarlılığın 0,86, estetik desteğin 0,94, estetik yaklaşımın 0,92, estetik uygulamanın 0,91 şeklinde değerler aldığı görülmüştür.

Ölçeğin geliştirme sürecinde ise güvenilirlik değeri 0,98 ile yüksek bir değer bulunmuştur. Alt boyutlarına bakıldığında Cronbach’s Alpha değerleri estetik iletişim için 0,91, estetik yaklaşım için 0,92, estetik destek için 0,94, estetik uygulama için 0,94, estetik duyarlılık için 0,89, estetik dürüstlük için 0,80 ve estetik görünüm için 0,78 şeklinde tespit edilmiştir.

### **1.6.3. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği**

Araştırma kapsamında katılımcıların iş yaşamında yalnızlık algısını belirlemek amacıyla Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından geliştirilen, Doğan, Çetin ve Sungur (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan İş yerinde yalnızlık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek aslında 16 ifadeden, duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır. İfadelere katılım düzeyini belirlemek için ölçeğin orijinalinde 7’li Likert ölçeği kullanılırken bizim çalışmamızda 5’li bir derecelendirme kullanılmıştır (Doğan vd, 2009). Ankette yer alan ifadeler ise; “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde seçenekler içermektedir.

Ölçeğin 1-9 arasındaki ifadeler duygusal yoksunluk, 10-16 arasındaki ifadeler sosyal arkadaşlık boyutunu kapsamaktadır. Doğan, Çetin ve Sungur’un (2009) çalışmasında ölçek alt boyutları doğrulanmış iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin faktör yapısını ortaya koymak için doğrulayıcı (DFA) ve açıklayıcı (AFA) faktör analizleri yapılmıştır. Duygusal yoksunluk boyutunda DFA sonuçlarına göre faktör yüklerinin 0,39 – 0,83 arasında değiştiği toplam varyansının %27,51’ini açıkladığı görülmüştür. Sosyal arkadaşlık boyutunda ise 0,54 - 0,79 arası faktör yüklerinin değiştiği varyansının ise %23,88’nin açıkladığı görülmüştür. AFA sonuçlarına bakıldığında ise duygusal yoksunluk faktör yüklerinin 0,45 – 0,85 arası, sosyal arkadaşlık faktör yüklerinin 0,49-0,90 arası değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir.



Ölçeğin güvenirliğinin belirlenmesi için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılarak ölçek tümüne bakıldığında 0,91 olduğu görülmüştür. Alt boyutlarında ise duygusal yoksunluk için 0,87 ve sosyal arkadaşlık boyutunda ise 0,83 Cronbach's Alpha katsayılarının olduğu tespit edilmiştir.

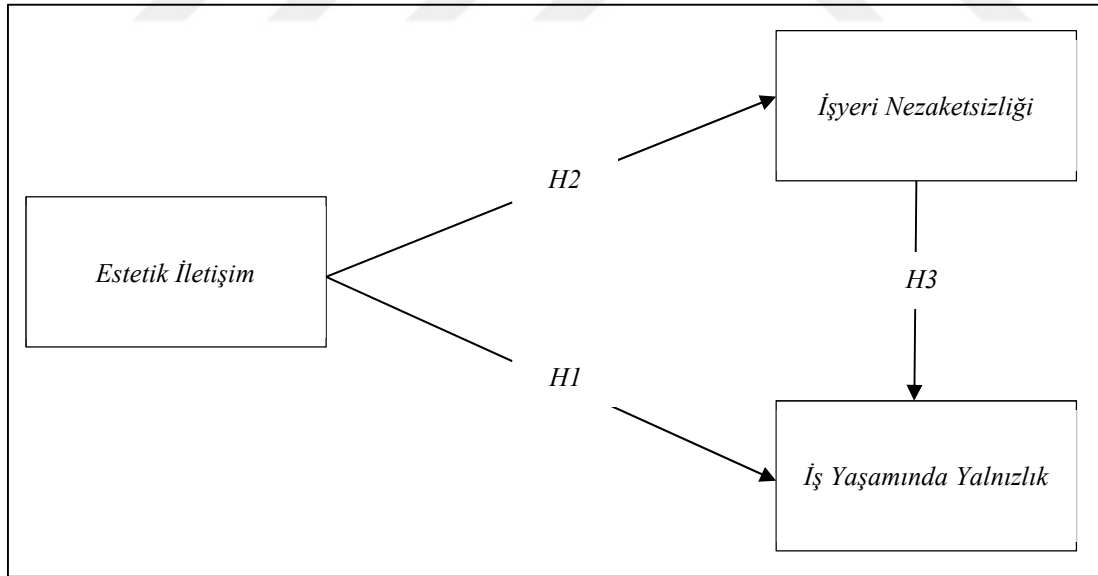
#### 1.6.4. İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği

Araştırma kapsamında işyeri nezaketsizliği algısını belirlemek için Cortina vd. (2001) tarafından geliştirilen, Polatçı ve Özçalık (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan yedi soru ve tek boyuttan oluşan işyeri nezaketsizliği ölçeği kullanılmıştır. Örneklemin sorulara cevap düzeylerini belirlemek için; “hiçbir zaman”, “nadiren”, “bazen”, “genellikle” ve “her zaman” seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir.

Ölçek tek boyuttan oluşmakta ve ifadelere ilişkin faktör yükleri 0,75-0,87 arasında yer almaktadır. Güvenirlik analizine tabi tutulduğunda ise Cronbach's Alpha katsayısı 0,91 bulunmuştur.

#### 1.7. Araştırmanın Modeli

Araştırmada kurgulanan model Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Araştırmanın Modeli.

#### 1.8. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır.

H1) Estetik iletişimin iş yaşamındaki yalnızlık algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1a) Estetik İletişimin iş yaşamındaki duygusal yoksunluk algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1b) Estetik iletişimin iş yaşamındaki sosyal arkadaşlık algısı üzerine olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2) Estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği algısı üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi bir etkisi vardır.

H3) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3a) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3b) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında sosyal arkadaşlık üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır.

## ALTINCI BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmada elde edilen verilerin analiz edilmesinde, öncelikle hangi yöntemin kullanılacağına karar vermek için normallik dağılımına bakılmıştır. Bu amaçla ölçeğin ortalama puanlarının normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Sağlanan verilerin normalliğin göstergesi olarak çarpıklık ve basıklık katsayısı değerleri dikkate alınarak karar verilmiştir. Mayers'e göre (2013, s. 53) 100'den büyük örneklem için  $\pm 3,29$  eşik değeri kullanılabilir. Buna dayanarak ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal sınırlar içerisinde dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiği için parametrik istatistiksel yöntemlerinden varyans analizlerinin kullanılmasına karar verilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007).

#### 1. DEMOGRAFİK BULGULAR

Yapılan araştırmada, 336 kadın (%75,2) ve 111 erkek (%24,8) olan katılımcıların en yüksek oranla (%32,4) 26-30 yaş ve (%26,2) 18-25 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Ayrıca katılımcıların 226 (%50,6) bekâr, 221 (49,4) ile birbirine yakın sayıda, çocuk sahibi olan 162 (%36,2), çocuk sahibi olmayanların ise 285 (%63,8) tir. Katılımcılar 185 lisans (%41,4) mezunu, 141 ön lisans (%31,5) mezunu, 153 (%34,2) 0-3 yıl, 137 (%30,6) 5-8 yıl iş deneyimine sahiptir. Buna paralel araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun 407 (%91,1) yönetici olmadıkları, 26 (%5,8) alt düzey yönetici, 14 (%3,1) orta düzey yönetici oldukları görülmüştür. Çalışma saatlerine bakıldığında katılımcıların 387 (%86,6) haftalık 30-45 saat, 60 (%13,4) haftalık 45 saat üstü mesailerinin olduğu, mesai saatleri arasında 295 (%66) kişinin müşterilerle, 129 (%28,9) kişinin iş arkadaşları ile iletişim kurduğu tespit edilmiştir. Ek olarak 368 (%82,3) kişinin normal mesai, 79 (%17,7) kişinin ise vardiya usulü mesai düzeninde çalıştıkları gözlemlenmiştir. Katılımcılara ait demografik özelliklere ait bulgular Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.

| Cinsiyet         | Frekans | Yüzde (%) | Medeni Durum           | Frekans | Yüzde (%) |
|------------------|---------|-----------|------------------------|---------|-----------|
| Kadın            | 336     | 75,2      | Bekâr                  | 226     | 50,6      |
| Erkek            | 111     | 24,8      | Evli                   | 221     | 49,4      |
| <b>Toplam</b>    | 447     | 100       | <b>Toplam</b>          | 447     | 100       |
| Yaş              | Frekans | Yüzde (%) | Haftalık Çalışma Saati | Frekans | Yüzde (%) |
| 18-25 Arası      | 117     | 26,2      | 30-45 Saat Arası       | 387     | 86,6      |
| 26-30 Arası      | 145     | 32,4      | 45 Saat Üzeri          | 60      | 13,4      |
| 31-35 Arası      | 99      | 22,1      | <b>Toplam</b>          | 447     | 100       |
| 36-40 Arası      | 57      | 12,8      | Toplam İş Deneyimi     | Frekans | Yüzde (%) |
| 41 Yaş Üzeri     | 29      | 6,5       | 0-3 Yıl                | 153     | 34,2      |
| <b>Toplam</b>    | 447     | 100       | 3-5 Yıl                | 91      | 20,4      |
| Çocuk Sahip Olma | Frekans | Yüzde (%) | 5-8 Yıl                | 137     | 30,6      |
| Var              | 162     | 36,2      | 8-10 Yıl               | 41      | 9,2       |
| Yok              | 285     | 63,8      | 11 Yıl Üzeri           | 25      | 5,6       |
| <b>Toplam</b>    | 447     | 100       | <b>Toplam</b>          | 447     | 100       |
| Öğrenim Durumu   | Frekans | Yüzde (%) | İşyerindeki Pozisyon   | Frekans | Yüzde (%) |
| Lise             | 92      | 20,6      | Orta Düzey Yönetici    | 14      | 3,1       |
| Ön lisans        | 141     | 31,5      | Alt Düzey Yönetici     | 26      | 5,8       |
| Lisans           | 185     | 41,4      | Yönetici Değil         | 407     | 91,1      |
| Yüksek Lisans    | 29      | 6,5       | <b>Toplam</b>          | 447     | 100       |
| <b>Toplam</b>    | 447     | 100       | Kimlerle İletişimde    | Frekans | Yüzde (%) |
| Çalışma Düzeni   | Frekans | Yüzde (%) | Müşteriler             | 295     | 66        |
| Normal Mesai     | 368     | 82,3      | Yöneticiler            | 23      | 5,1       |
| Vardiya Usulü    | 79      | 17,7      | İş Arkadaşları         | 129     | 28,9      |
| <b>Toplam</b>    | 447     | 100       | <b>Toplam</b>          | 447     | 100       |

## 2. VERİLERİN ANALİZİNE HAZIRLIK TESTLERİ

### 2.1. Geçerlilik, Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

Araştırmamızda kullandığımız ölçeklerle birlikte toplanan verilerin geçerliliklerini ölçmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör yapısı ve yüklerini belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik (Bartlett's test of sphericity) testi yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,50 ve üzerinde bulunması örneklemin faktör analizi için uygun olacağını göstermektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2009: 95-104). Bartlett's küresellik test sonucunun anlamlı kabul edilmesi için ( $p < 0,05$ )

değişkenler arası ilişkinin anlamlı ve faktör analizine uygun olması gerekmektedir. Faktör yüklerinin genellikle 0,32'nin üzerinde olması tavsiye edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 319-320). Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizlerinde Cronbach's Alpha değerinin 0,7 veya üzerinde olanlar analize dâhil edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 333).

### 2.1.1. Estetik İletişimin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Estetik iletişimin yapısal olarak geçerliliği faktör analizi yapılarak test edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,94 ve Bartlett's küresellik testinin ( $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik testi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,96 olarak bulunmuş ve ölçeğin güvenilir olduğu görülmüştür. Ölçek için yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin tek alt boyuttan oluştuğu ve tüm ifadelerin faktör yüklerinin yeterli olduğu görülmüştür. Ölçekte yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,860 ile 0,911 arasında yer almaktadır. Estetik iletişim ölçeği ile ilgili yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizinden elde edilen sonuçlar, Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Estetik İletişim Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.

| Ölçek                                                                            | Cronbach's Alpha | KMO   | Yakl. $\chi^2$ * | df | Varyans % | p                     |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------------|----|-----------|-----------------------|
| <b>Estetik İletişim</b>                                                          | 0,961            | 0,948 | 3770,132         | 28 | 78,887    | 0,000                 |
| <b>Estetik İletişim Maddeleri</b>                                                |                  |       |                  |    |           | <b>Faktör Yükleri</b> |
| 1. Yöneticim iletişiminde ifade ve üslubuyla hayranlık uyandırır.                |                  |       |                  |    |           | 0,889                 |
| 2. Yöneticim beden dilini iyi kullanır.                                          |                  |       |                  |    |           | 0,860                 |
| 3. Yöneticim ilişkilerinde nazik bir dil kullanır.                               |                  |       |                  |    |           | 0,874                 |
| 4. Yöneticim iletişim süresince etrafındakilere de hayranlık uyandırır.          |                  |       |                  |    |           | 0,911                 |
| 5. Yöneticim hangi durumda hangi duyguları ne oranda yansıtacağını bilir.        |                  |       |                  |    |           | 0,890                 |
| 6. Yöneticim estetik konusunda kendine özgü fakat paylaşımcıdır.                 |                  |       |                  |    |           | 0,890                 |
| 7. Yöneticim estetik konusunda ikna gücü yüksektir                               |                  |       |                  |    |           | 0,892                 |
| 8. Yöneticim canlı ve kendisiyle barışık kişiliğiyle etrafa olumlu enerji saçar. |                  |       |                  |    |           | 0,899                 |

### **2.1.2. İş Yaşamında Yalnızlık ve Alt Boyutlarının Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**

İş yaşamında yalnızlığın yapısal olarak geçerliliği faktör analizi yapılarak test edilmiştir. İş yaşamında yalnızlık 3 boyut olarak (İş yaşamında yalnızlık (Genel), Duygusal Yoksunluk, Sosyal arkadaşlık) analize tabi tutulmuştur. İş yaşamında yalnızlık (Genel) boyutunun 6 maddesinin (5, 6, 10, 11, 14, 15 maddeler) güvenilirlik düzeylerinin düşük olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. İş yaşamında yalnızlık (Genel) boyutu için yapılan faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,88 ve Bartlett's küresellik testinin ( $p<0,05$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Ölçeğin güvenilirlik testleri sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,75 olup ölçeğin güvenilir şekilde ölçümlenmiştir. Bu doğrultuda aynı boyutun faktör analizinde de güvenilirlik analizinde çıkarılan maddeler dâhil edilmemiştir. Alt boyutlar olarak ayrı ayrı yapılan faktör analizi sonucunda “iş yaşamında yalnızlık” ölçeğinin tümü için Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,91, “duygusal yoksunluk” alt boyutunun Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,87, “sosyal arkadaşlık” boyutunun Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,87 bulunmuştur. Bartlett's küresellik testinin her iki boyutta da ( $p<0,05$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Ölçeğin güvenilirlik testleri sonucunda Cronbach's Alpha değeri “duygusal yoksunluk” alt boyutu 0,87, “sosyal arkadaşlık” alt boyutu 0,84 olup ölçeğin güvenilir şekilde ölçümlenmiş ve ölçekten herhangi bir madde çıkarılmasına gerek kalmamıştır. “Duygusal yoksunluk” alt boyutunun 5. ve 6. ifadelerine verilen cevaplar ile “sosyal arkadaşlık” boyutunun 13. ifadesine verilen cevaplar ters kodlanmıştır. Yapılan faktör analizinde “Duygusal yoksunluk” alt boyutunun 5. ve 6. ifadesine verilen cevaplar “Sosyal arkadaşlık” alt boyutunda yer almıştır. İş yaşamında yalnızlık geçerlilik ve güvenilirlik analizinden elde edilen sonuçlar, Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: İş Yaşamında Yalnızlık Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.

| Ölçek                                                                                        | Cronbach's Alpha | KMO   | Yakl.x <sup>2</sup> * | df                                    | Varyans %                 | p                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|-----------------------|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| <b>İş Yaşamında Yalnızlık (Genel)</b>                                                        | 0,753            | 0,887 | 2048,704              | 45                                    | 48,621                    | 0,000                    |
| <b>1.Duygusal Yoksunluk</b>                                                                  | 0,876            | 0,874 | 1961,085              | 36                                    | 34,880                    | 0,000                    |
| <b>2.Sosyal Arkadaşlık</b>                                                                   | 0,847            | 0,877 | 1156,808              | 21                                    | 18,910                    | 0,000                    |
| <b>İş Yaşamında Yalnızlık Maddeleri</b>                                                      |                  |       |                       | <b>Faktör Yükleri</b>                 |                           |                          |
|                                                                                              |                  |       |                       | <b>İş Yaşamında Yalnızlık (Genel)</b> | <b>Duygusal Yoksunluk</b> | <b>Sosyal Arkadaşlık</b> |
| 1. İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim |                  |       |                       | 0,620                                 | 0,600                     |                          |
| 2. Çoğunlukla iş arkadaşlarımdan bana mesafeli olduklarını hissediyorum                      |                  |       |                       | 0,802                                 | 0,825                     |                          |
| 3. Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum                        |                  |       |                       | 0,731                                 | 0,729                     |                          |
| 4. Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.                             |                  |       |                       | 0,776                                 | 0,752                     |                          |
| 5. İş yerindeki ilişkilerimden memnunum.                                                     |                  |       |                       |                                       |                           | 0,870                    |
| 6. Çalıştığım iş yerinde dostluk anlayışı hâkimdir.                                          |                  |       |                       |                                       |                           | 0,837                    |
| 7. İş arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum                  |                  |       |                       | 0,796                                 | 0,778                     |                          |
| 8. İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla aramda bir kopukluk hissedirim                   |                  |       |                       | 0,787                                 | 0,808                     |                          |
| 9. İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim                         |                  |       |                       | 0,777                                 | 0,761                     |                          |
| 10. İş yerinde sosyal ilişkilerim vardır.                                                    |                  |       |                       |                                       |                           | 0,699                    |
| 11. İş yerimdeki sosyal etkinliklere katılırım. (piknik, parti, yemek vs.)                   |                  |       |                       |                                       |                           | 0,680                    |
| 12. İş yerinde gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var.         |                  |       |                       | -0,435                                |                           | 0,742                    |
| 13. İş yerinde istediğimde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.              |                  |       |                       | 0,632                                 |                           | 0,605                    |
| 14. İş yerinde mola zamanlarında beraber zaman geçirebileceğim biri vardır.                  |                  |       |                       |                                       |                           | 0,777                    |
| 15. Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim.                     |                  |       |                       |                                       |                           | 0,862                    |
| 16. İş yerinde beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar vardır.                              |                  |       |                       | -0,502                                |                           | 0,711                    |

### 2.1.3. İşyeri Nezaketsizliği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

İş yeri nezaketsizliğinin yapısal olarak geçerliliği faktör analizi yapılarak test edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,87 ve Bartlett's küresellik testinin ( $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Ölçeğe ilişkin yapılan

güvenilirlik testi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,86 olarak bulunmuş ve ölçeğin ve ölçeğin güvenilir olduğu görülmüştür. Yapılan faktör analizi ise, tek boyuttan oluşan ölçekteki tüm ifadelerin faktör yüklerinin yeterli olduğunu göstermektedir. Ölçekteki ifadelerin faktör yükleri 0,700 ile 0,833 arasında yer almaktadır. İşyeri nezaketsizliği ölçeği ile ilgili yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizinden elde edilen sonuçlar, Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: İşyeri Nezaketsizliği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.

| Ölçek                                                                                                                              | Cronbach's Alpha | KMO   | Yakl. $\chi^2$ * | Df | Varyans % | p                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------------|----|-----------|-----------------------|
| İşyeri Nezaketsizliği                                                                                                              | 0,862            | 0,876 | 1470,904         | 21 | 57,687    | 0,000                 |
| <b>İşyeri Nezaketsizliği Maddeleri</b>                                                                                             |                  |       |                  |    |           | <b>Faktör Yükleri</b> |
| 1. Çalışma ortamındaki diğer kişiler siz küçümsedi veya eleştirdi mi?                                                              |                  |       |                  |    |           | 0,700                 |
| 2. Çalışma ortamındaki diğer kişiler İfadelerinize az önem verdi ya da fikirlerinize az mı ilgi gösterdi?                          |                  |       |                  |    |           | 0,631                 |
| 3. Çalışma ortamındaki diğer kişiler sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı ifadelerde bulundu mu?                            |                  |       |                  |    |           | 0,811                 |
| 4. Çalışma ortamındaki diğer kişiler herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan atıflarda bulundu mu? |                  |       |                  |    |           | 0,791                 |
| 5. Çalışma ortamındaki diğer kişiler iş yerindeki uyum ve iş birliğinden sizi dışladı mı veya sizi göz ardı etti mi?               |                  |       |                  |    |           | 0,833                 |
| 6. Çalışma ortamındaki diğer kişiler sorumlu olduğunuz bir konu hakkındaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?                         |                  |       |                  |    |           | 0,794                 |
| 7. Çalışma ortamındaki diğer kişiler sizi kişisel sorunların tartışılmasına yönlendirmek için istenmeyen girişimlerde bulundu mu?  |                  |       |                  |    |           | 0,735                 |

## 2.2. Korelasyon Analizleri ve Değişkenlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Araştırmada kullanılan değişkenlerin aralarında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test edebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda bütün değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. İlk olarak korelasyon analizinde en yüksek ve anlamlı ilişki iş yaşamında yalnızlık (Genel) ve duygusal yoksunluk boyutları arasında yüksek düzeyde ( $r = 0,967$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Analizde duygusal yoksunluk değişkeninin iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin alt boyutu olmasının aralarındaki korelasyonun yüksek düzeyde gerçekleşmesi normal bir sonuç olarak görülmüştür. Estetik iletişim ile iş yaşamında yalnızlık (Genel) ölçeği arasında düşük düzeyde ( $r = -0,219$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Analizde yer alan diğer değişkenlere baktığımızda duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık boyutları arasında ( $r = -0,512$ ), duygusal yoksunlukla işyeri



nezaketsizliği arasında ( $r = 0,387$ ) düzeyinde korelasyon olduğu görülmüştür. Bununla birlikte iş yaşamında yalnızlık ölçeği ile sosyal arkadaşlık alt boyutu arasında ( $r = -0,354$ ) düzeyinde korelasyon gerçekleşmiştir.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerlerine bakıldığında analiz sonuçlarında en yüksek ortalama değerlerine bakıldığında, iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin alt boyutu olan sosyal arkadaşlık ( $M=4,0962$ ) ve estetik iletişim ( $M=3,8993$ ) ölçeği olduğu görülmüştür. En düşük ortalama değerinin ise işyeri nezaketsizliği ( $M=1,3594$ ) ve duygusal yoksunluk ( $M=1,9377$ ) olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş yaşamında yalnızlık (Genel) boyutunun ise ( $M=2,3758$ ) olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmanın ölçeklerini oluşturan boyutların ortalama ve standart sapma değerleri ile birlikte korelasyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Korelasyon Analizi.

| Değişkenler                      | Ortalama (M) | Standart Sapma | 1       | 2       | 3       | 4       | 5 |
|----------------------------------|--------------|----------------|---------|---------|---------|---------|---|
| 1.Estetik İletişim               | 3,8993       | 0,898          | 1       |         |         |         |   |
| 2.İş Yaşamında Yalnızlık (Genel) | 2,3758       | 0,511          | -0,219* | 1       |         |         |   |
| 3.Duygusal Yoksunluk             | 1,9377       | 0,716          | -0,278* | 0,967*  | 1       |         |   |
| 4.Sosyal Arkadaşlık              | 4,0962       | 0,634          | 0,393*  | -0,354* | -0,512* | 1       |   |
| 5.İşyeri Nezaketsizliği          | 1,3594       | 0,478          | -0,274* | 0,383*  | 0,387*  | -0,182* | 1 |

\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

### 3. HİPOTEZ TEST BULGULARI

Araştırmada yer alan değişkenler arasında etkilerini saptamak için basit regresyon analizi yapılmıştır. Modelde yer alan bağımsız değişken estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık (Genel) boyutu üzerine etkisinin olup olmadığı incelenmiş ve sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir. Analiz sonucunda estetik iletişimin, iş yaşamında yalnızlıktaki (genel) değişkenliğin %4,6 sını ( $\beta = -0,219$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmektedir. Sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: Estetik İletişimin İş Yaşamında Yalnızlık (Genel) Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken | B        | SE    | $\beta$ | $t$    | $p$   | $F$    | $R^2$ | Düzeltilmiş $R^2$ |
|-------------------|----------|-------|---------|--------|-------|--------|-------|-------------------|
| Estetik İletişim  | -0,124** | 0,026 | -0,219  | -4,725 | 0,000 | 22,329 | 0,048 | 0,046             |

Bağımlı değişken = İş Yaşamında Yalnızlık (Genel) ; SE = Standart hata

\*\* $p < 0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H1 hipotezi (Estetik iletişimin iş yaşamındaki yalnızlık algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Çalışmada yer alan değişkenler arasında etkilerinin tespit edilmesi amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişken estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık kavramının alt boyutu duygusal yoksunluk üzerine etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda estetik iletişimin, duygusal yoksunluk bağımlı değişkenliğinin %7,5'ini ( $\beta = -0,278$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmektedir. Sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Estetik İletişimin Duygusal Yoksunluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken | B        | SE    | $\beta$ | <i>t</i> | <i>p</i> | <i>F</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> | Düzeltilmiş <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-------------------|----------|-------|---------|----------|----------|----------|-----------------------|-----------------------------------|
| Estetik İletişim  | -0,222** | 0,036 | -0,278  | -6,112   | 0,000    | 37,353   | 0,077                 | 0,075                             |

Bağımlı değişken = Duygusal Yoksunluk; SE = Standart hata

\*\* $p < 0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H1a hipotezi (Estetik iletişimin iş yaşamındaki duygusal yoksunluk algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Bağımsız değişkenin estetik iletişim olduğu diğer bir analizde bağımlı değişkenin iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin alt boyutu olan sosyal arkadaşlık üzerine etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda estetik iletişimin, sosyal arkadaşlık bağımlı değişkenliğinin %15,2'sini ( $\beta = 0,393$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmektedir. Sonuçlar Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Estetik İletişimin Sosyal Arkadaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken | B       | SE    | $\beta$ | <i>t</i> | <i>p</i> | <i>F</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> | Düzeltilmiş <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-------------------|---------|-------|---------|----------|----------|----------|-----------------------|-----------------------------------|
| Estetik İletişim  | 0,278** | 0,031 | 0,393   | 9,011    | 0,000    | 81,201   | 0,154                 | 0,152                             |

Bağımlı değişken = Sosyal Arkadaşlık; SE = Standart hata

\*\* $p < 0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H1b hipotezi (Estetik iletişimin iş yaşamındaki sosyal arkadaşlık algısı üzerine olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Bir önceki analizde olduğu gibi, estetik iletişim bağımsız değişkeninin bağımlı değişken olan işyeri nezaketsizliğine etkisi incelenmiş, estetik iletişimin, işyeri nezaketsizliği bağımlı değişkenliğinin %7,2'sini ( $\beta = -0,272$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmüştür. Bu analizde estetik iletişimin işyeri nezaketsizliğine etkisinin az olduğu görülmüştür. Sonuçlar Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Estetik İletişimin İşyeri Nezaketsizliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken | B        | SE    | $\beta$ | t      | p     | F      | R <sup>2</sup> | Düzeltilmiş R <sup>2</sup> |
|-------------------|----------|-------|---------|--------|-------|--------|----------------|----------------------------|
| Estetik İletişim  | -0,144** | 0,024 | -0,272  | -5,969 | 0,000 | 35,631 | 0,074          | 0,072                      |

Bağımlı değişken = İşyeri Nezaketsizliği; SE = Standart hata

\*\*p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H2 hipotezi (Estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği algısı üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Yapılan bir diğer analizde işyeri nezaketsizliği bağımsız değişkeninin iş yaşamında yalnızlık (Genel) bağımlı değişkenliğinin %14,2'sini ( $\beta = 0,379$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmüştür. Bu analizde işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığa etkisinin olduğu görülmüştür. Sonuçlar Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: İşyeri Nezaketsizliğinin İş Yaşamında Yalnızlık (Genel) Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken     | B       | SE    | $\beta$ | t     | p     | F      | R <sup>2</sup> | Düzeltilmiş R <sup>2</sup> |
|-----------------------|---------|-------|---------|-------|-------|--------|----------------|----------------------------|
| İşyeri Nezaketsizliği | 0,407** | 0,047 | 0,379   | 8,636 | 0,000 | 74,574 | 0,144          | 0,142                      |

Bağımlı değişken = İş Yaşamında Yalnızlık (Genel); SE = Standart hata.

\*\*p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H3 hipotezi (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık (Genel) üzerinde anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Daha sonra yapılan bir diğer analizde işyeri nezaketsizliği bağımsız değişkeninin iş yaşamında yalnızlık alt boyutu olan duygusal yoksunluk bağımlı değişkenliğinin %14,4'ünü ( $\beta = 0,382$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmüştür. Bu analizde işyeri nezaketsizliğinin duygusal yoksunluğa etkisinin olduğu ancak önceki analizde olduğu gibi yüzdelik olarak düşük seviyede gerçekleştiği görülmüştür. Sonuçlar Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11: İşyeri Nezaketsizliğinin Duygusal Yoksunluk Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

| Bağımsız Değişken     | B       | SE    | $\beta$ | t     | p     | F      | R <sup>2</sup> | Düzeltilmiş R <sup>2</sup> |
|-----------------------|---------|-------|---------|-------|-------|--------|----------------|----------------------------|
| İşyeri nezaketsizliği | 0,575** | 0,066 | 0,382   | 8,727 | 0,000 | 76,156 | 0,146          | 0,144                      |

Bağımlı değişken = Duygusal Yoksunluk; SE = Standart hata.

\*\*p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H3a hipotezi (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Yapılan son analizde ise işyeri nezaketsizliği bağımsız değişkeninin iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin alt boyutu olan sosyal arkadaşlık bağımlı değişkenliğinin %3'ünü ( $\beta = -0,180$ ;  $p < 0,01$ ) tek başına açıkladığı görülmüştür. Bu analizde işyeri nezaketsizliğinin sosyal

arkadaşlığa etkisinin negatif ve ters yönde olduğu aynı zamanda yüzdelik olarak düşük seviyede gerçekleştiği görülmüştür. Sonuçlar Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12: İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Arkadaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

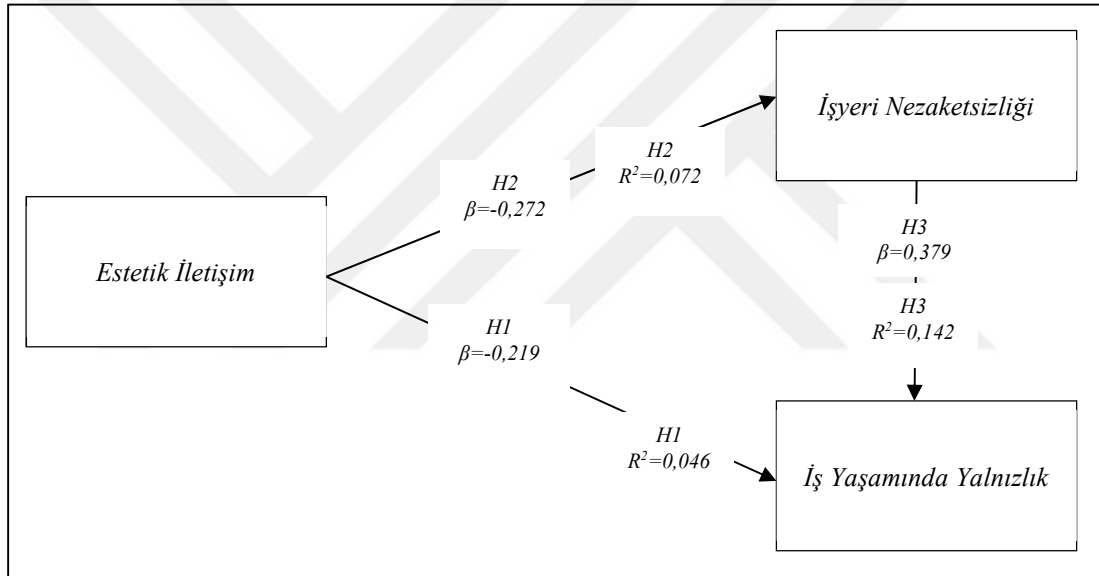
| Bağımsız Değişken     | B        | SE    | $\beta$ | t      | p     | F      | R <sup>2</sup> | Düzeltilmiş R <sup>2</sup> |
|-----------------------|----------|-------|---------|--------|-------|--------|----------------|----------------------------|
| İşyeri nezaketsizliği | -0,240** | 0,062 | -0,180  | -3,861 | 0,000 | 14,910 | 0,032          | 0,030                      |

Bağımlı değişken = Sosyal Arkadaşlık; SE = Standart hata.

\*\*p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya ilişkin kurgulanan H3b hipotezi (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında sosyal arkadaşlık üzerinde olumsuz anlamlı bir etkisi vardır) desteklenmiştir.

Yapılan analiz sonuçları doğrultusunda, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi Şekil 3’teki gibi araştırma modeli üzerinde gösterilmektedir.



Şekil 3: Bağımsız Değişkenlerin Etki Oranlarının Model Üzerinde Gösterimi.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan analizler sonucunda, hipotezlerin kabul veya ret durumları Tablo 13'teki gibi gösterilmiştir.

Tablo 13: Araştırma Hipotezlerinin Kabul-Ret durumu.

| <b>Araştırmanın Hipotezleri</b>                                                                                | <b>Kabul-Ret Durumu</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| H1) Estetik iletişimin iş yaşamındaki yalnızlık algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır.           | Kabul                   |
| H1a) Estetik iletişimin iş yaşamındaki duygusal yoksunluk algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır. | Kabul                   |
| H1b) Estetik iletişimin iş yaşamındaki sosyal arkadaşlık algısı üzerine olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.   | Kabul                   |
| H2) Estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği algısı üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır.             | Kabul                   |
| H3) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık (Genel) üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.                | Kabul                   |
| H3a) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.              | Kabul                   |
| H3b) İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında sosyal arkadaşlık üzerinde olumsuz anlamlı bir etkisi vardır.       | Kabul                   |

## SONUÇ

Örgüt içerisinde geliştirilen sistemlerin hiç biri, çalışanların geliştirilen süreçlere kendilerini adamamaları halinde tam anlamıyla istenen sonucu vermeyecektir. Çünkü iş görenlerin kendilerini mutlu ve değerli hissettikleri, insani ilişki becerilerinin önemli sayıldığı ortamlar iş verimliliğini artırmaktadır (Kamp, 2004: 216). Bir örgüt yöneticisinin öncelikleri arasında fayda-zarar, doğru-yanlış, iyi-kötü gibi performansa dayalı başarı kriterleri olduğu gibi güzel-çirkin, alçak-yüce, hoş-nahoş biçiminde estetik değerler açısından ölçütleri de olmalıdır. Çünkü örgüt yöneticiliği seyir, gösteri, izlenim tarafıyla da insanlara ve duygulara dokunan, duygusal ve sanatsal yönü olan bir görevdir (Mücevher, 2021: 98).

Bu çalışmada yöneticilerin estetik iletişim davranışlarının çalışanların iş yaşamındaki yalnızlığı ve iş yeri nezaketsizliği üzerindeki etkisinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda iş yeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığa etkisi de incelenmiştir. Bu kapsamda Türkiye ve Ukrayna'da faaliyet gösteren çağrı merkezi çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır.

Araştırmamızın birinci hipotezine (H1: Estetik iletişimin iş yaşamındaki yalnızlık algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) ilişkin ulaşılan sonuca baktığımızda estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = -0,219$ ;  $p < 0,01$ ). Alan yazın araştırıldığında estetik kavramının, daha çok sanatsal değerinin özne ve nesne temeli üzerinde çalışmalar bulunmaktadır (Tekel, 2015). Estetik ile ilgili Ahat ve Zerenler (2019)'ın yaptığı araştırmada estetik değer in aidiyet duygusu üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür. Bakan ve Büyükbeşe (2004) ve Yüksel (2005) yaptıkları araştırmalarda, iletişim ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki bulunduğunu, Çelikkemir ve Parker (2018)'in araştırmasında sağlıklı iletişimin, değişime direnç ve örgütsel değişim açısından önemli olduğunu tespit edilmiştir. Bu araştırmada ise estetik iletişimin iş yaşamında yalnızlık üzerine etkisinin detaylı incelemesine gidilmiş ve iş yaşamında yalnızlığın alt boyutları üzerindeki etkisi de araştırılmıştır. Bu kapsamda diğer hipotezin (H1a) (Estetik İletişimin iş yaşamındaki duygusal yoksunluk algısı üzerine olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) analize tabi tutulması sonucu estetik iletişimin iş yaşamındaki duygusal yoksunluk algısı üzerine olumsuz ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = -0,278$ ;  $p < 0,01$ ). Diğer bir ifade ile estetik iletişim varlığı, duygusal yoksunluğun

azaltılmasında etkili olmaktadır. Aynı zamanda araştırmının bir diğ er hipotezinin de (H1b) (Estetik iletişimin iş yaşamındaki sosyal arkadaşlık algısı üzerine olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır) doğrulanarak estetik iletişimin, sosyal arkadaşlık üzerinde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır ( $\beta = 0,393$ ;  $p < 0,01$ ). Buradan hareketle, estetik iletişimin iş hayatında sosyal arkadaşlığı pozitif anlamda geliştirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmaya konu örneklemenin yapısı gereği kalabalık ve toplu ortamlarda bulunsa da mesaisinin büyük kısmını görüştüğü müşterilerle geçiren çalışanların, yalnızlık duygusuna kapılmalarının olası olduğu, yöneticilerinden alacakları olumlu ve estetik tarzda geri bildirimlerle bu sorunu aşabilecekleri düşünülmüştür.

Estetik iletişimin iş yeri nezaketsizliğine etkisini görmek amacıyla geliştirilen ikinci hipotezde (H2) (Estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği algısı üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi bir etkisi vardır) estetik iletişimin işyeri nezaketsizliği algısı üzerinde olumsuz ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür ( $\beta = -0,272$ ;  $p < 0,01$ ). Bir başka ifade ile estetik iletişim azaldıkça işyeri nezaketsizliği artmaktadır. Beşen ve Yurdakul (2023)'un araştırmasında sağlıklı iletişim yolları geliştirilerek, örgütsel mutluluk ile işyeri nezaketsizliği arasında ters yönlü ilişki bulunmuştur.   ek ve   ek (2019)'in çalışmasında lider- ye etkileşiminde işyeri nezaketsizliğinin yaratıcı performansa negatif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bizim  alışmamızda bu sonucun çıkması  ağrı merkezi çalışanlarının, işe giriş ve sonrasında iletişim üzerine aldıkları nezaket, dinleme, empati kurma, müşteriye/yöneticiye/iş arkadaşlarına saygılı olma vb. eğitimleri aldıklarından, şirketin iletişim kültürünü kazandıkları, estetik iletişim sayesinde iş yerinde nezaketsiz ve kaba davranışların minimum seviyede tutulmaya çalışıldığı yorumlanmıştır.

İşyeri nezaketsizliği bağımsız değişkeninin iş yaşamında yalnızlık (Genel)  zerine etkisini görmek için geliştirilen üçüncü hipotezde (H3) (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlık (Genel)  zerinde anlamlı bir etkisi vardır) incelenmiş, işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığa (Genel) anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır ( $\beta = 0,379$ ;  $p < 0,01$ ). İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında yalnızlığın alt unsuru olan duygusal yoksunluk üzerine etkisine bakıldığında (H3a) (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır) işyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu gözlemlenmiştir ( $\beta = 0,382$ ;  $p < 0,01$ ). Diğ er bir ifade ile iş yeri nezaketsizliğinin olduğu ortamlarda duygusal yoksunlukta artmaktadır. Akcakavalı (2019)'nın araştırmasında işyeri nezaketsizliği ile stres düzeyi

arsında pozitif güçlü ve anlamlı ilişki, psikolojik sermaye ile negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Ahlas (2021)'in çalışmasında işyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik alt boyutu olan deneyim-korku arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Demirsel ve Erat (2019)'ın araştırmasında işyeri nezaketsizliğinin çalışan memnuniyetini negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği, Baran ve Giderler Karavelioğlu (2022)'nin çalışmalarında ise işyeri nezaketsizliği öz yeterliliği, umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bizim araştırmamızın sonucuna göre, yaptıkları iş gereği müşteri talep ve beklentilerine cevap verme görevinde olan çalışanların, yoğun çözüm üretmede harcadıkları efor sonrası, yönetici ve iş arkadaşları tarafından gelebilecek nezaketsiz davranışlardan etkilenmeleri normal karşılanmıştır. Araştırmanın son hipotezi (H3b) (İşyeri nezaketsizliğinin iş yaşamında sosyal arkadaşlık üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi vardır) test edildiğinde ise iş yeri nezaketsizliğinin sosyal arkadaşlık üzerine olumsuz etkisinin olduğu ( $\beta=-0,180$ ;  $p<0,01$ ) ancak sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. İş yeri nezaketsizliği davranışlarının sosyal arkadaşlığa etkisinin sınırlı olmasının nedeninin iş ortamındaki sosyal arkadaşlıkların, çalışanların anlayabileceğine inandığı kişiler arasında kurulması ve sorunlar yaşayacağı kişilerle iletişim kurmaktan kaçınma eğiliminin etkisinin olduğu düşünülmüştür.

Bu araştırmanın bazı kısıtları vardır. İlk olarak araştırmanın katılımcı sayısı düşük kalmıştır. Evren ve örneklem karşılaştırması bağlamında araştırma örneklemini istatistiksel anlamda yeterli olsa da daha geniş bir evrenden daha fazla katılımcı olması, araştırmanın genelleştirilebilmesi için önemlidir. İkinci olarak araştırmanın sadece tek firma ve çağrı merkezi çalışanları üzerinde yapılmış olmasıdır. Bu özellik, araştırmanın homojen olduğunu göstermesi açısından olumlu karşılanabilir. Ancak araştırmaya konu değişkenler arasındaki etkileşimin farklı örgüt ve meslek grupları üzerinde de araştırılması daha faydalı ve geçerli sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayacaktır. Bu nedenle bu alanda gelecekte farklı örgüt ve meslek grupları üzerinde araştırmaların yapılması önerilmektedir.

Araştırmada elde edilen verilerden ve analiz sonuçlarından hareketle bazı tavsiyelerde bulunulmuştur. Estetik iletişimin ve işyeri nezaketsizliğinin, çalışanlar arasında etkileşim kurulması ve yalnızlık duygusuna kapılmalarında önemi olduğundan, örgütlerin iç ve dış paydaşlarına bu alanda gereken özeni gösterip uzman kurum ve kuruluşlardan eğitimler alarak kendilerini geliştirmeleri gerektiği ve bu şekilde verim alabilecekleri önerilmektedir.



## KAYNAKLAR

- Akcakavaklı, H. (2019). *İşyeri nezaketsizliği ile stres arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü*, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Alhas, F. (2021). “İş yeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi”. *Business Economics and Management Research Journal*, 4(2), ss. 156-175.
- Altuntaş, G., Özalp, B. ve Deniz, N. (2015). “Örgüt Kültürünün Sosyal Kaytarma Davranışına Etkisinde İşyeri Nezaketsizliğinin Rolü”, 23. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 14-16 Mayıs 2015, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, ss. 505-512.
- Andersson, L. M., Pearson, C. M. (1999). “Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in The Workplace”. *Academy of Management Review*, 2(3), ss. 452-471.
- Ahat, K., Zerenler, M. (2019). “Estetik İletişim: Organizasyon Değerinin İnsan Kaynaklarının Aidiyet Dduygusu Üzerindeki Eetkisinde Deneyimin Aracılık Rolü”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (1), ss. 1-17.
- Akduru, H. E. ve Semerciöz, F. (2017). “Kamu kurumlarında örgütsel dedikodu ve işyeri yalnızlığına dair bir araştırma”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(13), ss. 106-119.
- Asunakutlu, T. (2002). “Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme”. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), ss. 1-13.
- Avcı, Ö. (2017). *Duygusal Zekâ ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ay, F. (2015). “İstismarcı yönetim, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir çalışma”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), ss. 1116-1126.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler akademik örgütler için bir alan araştırması”. *Akdeniz üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(7), ss. 1-30.
- Baltaş, Z. ve Baltaş, A. (1992). *Beden Dili*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baran, H. ve Giderler Karavelioğlu, C. (2022). “İşyeri Nezaketsizliğinin İşe Adanmaya Etkisinde Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Rolü”. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 6(2), ss. 2235-2259.

- Berman, E. M., West, J. P., ve Richter Jr, M. N. (2002). "Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers)". *Public Administration Review*, 62(2), ss. 217-230.
- Beşen, M. A. ve Yurdakul, M. (2023). "İşyeri Nezaketsizliğinin Ebelerin Örgütsel Mutluluğuna Etkisi". *Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 16(1), ss. 40-48.
- Boz, H. ve Alan, H. (2021). "İş Yaşamında Yalnızlık, Çalışmaya Tutkunluk, Yaşam Tatmini ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Turizm Sektörü İncelemesi". *Manisa Celal Bayar Üniversitesi sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), ss. 253-272.
- Brown, P. (2020). *Estetik Zeka*. (Ed. Mehmet Bozkurt). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Yayınları.
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., ve Magley, V. J. (2011). "Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact". *Journal of management*, (in press).
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., ve Magley, V. J. (2013). "Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact". *Journal of management*, 39(6), ss. 1579-1605.
- Cüceloğlu, D. (2002). *Keşkesiz Bir Yaşam İçin İletişim*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çağır, G. ve Gürkan, U. (2010). "Lise ve üniversite öğrencilerinin problemli internet kullanım düzeyleri ile algılanan iyilik halleri ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişki". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(24), ss. 70-85.
- Çevik, G. B. ve Atıcı, M. (2008). "Lise 3. Sınıf öğrencilerinin arkadaşlık ilişkilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), ss. 35-50.
- Çiçek, B. ve Çiçek, A. (2020). "İşyeri nezaketsizliğinin yaratıcı çalışan performansı üzerindeki etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü". *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), ss. 267-282.
- Çini, M. A. (2022). "İş yeri nezaketsizliği, tükenmişlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Akademisyenlere yönelik bir araştırma". *BMIJ Araştırma Makalesi*, 10(2), ss. 644-663.
- Çoban, R. ve Deniz, M. (2021). "İşyeri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü üzerine bir araştırma". *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(34), ss. 1224-1259.

- D'ambra, A. M. ve Andrews, D. R. (2014). "Incivility, retention and new graduate nurses an integrated review of the literature". *Journal of nursing management*, 22(6), ss. 735-742.
- Demir, M. ve Gürkan, N. (2022). "İşyerinde yalnızlığın işten ayrılma niyetine etkisi: Gemi adamları üzerine bir uygulama". *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 14(1), ss. 1-25.
- Demirbaş, B. ve Haşit, G. (2016). "İş yerinde yalnızlık ve işten ayrılma niyetine etkisi: Akademisyenler üzerine bir uygulama". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), ss. 137-158.
- Demirel, M. T. ve Erat, L. (2019). "Algılanan İşyeri Nezaketsizliğinin Çalışan Memnuniyeti Üzerine Etkisi". *Selçuk Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, ss. 209-221.
- Demirkasımoğlu, N. ve Arastaman, G. (2017). "Öğretmenlerin okulda nezaketsizlik olgusuna ilişkin görüşleri". *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), ss. 167-188.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). "İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması". *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, ss. 271-277.
- Dökmen, Ü. (2005). *Küçük Şeyler*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, F. G. ve Topaloğlu, C. (2020). "Otel çalışanlarında algılanan örgütsel destek, iş yeri yalnızlığı ve iş tatmini ilişkisi". *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), ss. 311-324.
- Dussault, M. ve Frenette, É. (2014). "Loneliness and bullying in the workplace". *American Journal of Applied Psychology*, 2(4), ss. 94-98.
- Erdoğan, H. H. (2022). *Öğretmen ve yönetici görüşlerine göre iş yerinde yalnızlık*, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Tezsiz Yüksek Lisans Projesi.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ernst, J. M. ve Cacioppo, J. T. (1999). "Lonely hearts: Psychological perspectives on loneliness. Applied and preventive psychology". *Cambridge University Press*, 8(1), ss. 1-22.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Etimoloji Türkçe. (2021). Erişim: <https://www.etimolojiturkce.com/arama/estetik>, 09.10.2022.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Hizmetkâr liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gafa, İ. ve Dikmenli, Y. (2019). “Sınıf öğretmenlerinin iş doyumu ve iş yaşamındaki yalnızlık düzeylerinin İncelenmesi”, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), ss. 131-150.
- Geçikli, F. (2002). “Bireysel Kariyer Planlama ve Geliştirmede İmajın Rolü”, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (15), ss. 337-354.
- Güngör, N. (2011). *İletişim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall,
- Herman, H. M., Dasborough, M. T. ve Ashkanasy, N. M. (2008). “A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work”. *The Leadership Quarterly*, 19(2), ss. 1-45.
- Ingram, P. ve Zou, X. (2008). “Business friendships”. *Research in organizational behavior*, 28, ss. 167-184.
- İşıkay, Ç. ve Taslak, S. (2021). “İşyeri nezaketsizliği: ulusal literatür üzerine bir içerik analizi”. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(39), ss. 521-552.
- İslamoğlu, G. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık davranışı içinde Kurumlarda İyilik de Var*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İzgören, A. Ş. (2021). *Şu Hortumlu Dünyada Fil yalnız Bir Hayvandır 2*. Ankara: Elma Yayınevi.
- İzgören, A. Ş. (2020). *Geleceği Yönetmek*. Ankara: Elma Yayınevi.
- İzgören, A. Ş. (2019). *Moks Başarıya Giden Yol*. Ankara: Elma Yayınevi.
- Johnson, P. R. ve Indvik, J. J. (2001). “Slings and Arrows of Rudeness Incivility in the Workplace”, *Journal of Management Development*, 20 (8), ss. 705-714.
- Kamp, D. (2004). *Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede İnsan Yetenekleri*. İstanbul: Hayat Yayınları.

- Kanten, P. (2014). “İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü”. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), ss. 11-26.
- Kaplan, M. S. (2011). *Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*, Konya: Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Karadenizli Sinap, S. Nur. (2022). *İşyeri Yalnızlığı ve Lider Üye Etkileşiminin Algılanan İş Performansı Üzerindeki Etkisi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Kartarı, A. (2014). *Kültür, Farklılık ve İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Keleş, A. ve Can, M. Z. (2011). “Medya kavramına bir bakış ve estetik iletişimin bir medyası olarak edebiyat”. *14. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı*, 22-23 Ağustos 2016, İstanbul: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, ss. 116-119.
- Keser, A. ve Karaduman, M. (2014). “İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir araştırma”. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(7), ss. 178-197.
- Koçak, R. (2005). “Duygusal ifade eğitimi programının üniversite öğrencilerinin aleksitimi ve yalnızlık düzeylerine etkisi”. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(23), ss. 29-45.
- Kotler, P. ve Keller K. L. (2018). *Pazarlama Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Köknel, Ö. (1997). *İnsanı Anlamak*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Krackhardt, D. ve Porter, L. W. (1985). “When friends leave: A structural analysis of the relationship between turnover and stayers’ attitudes”. *Administrative Science Quarterly*, ss. 242-261.
- Kravitz, S. M. (1999). *Olumsuz İnsanları Yönetme*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kumral, T. ve Çetin, C. (2016). “İşyeri Nezaketsizliği Üzerine bir Yazın İncelemesi”. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, ss. 153-171.
- Kutlu, Adalet ve Bilgin, Nurcan (2017). “İşyeri nezaketsizlik ölçeğinin hemşireler üzerinde Türkçe geçerlik ve güvenirliği çalışması”. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*, 2(4), ss. 56-62.
- Küçük, M. (2012). *İletişim Bilgisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

- Lam, L. W. ve Lau, D. C. (2012). “Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships”. *International Journal of Human Resource Management*, 23, ss. 4265-4282.
- Lim, S. ve Lee, A. (2011). “Work and nonwork outcomes of workplace incivility: does family support help?”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), ss. 95-111.
- Mannix, J., Wilkes, L. ve Daly, J. (2015). “Grace under fire: Aesthetic leadership in clinical nursing”. *Journal of Clinical Nursing*, 24(17-18), ss. 2649-2658.
- Mercan, N., Demirci, K., Özler, D. E., ve Oyur, E. (2015). “İş yaşamında yalnızlık, duygusal zekâ ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma”. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(5), ss. 197-211.
- Mercan, N., Emine, O., Alamur, B., Serpil, G., ve Bengül, S. (2012). “İşyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), ss. 213-226.
- Mücevher, M. H. (2021). “Yeni bir yöneticilik tarzı modeli: Estetik yöneticilik”. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2), ss. 97-108.
- Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2005). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Öksüz, B. (2012). “İşveren Markası Yönetimi Sürecinde İletişimin Önemi”. *Selçuk İletişim*, 7(2), ss. 14-31.
- Ömüriş, E. (2014). *İşyerinde arkadaşlık ilişkilerinin temel belirleyicileri ve örgütsel sonuçlar üzerine etkisi*, Antalya; Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Özcelik, H. ve Barsade, S. (2011). “Work loneliness and employee performance”. *In Academy of Management Proceedings*, 1, ss. 1-6.
- Özdemir, B. (2021). “İşyerinde Yalnızlığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracı Rolünün İncelenmesi”. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), ss. 1421-1439.
- Özer, A. K. (1997). *Gerçekçi yönetim*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Özkürkçügil, A. Ç. (1998). “Cezaevinde yalnızlık ve yalnızlığın depresyonla ilişkisi”. *Kriz Dergisi*, 6(1), ss. 21-31.
- Porath, C. L. ve Pearson, C.M. (2013). “The Price of Incivility”. *Harvard Business Review*, 91(1-2), ss. 115-121.

- Pearson, C. M. ve Porath, C. L. (2005). "On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again". *Academy of Management Perspectives*, 19(1), ss. 7-18.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., ve Porath, C. L. (2000). "Assessing and attacking workplace incivility". *Organizational dynamics*, 29(2), ss. 123-137.
- Pektaş, P. (2013). "Nezaket ya da Nazik Olmak". *Nazik olmak (Nezaket)*. (Ed. Mehmet Zeki Aydın). Ankara: Nobel Akademi Yayınları, ss. 3-4.
- Perlman, D., Peplau, L. A., ve Goldston, S. E. (1984). "Loneliness research: A survey of empirical findings". *Preventing the harmful consequences of severe and persistent loneliness*, ss. 13-46.
- Plumpe, G. (2013). *Ästhetische Kommunikation der Moderne: Band 1: Von Kant bis Hegel*. Springer-Verlag.
- Polat, S. ve Öztoprak-Kavak, Z. (2011). "Aesthetic leadership: Development and implementation of aesthetic leadership scale of the school directors". *Educational Research and Reviews*, 6(1), 50-61.
- Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2013). "Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin işyeri nezaketsizliği ve tükenmişliğine etkisi". *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.
- Promsri, C. (2018). "Relationship between loneliness in the workplace and deviant work behaviors: Evidence from a Thai government bank". *Social Science and Humanities Journal*, 2(3), ss. 352-357.
- Salmış, F. (2011). *Konuşma Estetiği ve Diksiyon*. İstanbul: Armoni Yayıncılık.
- Sauer, E. ve Ropo, A. (2007). "Aesthetic leadership knowledge, production, and consumption". *In The Third Organization Studies Summer Workshop*. ss. 7-9.
- Scherer, K. (2003). "Introduction: Cognitive Components of Emotion. In R. J. Davidson (Ed.). *Handbook of Affective Sciences*". Oxford: Oxford University Press, ss. 563-673.
- Sias, P. M., Gallagher, E. B., Kopaneva, I., ve Pedersen, H. (2011). "Maintaining workplace friendships Perceived politeness and predictors of maintenance tactic choice". *Communication Research*. 39(2), ss. 1-5.
- Sucu, S. ve Yavuz, T. (2022). "Sosyal Medyanın iletişimde Yalnızlığa Etkisi ve Yan Pencere Filmi İncelenmesi". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 9(3), ss. 17-30.

- Şahinbaş, F. ve Eriğüç, G. (2019). “Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(4), ss. 1201-1225.
- Taştan, B. S. (2014). “İşyeri nezaketsizliğini Öngören Örgütsel ve Durumsal Önceller ile Çalışanların Davranışsal Sonuçları Arasındaki İlişkinin ve Sosyo-Psikolojik Kaynakların Rolünün İncelenmesi: Sağlık kurumlarında yapılan bir araştırma”. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 16(3), SS. 60-75.
- Taşpınar, Y. ve Eryeşil, K. (2021). “Örgütsel Güvenin Psikolojik İyi Oluş ve İşyeri yalnızlığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Alan Araştırması: Konya İlinde Bir Yerel Yönetim Örneği”. *Kilis 7 Aralık Üniversitesi Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13(24), ss. 250-265.
- TDK, (2022). *İletişim*. Erişim: <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim tarihi: 09.10.2022.
- TDK, (2022). *Nezaket*. Erişim: <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim tarihi: 07.11.2022.
- Tekel, A. (2015). “Estetik yargı ve estetik yargıyı etkileyen faktörler”. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, (16), ss. 149-157.
- Tengilimoğlu, D. ve Erkal, P. C. (2008). *Yönetici Asistanlığı*. Ankara: Asil Yayıncılık.
- Tuna, Ö. Birsen, Ö. Erzurum, F. Küçük, M. Ünal Çolak, F. Özkoçak, F. (2012). *"İletişim"* (Ed. İzlem Vural). Ankara: Pegem Akademi.
- Tuna, S. (2007). “Estetik algı ve beğeni gelişimi açısından ilköğretimde sanat”. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), ss. 121-133.
- Tutkun, A. (2013). “Davranışlardaki Hoş ve Minik Bir Ayrıntı: Nezaket ya da Nazik Olmak”. *Nazik olmak (Nezaket)*. (Ed. Mehmet Zeki Aydın). Ankara: Nobel Akademi Yayınları.
- Ülger, B. (2003). *İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler*. İstanbul: Der Yayınevi.
- Üstünel, G. (2011). *Etkili İletişim Becerileri ve Beden Dili*, Tekirdağ: Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Voss, T. (2002). *Lider Yöneticilik*. İstanbul: Hayat Yayınevi.
- Wetherbe, J.C. ve Wetherbe, B. (2005). *Doğru Soruları Sormak*. İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Wright, S. L, Burt, C. D. B. , ve Strongman, K. T. (2006). “Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development”. *New Zealand Journal Of Psychology*, 35, ss. 59-68.



- Yakut, S. ve Certel, H. (2016). “Öğretmenlerde yalnızlık düzeyinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi”. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), ss. 69-94.
- Yaşar, M. R. (2007). “Yalnızlık”. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), ss. 237-260.
- Yeni, C. (2004). *Telefonda Etkili İletişim*. Alfa Yayınları.
- Yurcu, G. ve Kocakula, Ö. (2015). “Konaklama işletmelerinde çalışan yalnızlığının öznel iyi oluş üzerine etkisi”. *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(1), ss. 30-41.
- Yüksel, İ. (2005). “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), ss. 291-306.
- Yüter, E. (2003). *Aile ve Toplumda Görgü ve Nezaket Kuralları*. İstanbul: Papatya Yayınları.
- Zencirkıran, M. Keser A. (2018). *Örgütsel İletişim*. Bursa: Dora Yayınevi.
- Zhang, P. (2007). “Toward a positive design theory: Principles for designing motivating information and communication technology, Designing Information and Organizations with a Positive Lens. Advances in Appreciative Inquiry”, *Emerald Group Publishing Limited*, 2, ss. 45-74.
- Zıllıoğlu, M. (2007). *İletişim Nedir?* İstanbul: Cem Yayınevi.

## EKLER

### Ek 1. Çalışma Kapsamında Kullanılan Anket

| ANKET FORMU                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Değerli Katılımcılar; bu anketin amacı yöneticilerin estetik iletişim davranışlarının çalışanların iş yaşamındaki yalnızlığı ve işyeri nezaketsizliği üzerine etkisini incelemektir.</p> <p>Anketteki sorulara vereceğiniz cevaplar, akademik amaçla kullanılacak ve verilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Sorulara vereceğiniz sizin için doğru olan cevaplar gelecekteki araştırmalara ve uygulamalara ışık tutması bakımından büyük önem taşımaktadır.</p> <p>Araştırmaya katkılarınız için teşekkür eder, işlerinizde başarılar dilerim.</p> |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  | <p>Yüksek Lisans Öğrencisi<br/>Sedat Hattatoğlu</p>                                     |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <p><b>I. BÖLÜM:</b> Bu bölümde size ilişkin sorular yer almaktadır.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <b>1. Cinsiyetiniz</b><br>Erkek <input type="checkbox"/><br>Kadın <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | <b>2. Medeni Durumunuz</b><br>Bekar <input type="checkbox"/><br>Evli <input type="checkbox"/> |  | <b>3. Yaşınız</b><br>1 18-25<br>2 26-30<br>3 31-35<br>4 36-40<br>5 41+ |  | <b>4. Haftalık çalışma saatiniz</b><br>1 20-30 saat<br>2 30-45 saat<br>3 45+ saat |  | <b>5. Toplam iş deneyiminiz</b><br>0-3 Yıl<br>3-5 Yıl<br>5-8 Yıl<br>8-10 Yıl<br>11+ Yıl |  | <b>6. Çocuk sahibi olma durumunuz</b><br>Var <input type="checkbox"/><br>Yok <input type="checkbox"/> |  | <b>7. Öğrenim Durumunuz</b><br>Lise <input type="checkbox"/><br>Önlisans <input type="checkbox"/><br>Lisans <input type="checkbox"/><br>Yüks. Lis. <input type="checkbox"/><br>Doktora <input type="checkbox"/> |  |
| <b>8. İş yerinizdeki Pozisyonunuz</b><br>Üst Düzey Yönetici <input type="checkbox"/><br>Orta Düzey Yönetici <input type="checkbox"/><br>Alt Düzey Yönetici <input type="checkbox"/><br>Yönetici değilim (Diğer)..... <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <b>9. Çalışma saatlerinde çoğunlukla iletişim halinde olduğunuz kişiler</b><br>Müşterilerle <input type="checkbox"/><br>Yöneticilerle <input type="checkbox"/><br>İş arkadaşlarımla <input type="checkbox"/><br>Yalnızım, iletişim kurmuyorum <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <b>10. Çalışma düzeniniz</b><br>Normal mesai <input type="checkbox"/><br>Vardiya Usulü <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <p><b>II. BÖLÜM:</b> Bu bölümde estetik iletişim davranışına ilişkin önermeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi kendinize göre değerlendiriniz.</p> <p>Bu önermelere ne ölçüde katıldığınızı aşağıda verilen ölçeği kullanarak belirtiniz.</p> <p>1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum</p>                                                                                                                                                                                                  |  |                                                                                               |  |                                                                        |  |                                                                                   |  |                                                                                         |  |                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                 |  |

|   |                                                                               |   |   |   |   |   |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1 | Yöneticim iletişiminde ifade ve üslubuyla hayranlık uyandırır.                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Yöneticim beden dilini iyi kullanır.                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Yöneticim ilişkilerinde nazik bir dil kullanır.                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Yöneticim iletişim süresince etrafındakilerde hayranlık uyandırır.            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Yöneticim hangi durumda hangi duyguları ne oranda yansıttığını bilir.         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Yöneticim estetik konusunda kendine özgü fakat paylaşımcıdır.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Yöneticimin estetik konusunda ikna gücü yüksektir.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | Yöneticim canlı ve kendisiyle barışık kişiliğiyle etrafa olumlu enerji saçar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                           |   |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>III. BÖLÜM:</b> Bu bölümde iş yaşamındaki yalnızlık, duygusal ve sosyal davranış algınızı ölçme amaçlanmıştır. Lütfen her bir ifadeyi kendinize göre değerlendiriniz. Bu önermelere ne ölçüde katıldığınızı aşağıda verilen ölçeği kullanarak belirtiniz<br>1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum |                                                                                           |   |   |   |   |   |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana mesafeli durduklarını hissediyorum                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İş yerindeki ilişkilerimden memnunum.                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Çalıştığım iş yerinde dostluk anlayışı hakimdir.                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İş arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla aramda bir kopukluk hissedirim                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim.                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerinde sosyal ilişkilerim vardır.                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerimdeki sosyal etkinliklere katılırım. (piknik, parti, yemek vs.)                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerinde gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerinde istediğimde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerinde mola zamanlarında beraber zaman geçirebileceğim biri vardır.                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim.                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | İş yerinde beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar vardır.                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Lütfen arka sayfaya geçiniz>>>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                           |   |   |   |   |   |

|                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>IV. BÖLÜM:</b> Bu bölümde iş yeri nezaketsizliğine karşı algınızı ölçülmek amaçlanmıştır. Aşağıdaki önermelerin ölçeği: 1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Genellikle, 5=Her Zaman |                                                                                                                                |   |   |   |   |   |
| 1                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler siz küçümsedi veya eleştirdi mi?                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler ifadelerinize az önem verdi ya da fikirlerinize az ilgi gösterdi?                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler sizin hakkınızda alçaltıcı veya onur kırıcı ifadelerde bulundu mu?                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan atfıarda bul         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler iş yerindeki uyum ve iş birliğinden sizi dışladı mı veya sizi göz ardı etti mi?              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler sorumlu olduğunuz bir konu hakkındaki yargılarınızdan şüphe duydu mu?                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7                                                                                                                                                                                        | Çalışma ortamındaki diğer kişiler sizi kişisel sorunların tartışılmasına yönlendirmek için istenmeyen girişimlerde bulundu mu? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM                                                                                                                                                        |                                                                                                                                |   |   |   |   |   |

## Ek 2. Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 01.11.2022-68853



T.C.  
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Etik Kurulu

Sayı : E-18457941-050.99-68853  
Konu : Etik Kurul Kararı (Fikret SÖZBİLİR ve  
Sedat HATTATOĞLU)

01.11.2022

### HOPA İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞINA

İlgi : 03.10.2022 tarihli ve E.65189 sayılı yazınız.

Fakülteniz İşletme Bölümü öğretim üyelerinden Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR ile araştırma ekibinde yer alan Sedat HATTATOĞLU'nun "*Yöneticilerin Estetik İletişim Davranışlarının Çalışanların İş Yaşamındaki Yalnızlığı ve İşyeri Nezaketsizliği Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması*" başlıklı çalışmalarını Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 31 Ekim 2022 tarihinde yapmış olduğu toplantısında incelenmiş olup, oybirliği ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Hüseyin PEKER  
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: \*BSC3U21NVZ\* Pin Kodu: 94292  
Telefon: +90 466 215 10 00  
e-Posta: artvin@artvin.edu.tr Web: http://www.artvin.edu.tr/  
Kep Adresi: artvin@artvin.edu.tr

Belge Takip Adresi : <http://www.turkiye.gov.tr/artvin-coruh-universitesi-ebys>

Bilgi için: Hakan KAYA  
Uzvara: Bilgiye İşlemleri



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## ÖZGEÇMİŞ

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------|-------------|
| Adı Soyadı:    | Sedat HATTATOĞLU                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                        |                 |             |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
| Öğrenim Durumu |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
| Derece         | Okulun Adı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Program                                | Yer             | Yıl         |
| İlköğretim     | Ömer Duygun İlköğretim Okulu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                        | Erzurum         | 1986-1990   |
| Ortaöğretim    | Kasım Ekenler İlköğretim Okulu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                        | Mersin / Tarsus | 1990-1993   |
| Lise           | Tarsus İmam Hatip Lisesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                        | Mersin / Tarsus | 1993-1996   |
| Lisans         | Anadolu Üniversitesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | İktisat Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü | Eskişehir       | 1998-2003   |
| Yüksek Lisans  | Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İşletme / Yönetim ve Organizasyon      | Artvin          | 2021 – 2023 |
| İş Deneyimi:   | Global Bilgi A.Ş. Finans Operasyonları Artvin Lokasyonu Ziraat Bankası Projesi Takım Lideri (23.06.2015 - .....)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                        |                 |             |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                 |             |
| Yayınlarm      | Hattatoğlu, S. ve Sözbilir, F. (2022). “Demografik özelliklerin estetik iletişim algıları üzerindeki etkisi: çağrı merkezi çalışanları örneği”. <i>Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi</i> , 8(2), 69-81.<br><br>Hattatoğlu, S., ve Sözbilir, F. (2022).” Examination of Aesthetic Communication Perceptions of Call Center Employees According to Demographic Variables”, Artvin Coruh University International Congress on Ecology, Economy, and Regional Development (ECOSUS-2022) 9-11 June 2022 Hopa, Artvin/Turkey |                                        |                 |             |