

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞANLARIN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİNİN KİŞİLER ARASI
PROBLEM ÇÖZME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İsmail KAYA
1800005326

Anasanat Dalı: İletişim Sanatları
Program: İletişim Sanatları

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Gülnur IŞIKLAR

NİSAN 2022

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞANLARIN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİNİN KİŞİLER ARASI
PROBLEM ÇÖZME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İsmail KAYA
1800005326

Anasanat Dalı: İletişim Sanatları
Program: İletişim Sanatları

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Gülnur IŞIKLAR
Jüri Üyeleri: Doç. Dr. Işıl ZEYBEK
Dr. Öğr. Üyesi Sezgi TURFANDA

NİSAN 2022

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ	
1.1. İletişim Kavramı	5
1.1.1. İletişimin Amacı ve Önemi.	7
1.1.2. İletişim Süreci ve İletişimin Öğeleri	8
1.1.3. İletişim Türleri	11
1.1.3.1. Sözlü İletişim	11
1.1.3.2. Sözsüz İletişim	12
1.1.3.3. Yazılı İletişim	13
1.1.4. İletişimin İşlevleri	14
1.1.5. İletişim Biçimleri	15
1.1.5.1. Kişi İçi İletişim	16
1.1.5.2. Kişiler Arası İletişim	16
1.1.5.3. Örgütsel İletişim	17
1.1.5.4. Kitle İletişimi	19
1.2. Etkili İletişim	20
1.2.1. Etkili İletişim Unsurları	22
1.2.1.1. Etkili Konuşma	23

1.2.1.2. Etkili Dinleme	24
1.2.1.3. Empati Kavramı	24
1.2.1.4. Beden Dili	25
2. BÖLÜM: ETKİLİ İLETİŞİM VE KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME	
2.1. Problem ve Problem Çözme	28
2.1.1. Problem Çözme Yaklaşımları	29
2.1.2. Problem Çözme Basamakları	30
2.2. Kişiler Arası Problem Çözme	33
2.2.1. Kişiler Arası Problemin Sebepleri	36
2.2.2. Kişiler Arası Problem Çözme Stilleri	37
2.2.3. Kişiler Arası Problem Çözümünü Etkileyen Faktörler	38
2.3. Etkili İletişim ve Kişiler Arası Problem Çözme Becerisiyle İlgili Araştırmalar.....	41
3. BÖLÜM: ÇALIŞANLARIN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİNİN KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ	
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	46
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	48
3.2.1. Araştırmanın Evreni	48
3.2.2. Araştırmanın Örneklemi	48
3.3. Araştırmanın Sayıltıları ve Sınırlılıkları	49
3.3.1. Araştırmanın Sayıltıları	50
3.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	50
3.4. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemler	50
3.5. Araştırmanın Yöntemi	51
3.5.1. Araştırmanın Modeli	51
3.5.2. Verilerin Toplanması	52

3.5.3. Veri Toplama Araçları	52
3.5.3.1. Katılımcı Bilgi Formu	53
3.5.3.2. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ)	53
3.5.3.3. Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE)	54
3.6. Verilerin Analizi	55
3.7. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	56
3.7.1. Katılımcı Cevapları	57
3.7.1.1. Katılımcı Bilgi Formu Katılımcı Cevapları	57
3.7.1.2. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) Katılımcı Cevapları	60
3.7.1.3. Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) Katılımcı Cevapları	77
3.7.2. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular	102
3.7.3. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular	116
3.7.4. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular	130
SONUÇ	133
KAYNAKÇA	140
EKLER	149

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1.	<i>Örneklem Grubunun Demografik Bilgileri</i>	49
Tablo 3.2.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeğine Ait Betimsel İstatistikler</i>	102
Tablo 3.3.	<i>Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Cinsiyet, Eğitim Düzeyi, Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu)</i>	104
Tablo 3.4.	<i>Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Yaş ve Kıdem)</i>	106
Tablo 3.5.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarının Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları</i>	108
Tablo 3.6.	<i>Varyansların Homojenliği Testi</i>	109
Tablo 3.7.	<i>Kovaryans Matrislerin Eşitliği Testi</i>	110
Tablo 3.8.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyet Göre MANOVA Sonuçları</i>	111
Tablo 3.9.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre Varyans Analizi Sonuçları</i>	111
Tablo 3.10.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Düzeyine Göre MANOVA Sonuçları</i>	113
Tablo 3.11.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre MANOVA Sonuçları</i>	113
Tablo 3.12.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları</i>	114
Tablo 3.13.	<i>Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Yaş ve Kıdeme Göre MANOVA Sonuçları</i>	115
Tablo 3.14.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanterine Ait Betimsel İstatistikler</i>	117

Tablo 3.15.	<i>Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Cinsiyet, Eğitim Düzeyi, Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu)</i>	118
Tablo 3.16.	<i>Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Yaş ve Kıdem)</i>	120
Tablo 3.17.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarının Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları</i>	122
Tablo 3.18.	<i>Varyansların Homojenliği Testi</i>	123
Tablo 3.19.	<i>Kovaryans Matrislerin Eşitliği Testi</i>	124
Tablo 3.20.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre MANOVA Sonuçları</i>	125
Tablo 3.21.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre Varyans Analizi Sonuçları</i>	126
Tablo 3.22.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Düzeyi Göre MANOVA Sonuçları</i>	127
Tablo 3.23.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre MANOVA Sonuçları</i>	128
Tablo 3.24.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları</i>	128
Tablo 3.25.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Yaş ve Kıdeme Göre MANOVA Sonuçları</i>	130
Tablo 3.26.	<i>Kişilerarası Problem Çözme Envanteri İle Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları</i>	131

Üniversite : T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi
Enstitü : Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı : İletişim Sanatları
Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Gülnur IŞIKLAR
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans - Ocak 2022

ÖZET

ÇALIŞANLARIN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİNİN KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

İsmail KAYA

Etkili iletişim; bireylerin, iletişimi başlatmak ve sürdürmek için sahip olması gereken becerileri, anlama ve anlatma boyutunda en verimli şekilde kullanması anlamına gelmektedir. Kişiler arası problem çözme ise; bireylerin sosyal hayatta karşılaştıkları problemleri fark edip bu problemlerin çözümü için çaba gösterdikleri bir süreçtir. Yapılan araştırmalar etkili iletişimin; iş tatmini, yöneticiye olan güven algısı, çalışan verimliliği ve sosyal uyum üzerinde etkili olduğunu, kişiler arası problem çözme davranışının ise; algılanan stres düzeyi, saldırganlık düzeyi, benlik saygısı, empati becerisi ve sürekli öfke düzeyi ile ilişkilerinin olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda örgüt içi iletişim süreci ve kişiler arası problem çözme davranışlarının araştırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırma ile çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı bu araştırmanın evreni 2021 yılında İstanbul ilinde görev yapmakta olan çalışanlardan oluşmaktadır. Bu evreni temsilen oluşturulan örneklem için; İstanbul ilinin çeşitli ilçelerinde görev yapmakta olan 387 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması için; Katılımcı Bilgi Formu, Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) ve Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde etkili iletişim becerisi yüksek olan çalışanların, kişiler arası problem çözmede de başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda; araştırma sonucunda hükümetlere, örgüt yöneticilerine, araştırmacılara ve iletişim uzmanlarına önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etkili İletişim, rgtsel İletişim, Kişiler Arası Problem özme



University : **T.C. İstanbul Kültür University**
Institute : **Institution of Postgraduate Education**
Department : **Communication Arts**
Thesis Advisor : **Dr. Öğr. Üyesi Gülnur IŞIKLAR**
Thesis Type and Date : **Master's - Ocak 2022**

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMPLOYEES' EFFECTIVE COMMUNICATION SKILLS ON INTERPERSONAL PROBLEM SOLVING BEHAVIORS

İsmail KAYA

Effective communication; means that individuals' use of the skills they need to initiate and maintain communication in the most efficient way in terms of understanding and explaining. Interpersonal problem solving is a process in which individuals realize the problem they encounter in social life and strive to solve these problems. The researches shows that effective communication has effect on job satisfaction, perception of trust in the manager, employee productivity and social cohesion, and interpersonal problem-solving behavior has a relationship between perceival stress level, aggression level, self-esteem, empathy skills and trait anger level. Therefore, it is thought that it is important to investigate the intraorganizational communication process and interpersonal problem-solving behaviors.

With this research, it is aimed to examine the effect of effective communication skills of employees on interpersonal problem solving behaviors. The population of this research, in which the relational survey model, which is one of the quantitative research methods, is used, consists of employees working in İstanbul in 2021. For the sample created to represent this universe; 387 teachers working in various districts of İstanbul were reached. For the collection of research data; Participant Information Form, Effective Communication Skills Scale and Interpersonal Problem Solving Inventory were used.

As a result of the findings obtained in the research, it was concluded that employees with high effective communication skills are also successful in interpersonal problem solving. In this direction; As a result of the research, suggestions were made to governments, organization managers, researchers and communication experts.

Keywords: Effective Communication, Organizational Communication, Interpersonal Problem Solving.



GİRİŞ

Bir arada yaşamak insanın sadece sosyalleşme ihtiyacından değil; aynı zamanda hayatta kalabilme ve gelişme amacından ötürü de önem arz etmektedir. İlk insanlardan itibaren insanlar yaşamlarını sürdürebilmek için belirli iş bölümleri yaparak çalışmış ve zamanla gelişmiş; bu gelişimle birlikte de her dönemde yeni iş kolları ve örgütsel yapılar ortaya çıkmıştır. Bu örgütsel yapıların var olması ve varlığını sürdürebilmesi iletişim aracılığıyla mümkün olmaktadır.

Özellikle sanayi devrimleriyle birlikte üretimin ve bunun doğal bir sonucu olarak insan gücüne duyulan ihtiyacın arttığı bilinmektedir. Sanayi devrimiyle birlikte üretimin artması; şehirlerin giderek büyümesine ve kalabalıklaşmasına, ev ve çalışma mekânlarıyla birlikte insanların yaşam biçimlerinin de değişmesine neden olmuştur (Taş, 2018: 1821). Bu doğrultuda değişimlere ayak uydurmaya çalışan insana, iş sahasında duyulan ihtiyacın da niteliği değişmektedir. Kas ve beden gücüne dayalı insan gücünün yerini her geçen gün daha fazla zihinsel faaliyetlere dayalı insan gücü almaktadır. Ağırlıklı olarak kas ve beden gücü ile çalışan insanların çok fazla iletişim becerisi kullanmaya ihtiyaçları yoktur, fakat zihinsel güç odaklı çalışanlarda iletişim becerilerinin kullanımı daha fazla önem arz etmektedir (Bhala, 2011: 12-13). Günümüzde önemi artan zihinsel güç odaklı çalışanların örgüt içi iletişim sürecindeki yetkinlikleri örgütün hem kurum içi hem de kurum dışı iletişim sürecini etkilemekte, bu durum da örgütün hedeflediği başarıya olumlu ya da olumsuz olarak etki etmektedir (Eroğlu, 2008: 50). Bu nedenle kurumların ve şirketlerin, örgüt içindeki iletişime verdiği değerin her geçen gün arttığı gözlenmektedir.

Örgüt içi iletişimde, üstler tarafından alınan kararların ve yapılan planlamaların astlara aktarılması ve örgütün amacı doğrultusunda işlerin yürütülmesi iletişim sayesinde gerçekleşmektedir. Aynı şekilde astlar tarafından üstlere sunulması gereken bilgi ve raporlar, beklenti ve rahatsızlıklar da iletişim aracılığıyla

aktarılmaktadır (Eyyüpoğlu, 2017: 53). Örgüt çalışanlarının, örgütün amaçlarına uygun işi ortaya koyabilmeleri için; aralarındaki bilgi akışının sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Diğer bir anlatımla çalışanlar arasındaki iletişim süreçleri ne kadar sağlıklı yürütülürse örgüt hedeflerine ulaşmak da o derece mümkün olacaktır (Solmaz, 2007: 102). Günümüz dünyasında değişen ve gelişen iş sektörleriyle birlikte örgütsel yapıların sayılarının arttığı, çalışan memnuniyeti ve iş verimliliği açısından örgüt içi iletişimin önemli bir yer edindiği ve bu durumun kurumsal imajı, dolayısıyla müşteri memnuniyetini etkilediği de görülmektedir.

Örgütsel iletişimin farklı tanımlarının yapılmasına karşın; kavramın ilk ortaya atıldığı yıllarda ve günümüzdeki tanımları arasında önemli farklar vardır. İlk zamanlar yönetim kademesinden iş görenlere yönelik tek yönlü bir iletişimden bahsedilirken günümüzde üstlerle, astlar arasında karşılıklı ve dengeli bir iletişimden bahsedilmektedir. Geçmişte astların, kişisel ihtiyaçları göz ardı edilirken günümüzde örgüt çalışanlarının psiko-soyal ihtiyaçlarına verilen değerin örgüte sağladığı faydalar üzerine çeşitli araştırmalar yapılmaktadır (Esmer, 2009: 3). Yapılan bu araştırmalar çalışanların örgüt içi iletişim sürecinde her geçen gün daha fazla aktif olduğunu ve örgüt yöneticilerinin çalışanların iletişim ihtiyacına daha fazla önem vermeleri gerektiğini göstermektedir.

Örgütsel yapıların amaçlarına ulaşabilmelerinde başlıca etkenler arasında çalışan performansı gelmektedir. Bu doğrultuda, örgüt çalışanlarının performansı da örgüt içinde gerçekleşen iletişimden etkilenmektedir. Dolayısıyla örgüt içinde oluşturulan etkili iletişim ortamı da örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli bir etkiye sahiptir (Arisoy, 2007: 119). Örgüt tarafından sağlanan sağlıklı iletişim ortamıyla beraber çalışanların da etkili iletişim becerilerine sahip olması örgütsel başarıyı arttırmaktadır. Etkili iletişim, kaynak tarafından iletilmek istenen duygu ve düşüncelerin; alıcıya en uygun şekilde aktarılması, alıcı tarafından kaynağın amaç ve beklentisine uygun şekilde algılanması ve beklenen davranışlarla geribildirim ya da dönüt verilmesi şeklinde seyreden bir iletişim sürecidir (Orta, 2009: 30). Kaynak ve alıcının her ikisinin de aktif olduğu bu iletişim sürecini sürekli kılabilmek için; çalışanlara etkili iletişim becerisi kazandırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi, çalışanın performansını ve örgüte karşı bağlılığını arttıracak düşünülmemektedir (Eyyüpoğlu, 2017: 265). Örgüt içi etkili iletişim ortamının oluşturulması ve

Çalışanların etkili iletişim becerilerine sahip olması çalışan ve rgt arasındaki ilişkiyi güçlendirmekte ve rgtn hedeflerine ulaşması sürecini hızlandırmaktadır.

Sosyal bir varlık olan insan için kişiler arası iletişim sürecinde kimi zaman kişiler arası ileti aktarımı kimi zaman da çatışma söz konusudur. Kişiler arası iletişim sürecinde çoğunlukla yararlandığımız sözlü ve sözsüz iletişim becerisi, herkes tarafından yeterince etkili kullanılamamakta, bu durumun günlük yaşamımıza ve çalışma hayatımıza bazı olumsuz yansımaları olmaktadır. Bu anlamda da duygu, düşünce ve bilgi paylaşımının gerçekleştiği iletişim sürecinde kişiler arasında bazen anlaşmazlıklar meydana gelebilmektedir (Selimoğlu, 2004: 2). İletişim sürecinde karşılaşılan bu anlaşmazlıklar kişiler arası problemlerin oluşmasına sebebiyet vermekte; insanların etkili iletişim becerilerini yeterince tanımıyor ve günlük yaşamında uygulamıyor olmasının bir sonucu olarak da iletişimde yaşanan anlaşmazlıklar kişiler arası problemler oluşturmaktadır (Orta, 2009: 16). Bu doğrultuda etkili bir iletişim kurulmasının kişiler arasında problemlerin hiç yaşanmaması ya da yaşanan problemlerin daha kolay çözülmesine olanak sağlayacaktır.

Kişinin iletişim becerilerinin, kişiler arası iletişimde yaşanan problemlerin çözümünde, gerek yapıcı gerekse de yıkıcı etkileri bulunmaktadır. Bu doğrultuda, kişiler arası çatışma durumunda yaşanan problemlerle ilgili, kişiler arası problem çözme becerilerinin de iletişim sürecindeki etkisi yadsınamayan bir gerçektir. Ortada bir problem varsa ve bu problemin çözümü için bir çaba harcanıyorsa burada bir fikir alışverişinin yani iletişimin var olması gerekmektedir (Cüceloğlu, 2020: 203). Yerine göre problem çözmenin anahtarı iletişim, iletişimin anahtarı da problem çözme becerilerine sahip olmak olabilir. Çalışanların sahip oldukları iletişim becerileri kadar kişiler arası problem çözme becerileri de dolaylı da olsa iş performanslarına ve kurum çıkarlarına etki etmektedir.

Yapılan araştırmalar etkili iletişimin; rgt çalışanlarının iş tatminini arttırdığını ve yöneticiye olan güven algısını olumlu yönde etkilediğini, çiftlerin evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığını, okul öncesi eğitimi alan çocukların sosyal becerilerine olumlu yönde etki ettiğini, çalışan verimliliği üzerinde etkili olduğunu, iletişim becerileri ile sosyal uyum arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişkinin olduğunu,

iletişim becerileri yüksek olan bireylerin sorgulama becerilerinin de yüksek olduğunu ve öğrencilerin iletişim becerileriyle problem çözme becerileri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kişiler arası problem çözme davranışının ise; algılanan stres düzeyiyle, saldırganlık düzeyiyle, benlik saygısıyla, iletişim becerileriyle, empati becerileri ve sahip olunan değerlerle anlamlı bir ilişkisi olduğu ve sürekli öfke düzeyinin azalmasında etkili olduğu saptanmıştır.

Bu araştırmada çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışları üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılacaktır. Bu doğrultuda, araştırma  bölümden oluşmaktadır:

Birinci bölümde; iletişim ve etkili iletişim kavramları ele alınacak ve etkili iletişimin örgüt içi iletişim sürecindeki yerine vurgu yapılacaktır. Bu amaçla; öncelikle iletişimin kavramsal çerçevesine yer verilecek ve sonrasında etkili iletişim süreci ve bu süreci şekillendiren unsurlar üzerinde durulacaktır.

İkinci bölümde; kişiler arası iletişim bağlamında problem çözme sürecine yer verilecek ve bu sürecin örgütsel boyutlarına değinilecektir. Bu doğrultuda, problemin tanımı, problem çözme süreci, kişiler arası problem çözme, kişiler arası problemin sebebi ve çözüm yöntemleri ile kişiler arası problem çözümünü etkileyen faktörlere değinilerek araştırmanın değişkenleriyle ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalar ele alınacaktır.

nc bölümde; veri toplama süreci, verilerin analizi ve elde edilen bulgulara yer verilecektir. Bu kapsamda araştırmanın örneklem grubuna uygulanacak olan; Etkili İletişim Becerileri leği (EİBÖ) ve Kişilerarası Problem zme Envanterinden (KPE) elde edilen veriler analiz edilerek çalışanların etkili iletişim becerileri ile kişiler arası problem çözme davranışları arasındaki ilişki incelenecektir.

Son olarak ise; bu üç bölümden elde edilen veriler doğrultusunda araştırmanın sonuç bölümüne yer verilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ

1.1. İletişim Kavramı

Fransızca ve İngilizce’de “communication”, Latince’de “communicatio” şeklinde kullanılan ve dilimizdeki karşılığı bir zamanlar haberleşme olan iletişim kavramı, günümüzde haberleşmeyi de içine alan, kapsamı daha geniş bir bilgi alışverişi sürecini ifade etmektedir (Zıllıoğlu, 2020: 22).

İnsanlığın yaşadığı her yeni gelişme, üretilen her yeni teknoloji iletişimle ilgili tanımların güncellenmesine neden olmakta, bu durum da iletişimle ilgili farklı farklı tanımların yapılmasına sebebiyet vermektedir. Ayrıca insanı ve onun toplumsal ve kültürel çevresini inceleyen sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi farklı bilim dalları bulunmakta, bu bilim dalları aynı zamanda iletişimi de incelemekte, yine bu durum da iletişimle ilgili farklı tanımların yapılmasına neden olmaktadır. Ancak yapılan tüm tanımların ortak noktalarından ve en önemlilerinden birisi; ister insan olsun, ister hayvan ya da makine iletişim en az bir kaynak ve en az bir alıcının varlığını şart koşmaktadır. Her ne kadar Dökmen (2021: 37) insan, hayvan ya da makine olarak farklı nitelikteki varlıklar arasındaki bilgi alış verişinin iletişim olabileceğini söylese de iletişimle ilgili yapılan tanımlar genel olarak iletişimi, insanlar arasında gerçekleşen bir süreç olarak değerlendirmektedir. Bu doğrultuda, Bakan ve Büyükbeşe (2004: 3) iletişimi; en az iki kişinin, belirli bir amaçla; duygularını, düşüncelerini ya da herhangi bir bilgiyi, farklı sembollerden oluşan araçlarla birbirine aktarması ve bu duygu, düşünce ya da bilginin alıcı tarafından algılanıp karşılıklı davranışlarla kendini göstermesi, olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanımda ise Demirtaş (2010: 413) iletişimi; alıcıda istendik yönde davranış

değişikliği oluşturmak için; kaynaktan alıcıya sözlü, sözsüz ya da yazılı iletilerle duygu, düşünce, tutum, davranış ya da inanç aktarımı olarak tanımlamaktadır.

Latincedeki kökeni “comminus” olan ve birbirine benzeyenlerin oluşturduğu grup, ortaklık anlamına gelen iletişim kavramı farklı bilim dallarından araştırmacılar tarafından bazen bireysel bazen de toplumsal bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda iletişim; günlük yaşamıyla alakalı bilgi alış verişinde bulunan, karşılaştığı problemlerle ilgili ortak tecrübeleri olan ve bu ortak tecrübelerden ötürü benzer duygulara sahip olup bu duyguları birbiriyle paylaşan insanların, ait oldukları toplumun bir gereği olarak karşılıklı duygu, düşünce, tutum ve yargı paylaşımlarını kapsayan bir süreç olarak ifade edilmektedir (Oskay, 2001: 9).

Bir arada yaşamak ve toplumsallaşmanın yanında iletişim aynı zamanda örgütsel bir süreç olarak da değerlendirilmektedir. İletişimi kişisel, toplumsal ve örgütsel olarak ifade eden farklı tanımlar yapılmaktadır. Bayraktaroğlu (2003: 247) iletişimi iki ayrı boyutta değerlendirmekte ve iki farklı tanım yapmaktadır. İlk tanıma göre iletişim kişiler arası bir süreçtir ve kişiler arasındaki duygu, düşünce ve bilgi akışıdır. İkinci tanıma göre ise; iletişim örgütsel bir süreçtir ve herhangi bir kurum, kuruluş ya da işletme gibi örgütsel yapıların farklı bölümleri arasında veya örgüt çalışanlarının kendi aralarında gerçekleşen bilgi akışı, duygu ve düşünce paylaşımlarıdır.

İletişim; yaşamın her anında ve her alanında sözlü, sözsüz ya da yazılı olarak çeşitli sembollerle kaynaktan alıcıya doğru bir bilgi akış sürecini ifade etmektedir. Bu süreç insanların toplumsallaşmasına ve bir arada yaşayarak gelişmesine, toplumsallaşmanın bir gereği ve sonucu olarak da karşılıklı davranış ve tutumların şekillenmesine olanak sağlamaktadır. Kişisel, toplumsal ve örgütsel anlamda farklı tanımları olan iletişim insan ilişkilerinin ve etkileşiminin temelini oluşturmakta, teknolojiye gelişmelerle birlikte kendine farklı kanallar ve semboller bularak etki alanını ve kitlesini giderek geliştirmektedir.

1.1.1.İletişimin Amacı ve Önemi

İnsanın olduğu her yerde, hayatın her anında isteyerek ya da istemeden çeşitli iletiler aktarılmakta ve bu sayede insanlar kendilerini anlatmakta ve başkalarını anlayabilmektedir. Bu iletiler bazen sözel bir ifade, bazen bir el kol hareketi ya da mimikte, bazen bir reklam afişinde, bazense bir radyo programında gözlenmektedir. Bu bağlamda bakıldığında iletişim hayatımızın büyük bölümünü kapsamakta hayatımızın her anına nüfuz etmektedir. İletişim insanın hayatı ve çevresini anlamlandırmasını mümkün kılmaktadır (Zıllıoğlu, 2020: 24-25).

İnsanın sosyal ilişkilerinde mutluluğa ulaşması başkalarıyla kurmakta olduğu iletişimin niteliğine bağlıdır. Sağlıklı bir iletişim insanların birbirlerini sevmesini ve anlayabilmesini mümkün kılarken sağlıklı bir iletişim sevgisizliğe ve mutsuzluğa sebebiyet vermektedir. İnsan iletişim sayesinde bilgisini ve tecrübesini artırarak kendini gerçekleştirebilmekte ve iletişim sayesinde toplumun bir parçası olduğunu hissedebilmektedir. İletişim insanı bilgisizlikten ve yalnız kalmaktan kurtarmakta ve insanın zihnen, ruhen ve bedenen daha sağlıklı bir birey olmasını sağlamaktadır. İletişim kuran insan çevresindeki insanları anlayıp kendini onlara ifade edebilmektedir. Bu bağlamda iletişim, insanın yaşamak için sahip olması gereken temel ihtiyaçları kadar önemli ve gereklidir (Köknel, 1986; akt. Çiçek, 2014: 5).

İnsan doğası gereği sosyal bir varlıktır ve bu sebeple başkalarıyla etkileşim içinde olmaya ihtiyaç duymaktadır. Bu doğrultuda, insanların etkileşimde bulunması, karşılıklı ilişkiler geliştirmesi ve ahenkli bir bütün olan topluluklar oluşturması da iletişim sayesinde mümkün olmaktadır (Eren, 2000: 333). Diğer bir anlatımla iletişim sayesinde insanlar fikir ve duygularını birbirleriyle paylaşabilmekte ve birbirlerini anlayabildikleri ölçüde toplum olarak bir arada yaşamlarını sürdürebilmektedirler.

Kaliteli bir iletişim; kişileri, örgütleri ve hatta toplumları bir arada tutar ve ilişkilerin sürekliliğini sağlar. Toplumsal huzur ve düzenin sağlanması kurulan iletişime ve bu iletişimin niteliğine bağlıdır. Toplumlara oluşturan ve sürekliliğini sağlayan kişiler arası etkileşim ve bilgi akışıdır. Diğer bir deyişle, toplumları ayakta tutan iletişim ve bu doğrultuda gelişen etkileşimdir. Böylece gerek birey gerekse de toplum için maddi ve manevi değerler bütününe ifade eden kültür, iletişim sayesinde kişiler ve

toplumlar arasında yayılmakta ve gelişmektedir. Toplumu oluşturan bireylerin bir arada yaşamaları ve kendilerine verilen bir işi ya da görevi yerine getirebilmeleri, oluşturdıkları iletişim sisteminin başarısına göre değişkenlik göstermektedir (Paksoy ve Acar, 2004: 2). Hayatta kalabilmek ve gelişebilmek için bir arada yaşamak, bir arada yaşama sürecinin amaçlarını başarıya ulaştırmak için de etkili ve başarılı bir iletişim süreci yürütmek gerekmektedir.

İletişimin kişisel ve toplumsal amaçlarının yanında örgütsel amaçları da önem arz etmektedir. Örgüt içinde gerçekleştirilen etkin bir iletişim; örgüt çalışmalarının organize edilip düzenlenmesini, çalışanların sağlıklı bir şekilde bilgi alışverişinde bulunmasını, kişiler arası problemlerin ve çatışmaların kolaylıkla giderilmesini sağlamaktadır. Ayrıca çalışanların birbiriyle ve üstleriyle kurdukları etkin ve sağlıklı iletişim, çalışanların motivasyonunu da olumlu yönde etkilemektedir (Demirtaş, 2010: 413). Kısaca örgütün ve çalışanların isteklerine karşılık veren sağlıklı ve etkin bir iletişim sisteminin kurulması, örgütsel hedeflerin başarıya ulaşmasına olumlu yönde ve önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

1.1.2 İletişim Süreci ve İletişimin Öğeleri

Toseland ve Rivas (2005: 65-66) iletişimi, insanların birbirlerine semboller aracılığıyla anlamlar iletmesi süreci olarak tanımlamakta ve iletişim sürecinin; bir kişinin algılarının kodlanmasını, duygu ve düşüncelerinin sözcüklere ya da diğer sembollere aktarılmasını ve iletinin kodunun başka birisi tarafından çözülmesini kapsadığını belirtmektedirler. İletişim hakkında yapılan diğer araştırmalarda da iletişimin bir süreç olduğuna vurgu yapılmaktadır. Bu noktada iletişim sürecinden bahsetmeden önce süreç kavramından bahsetmek gerekli olduğu düşünülmektedir; çünkü süreç kavramını bilmemiz, iletişim sürecini anlamlandırmamızı kolaylaştırmaktadır.

Zıllıoğlu (2020: 89) süreç kavramını; belli bir düzen dahilinde ve arka arkaya gelen değişimlerle birlikte bir olayın gelişmesi ve başka bir olaya dönüştürmesi olarak tanımlamaktadır. Buradan da anlaşıldığı üzere süreç; süreklilik, değişim ve gelişimi kapsayan bir kavram olarak ifade edilmektedir. Süreç olarak ifade edilen bir olay ya

da ilişkide, ilgili sürecin ögeleri birbirini etkileyip değiştirmektedir. Aynı şekilde iletişim sürecinde de; insanlar sosyal ve kültürel çevrelerini etkilemekte, onlardan etkilenmekte ve bu durum hem insanın hem de çevrenin birbirini değiştirip geliştirmesine olanak yaratmaktadır.

Farklı bilim dalları tarafından iletişimin farklı tanımların yapılması iletişim süreci ve ögeleriyle ilgili de farklı tanım ve yorumların yapılmasına sebebiyet vermektedir. İlgili kaynaklar incelendiğinde; Eren (2000: 334), iletişimin ögelerini; kaynak, kaynakla alıcının kavrama ve değerlendirme biçimleri, mesaj, kanal, alıcı, geribildirim ve gürültü olarak belirtmektedir. Zıllıoğlu (2020: 92), iletişim kavramının ögelerinin sıralamasını en genel anlamda; kaynak, hedef, mesaj, kanal ve araç olacağını söylemektedir. Sabuncuoğlu (2013: 53) ise; iletişimin iki kişi arasında gerçekleşen bir süreç olduğunu ve bu sürecin; verici, mesaj, kanal, alıcı ve geribildirim olmak üzere beş temel ögeden oluştuğunu açıklamaktadır.

Kaynak (Gönderici); iletişimle ilgili yapılan tüm araştırmalarda ve oluşturulan tüm tanımlarda en az bir kaynak ve en az bir alıcıya mutlaka değinilmektedir. İletişim sürecinde kaynak; iletmek istediği mesajı zihninde tasarlayıp kodlayan, bu kodları bir kanal vasıtasıyla hedeflediği alıcıya ulaştıran ve iletişim sürecinin merkezinde yer alan kişidir (Kumbasar, 2016: 41). Kaynak düşüncelerini sembollere çevirerek göndermek istediği mesajı somutlaştırmakta ve alıcıya iletmektedir. Kaynak bazen konuşan, yazan ya da beden diliyle kendini ifade eden bir kişi olabileceği gibi; bazen de bir kurum, radyo, televizyon, dergi ya da gazete olarak da karşımıza çıkabilmektedir.

Mesaj (İleti); iletişimin temelinde kendimizi ifade etme ve başkalarını etkileme amacı bulunmaktadır. İletilerin üretilmesi, aktarılması ve algılanması aşamalarının başarılı bir şekilde gerçekleşmesi, iletişimin amacına ulaşmasını da doğrudan etkilemektedir. Mesaj; iletilmek istenen duygu, düşünce ya da bilgilerin kaynak tarafından kodlanmış biçimidir ve mesajların nitelikleri sözel, işitsel ya da görsel simgelerden oluşabilmektedir (Budak ve Budak, 2000: 84). Bir mesajın içerik ve yapı olmak üzere iki temel ögesi bulunmaktadır. İçerik; iletilmek istenen mesajın anlamına, anlatmak ve anlamak boyutuna, yapı ise; mesajı oluştururken yararlanılan simgeler ve kodlara karşılık gelmektedir.

Kanal (Araç); iletişim sürecinin gerçekleşebilmesi için kaynak tarafından çeşitli kodlarla oluşturulan mesajların hedefe bir başka deyişle alıcıya ulaştırılması gerekmektedir. Bunun için de bu mesajları hedefe ulaştıracak bir kanala, bir araca ihtiyaç duyulmaktadır. Öztürk (2003: 26) tarafından kanal; iletmek istenen mesajın kaynaktan hedefe doğru aktığı yol olarak tanımlanmaktadır. Kimi zaman bir ışık ya da hava dalgası, kimi zaman ise kitle iletişim araçları iletişimde kanal görevi görmektedir. Kanallar duyu organlarına ulaşmakta ve alıcının mesajı fark edip anlamasını mümkün kılmaktadırlar. Ulaştıkları ve uyardıkları duyulara göre kanallar; işitsel, görsel, dokunsal, kokusal ya da tatsal özellikler gösterebilmektedirler.

Hedef (Alıcı); kaynak tarafından oluşturulan mesajın, bir kanal aracılığıyla ulaştırılması amaçlanan kişi ya da kişiler hedef (alıcı) olarak tanımlanmaktadır. Kurulan iletişimin amacına göre hedef; bazen dinleyici, seyirci ya da okuyucu, bazense müşteri, seçmen ya da başka amaçlarla üzerinde etki oluşturulmak istenen bir kitle olabilmektedir. Hem kaynağın hem de hedefin; bilgi birikimleri, tecrübeleri, inançları, değerleri, ihtiyaçları, amaçları, toplumsal rolleri, statüleri, iletişim kurma becerileri gibi birçok faktör iletişim sürecinin amacına ulaşmasını etkilemektedir (Yatkin ve Yatkin, 2015: 47).

Geribildirim (Dönüt); iletişim sürecinin başarıya ulaşması için; alıcının aldığı mesaja karşılık kaynağa geribildirimde bulunması gerekmektedir. Geribildirim, alıcının kaynaktan gelen mesajı kendi bilgi, beceri, deneyim ve değerleri çerçevesinde algılayıp anlaması ve yorumlaması sonucunda kaynağa yönelik tepkide bulunma sürecini ifade etmektedir (Solmuş, 2004: 117). Geribildirimle birlikte kaynak ve alıcı rolleri de yer değiştirmekte, alıcının geribildirimde bulunmasıyla birlikte iletişimin başlangıcındaki kaynak alıcı, alıcı ise kaynak pozisyonuna geçmektedir.

Alıcıdan istendik yönde bir geribildirim almak için kaynağa önemli sorumluluklar düşmektedir. Kaynağın oluşturduğu mesajın ve yararlandığı kanalların, alıcının bireysel ve sosyal özellikleri ile eğitim seviyesine uygun olması gerekmektedir. Ayrıca kaynağın; iletmek istediği mesajın, alıcıya ulaşip ulaşmadığını ve alıcının mesajı doğru algılayıp algılamadığını da takip etmesi gerekmektedir. Kaynak tarafından uygun şekilde oluşturulup sağlıklı bir şekilde yürütülen iletişime alıcı

tarafından da uygun geribildirimler verilmesi iletişim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleştiğini göstermektedir.

1.1.3. İletişim Türleri

İletişim, nitelikleri bakımından birçok etkene göre sınıflandırılmaktadır. İletişim türleri değişik kaynaklarda farklı kriterlere göre çeşitli başlıklarda ele alınsa da bu araştırmada, kullanılan kodlara göre sınıflandırılmıştır. Kod sistemlerine göre iletişim; sözlü, sözsüz ve yazılı olmak üzere üç başlıkta yer almaktadır.

1.1.3.1. Sözlü İletişim

İlgili kaynaklar incelendiğinde; sözlü iletişimin “konuşarak kurulan iletişim” olarak tanımlandığı görülmektedir. Dil ve dil ötesi olarak iki sınıfa ayrılan sözlü iletişimde; insanların konuşarak iletişim kurmaları dille iletişim, konuşma esnasında kullanılan sesin hızı ve şiddeti, yapılan tonlama ve duraklamalar gibi özellikler ise dil ötesi iletişim olarak ifade edilmektedir. Dilsel iletişim “ne söylediğimizle”, dil ötesi iletişim ise “nasıl söylediğimizle” ilgilidir (Dökmen, 2021: 45).

Sözlü iletişimde mesaj, dilsel semboller aracılığıyla sesler ve sözcükler halinde kodlanmaktadır. Sözlü iletişim ses, konuşma ve dinleme öğelerinin birleşmesiyle meydana gelmektedir. Konuşma dili de denilen sözlü iletişimde dil, önemli bir unsur olarak görev yapmaktadır. İnsanlar duygu ve düşüncelerini ifade ederken bir gösterge ve ses sistemi olarak dili kullanmaktadırlar. Konuşma dili; bir düşüncüyü, duyguyu ya da bilgiyi karşı tarafa aktarırken onu ikna etme ya da onun bir davranışını değiştirme gibi amaçlarımızı gerçekleştirmede en önemli araçlardan birisi olarak değerlendirilmektedir. Sözlü iletişimde “dil” unsuruyla birlikte “dil ötesi” unsurlar da yoğunlukla kullanılmaktadır. İletişimin amacına ulaşmasında konuşma kadar konuşmayı destekleyen dil ötesi unsurlara da önem verilmesi gerekmektedir (Karaca, 2016: 633-634).

Sözlü iletişim çoğunlukla; yüz yüze konuşma ve resmi görüşmelerde, grup olarak yapılan tartışmalarda ve günlük dedikodularda gözlenmektedir. Sözlü iletişimde

mesajın kısa ve net olması, gerekli tüm bilgileri içeriyor olması, alıcı tarafından rahatlıkla anlaşılabilir olması iletişimin başarısını arttırmaktadır (Artan ve Kumbasar 2017: 55). Gönderilmek istenen mesajın en kısa sürede alıcıya ulaşması, anlaşılmayan yerlerin meralıcı tarafından anında sorulması ve kaynak tarafından düzeltilmesi ve böylece mesajın yanlış anlaşılma ihtimalinin en aza indirilmesi gibi özellikler sözlü iletişimin önemli avantajları olarak dikkat çekmektedir. Buna karşın; sözlü iletişimde alıcı niteliğindeki grubun büyüklüğü arttıkça iletişimin başarısı düşmektedir. Çünkü hitap edilen gruptaki herkes mesajı kendine göre yorumlamakta ve mesajın orijinal hali ile algılanan hali arasında ciddi farklar oluşmaktadır (Ceylan, 1997: 85). Bu bağlamda değerlendirildiğinde, sözlü iletişimin sağladığı önemli avantajlarla birlikte bazı dezavantajlar da bulunmaktadır. Bu dezavantajların en aza indirilebilmesi için sözlü iletişimle birlikte sözsüz iletişim hakkında da yeterli bilgi düzeyine sahip olmak gerekmektedir.

1.1.3.2. Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim, kişiler arasındaki konuşma esnasında dilsel iletiler dışında kalan ve konuşmayı destekleyen tüm unsurları içermektedir. Sözsüz iletişim; yüz ifadeleri, jest ve mimikler, beden pozisyonu ve duruşu, kılık kıyafet gibi unsurlardan oluşmakta ve beden dili olarak da adlandırılmaktadır (Usluata, 1994: 53). Konuşma sürecini destekleme amacının yanında sözsüz iletişimin; konuşmanın yerini alma, iletişimi şekillendirme, geri dönüt verme ve duygu paylaşımını sağlama gibi özellikleri de bulunmaktadır.

El ve kol hareketleri, oturuş şekli, genel tavırlar, sesin tonu, vurgulamalar, susma ve dokunma gibi birçok şekilde gözlenen sözsüz iletişim, iletişim sürecinin önemli bir kısmını kapsamakta ve özellikle duyguların iletilmesinde önemli bir etki göstermektedir. Kişiler arasında ve yüz yüze gerçekleşen iletişim sürecinde sözlü iletişim; çoğunlukla düşünceleri aktarırken, duyguları yansıtmakta yetersiz kalmakta, duyguları yansıtmaya görevi genellikle sözsüz iletişimin unsurları tarafından gerçekleştirilmektedir. Sözsüz iletişim; konuşmacının aktarmak istediklerinin alıcı tarafından algılanıp yorumlanmasını kolaylaştırmakta ve alıcıya konuşmayı destekleyen ve pekiştiren iletiler göndermektedir (Cangil, 2004: 70-71).

Yapılan araştırmalarda; iletişimin büyük çoğunluğunun sözsüz iletişim kanalıyla yani beden dili aracılığıyla gerçekleştiği, sözsüz iletişimin ilk insanla birlikte başladığı ve insanın en ilkel yetilerinden olduğu, ilk insanların birbirine benzer beden dili davranışları sergileyip bu davranışlara benzer anlamlar yükledikleri belirtilmektedir. Fakat zaman geçtikçe ve insanların sayıları, yaşamsal ortamları ve alışkanlıkları, inançları, co rafyaları ve iklimleri değiştikçe kültürel farklılıklar ortaya çıkmakta ve buna bağlı olarak beden dili unsurlarına yüklenen değerler de değişmektedir (Kaşıkçı 2002: 95). Günümüzde sözsüz iletişim unsurlarının en ilkel ve temel olanları halen evrensel bir dil olarak kabul görürken bazı sözsüz iletişim unsurları toplumdan topluma farklılık gösterebilmektedir.

Bazı araştırmalarda beden dilinin belli oranda evrensel olduğu belirtilirken bazı araştırmalarda ise; beden dilinin toplumsal ve kültürel farklılıklar sebebiyle evrenselli ini kaybetti inden bahsedilmektedir. Tüm bunlara karşın sözsüz iletişimin önemli unsurlarından beden dilinin belirsizlik ve çok anlamlılık gibi özellikleri de bulunmaktadır; çünkü beden dili duyguları yansıtmaktadır ve duygularla ilgili iletiler çözümlenirken ortamın, kültürün ya da kişiliğin etkisiyle farklı yorumlar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin; iletişim sürecinde sessiz kalma; kimi zaman saygının, kimi zaman sinirlilik halinin, kimi zaman ise ilgisizli in bir göstergesi olabilmektedir. Görüldüğü üzere sözsüz iletişim sözlü iletişime kıyasla daha derin anlamlar taşımakta ve ortam, kültür gibi çeşitli faktörlerin de etkisiyle kişiden kişiye farklı yorumlamaların yapılmasına sebebiyet vermektedir.

1.1.3.3. Yazılı İletişim

Yazılı iletişimde mesajlar kaynaktan alıcıya yazışma yoluyla iletilmektedir. Yazılı iletişim araçları; mektup, gazete, elektronik posta, telefon aracılığıyla gönderilen SMS'ler ve SMS türevi yazışma olanakları sunan dijital uygulamalar vb. şeklinde sıralanabilece i gibi örgütsel iletişim süreçleri açısından; işletme gazetesi, dergi, broşür, el kitapçığı, afiş, ilan tahtası, bülten vb. şeklinde de sıralanabilmektedir.

Yazılı iletişimin bir metin ya da belge aracılığıyla gerçekleşmesi, onu diğer iletişim türlerinden ayırmaktadır. Yazılı iletişim, iletilmek istenen mesajın aslını ve içeriğini

yitirmeden alıcıya ulaşabildiği için tercih edilmektedir. Ayrıca gönderici, kalıcı olması, kolaylıkla ulaşılabilmesi ve doğruluğunun teyit edilebilir olması sebebiyle de yazılı iletişim araçlarını tercih etmektedir (Ceylan, 1997: 85). Günlük hayatta sağladığı avantaj ve kolaylıklar sebebiyle yazılı iletişimden sıklıkla yararlanılmakta özellikle resmi yazışmalar için tercih edilmesinin yanında sosyal amaçla da yazılı iletişime başvurulmaktadır. İnsanlar bazen kurumsal ve resmi işler için yazılı iletişimden faydalanmakta, bazen de yakın kişisel ilişkileri sebebiyle özel yazışmalar gerçekleştirmektedirler (Karaca, 2016: 634).

Sağladığı avantajlara karşın yazılı iletişimin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Yazılı iletişim sözsüz iletişim unsurlarını devre dışı bırakmasının da etkisiyle sosyal ve duygusal etkileşimi zayıflatmaktadır. Örgüt içi iletişim sürecinde, yazılı iletişimin hiyerarşik bir yapı seyretmesi zaman kaybına yol açmakta, basılı materyallerin kullanılması da maddi bir külfete sebebiyet vermektedir. Ayrıca iletilmek istenen mesajın yanlış yazılması ya da alıcı tarafından yanlış yorumlanması da söz konusu olabilmekte, bu yanlış yazışma ve anlaşılma sürecine hızlı geri dönütler ve düzeltmeler verilmesi de her zaman mümkün olamamaktadır (Yatkın ve Yatkın, 2015: 53).

1.1.4. İletişimin İşlevi

İletişim, hem birey ve toplumu etkileyen hem de onlardan etkilenen dinamik bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Diğer bir anlatımla iletişim birey ve toplumu etkileyen etkileşimli ileti alışverişidir. Her bireyin kendine özgü özellikleri olduğu gibi her toplumun da ayrı bir kültürü bulunmaktadır. Bu doğrultuda bireysel ve kültürel özelliklerin özgünlüğü iletişimin işlevlerinin de çeşitlilik göstermesine sebebiyet vermektedir. İlgili kaynaklar incelendiğinde iletişimin işlevlerinin farklı başlıklar altında gruplandırıldığı görülmektedir.

Zıllıoğlu (2020: 74-80), iletişimin açık ve örtülü işlevlerinin olduğundan bahsetmekte, açık işlevlerin; iletişim kuranların arzuladıkları ve yönettikleri işlevler, örtülü işlevlerin ise; iletişim kuranların arzuları dışında gelişen ve farkında bile olunmayan süreçlerle ilgili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca iletişimin işlevlerinin bir

gruplaması yapılması gerekirse bunun “iletişimin psikolojik işlevleri” ve “iletişimin toplumsal işlevleri” başlıkları altında incelenebileceğini söylemektedir. İletişimin psikolojik işlevleri incelendiğinde kişinin kendisini, kendi psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını, kapsadığı toplumsal işlevlerin ise; toplum olabilmenin dinamiklerinden olan ve toplumsal bağların oluşmasını sağlayan bilgi aktarımını, bireysel ve toplumsal faaliyetlerin eşgüdümünü, kültürün kuşaklar arasında aktarımını ve sosyalleşip eğlenebilmeyi kapsadığı görülmektedir.

Tutar ve Yılmaz (2012: 195-197) ise iletişimin işlevlerini örgütsel açıdan da değerlendirmekte ve bu işlevleri; bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme, emredici ve öğretici iletişim kurma, birleştirme ve eşgüdümleme şeklinde gruplamaktadırlar. İletişim sayesinde; çalışanlara ihtiyaçları olan bilgiler aktarılmakta, yapmaları istenen görevler ulaştırılmakta, donanımlarının artırılması için almaları gereken eğitimler verilmekte ve çalışanlar örgütsel amaçları özümseyip işlerini benimseyerek yapmakta, örgütsel amaçlar odağında bir bütün olarak işlerini yapıp görevlerini bir düzen dahilinde yerine getirmektedirler.

İletişimin; bilgi ve haber aktarma, insanı eğitme, kültürleri aktarma, duyguları ifade etme, çatışmaları önleme, yönetme ve yönlendirme gibi birçok işlevi bulunmakta, bu doğrultuda iletişimin işlevleri; bireylerin, örgütlerin ve toplumların var olmasını ve varlığını sürdürmesini mümkün kılmaktadır.

1.1.5. İletişim Biçimleri

İletişim kavramı farklı bilim dallarından araştırmacılar tarafından incelenmekte ve bu durum iletişimin farklı bakış açılarıyla araştırılmasını ve anlamlandırılmasını mümkün kılmaktadır. Buna karşın, iletişim biçimleriyle ilgili yapılan gruplamalar genel hatlarıyla ortak bir paydada buluşabilmektedir. Bu bağlamda iletişime genel bir bakış açısıyla değinen Zıllıoğlu (2020: 32-33) “toplumsal ilişkiler sistemi” çerçevesinde iletişim biçimlerini; kişiler arası iletişim, grup iletişimi, örgüt iletişimi ve toplumsal iletişim olarak sıralamaktadır. Psikoloji ve pedagoji alanındaki çalışmalarıyla tanınan Dökmen (2021: 38-39) ise; iletişim biçimlerini sınıflandırırken

dört ana başlığa değinmekte ve bunları; kişi içi iletişim, kişiler arası iletişim, örgüt içi iletişim ve kitle iletişimi şeklinde gruplandırmaktadır.

1.1.5.1. Kişi İçi İletişim

İçsel iletişim olarak da ifade edilen kişi içi iletişim; Yatkın ve Yatkın (2015: 49) tarafından, bireylerin kafalarının içinde oluşturdıkları mesajları kendi kendilerine yorumlamaları ve bu yorumlamalara uygun yönelimlerde bulunmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Kişinin; düşünmesi, duygulanması, ihtiyaçlarını fark etmesi, kendi kendine sorular sorup cevaplar bulması, iç gözlem yapması, öz eleştiride bulunması, rüya görmesi, hayal kurması gibi kendi içinde yaşadığı birçok durum içsel iletişime örnek olarak gösterilebilir. Kişi içi iletişim, kişiler arası iletişimin gerçekleşebilmesi için bir ön koşul olarak da değerlendirilmektedir. Kaynak ya da alıcı olarak iletişim kuran kişiler, hem kafalarında mesajlar oluşturmakta hem de kaynaktan gelen mesajları yorumlayıp içsel iletişimde bulunmaktadırlar.

İçsel iletişim süreçleri kişisel özellikler ve çevresel faktörlere göre şekillenmektedir. Öz bilinç, öz farkındalık, öz güven ve öz saygı kişinin özünü oluşturmaktadır. Kişinin özü, içsel iletişim sürecini etkilemekte ve içsel iletişim de özün gelişimine büyük katkı sunmaktadır. Bireyin sürdürdüğü içsel iletişimi sayesinde; öz bilinci, öz farkındalığı, öz güven ve öz saygısı gelişmektedir (Gürüz ve Eğinli, 2008: 7-13). Kişisel özelliklerle beraber, içsel iletişim bireyin içinde bulunduğu toplumsal ve fiziksel çevreden de önemli ölçüde etkilenmektedir. Bireyin içinde bulunduğu çevrenin; kültürü, inancı, ideolojisi, değerleri, dünya görüşü, gelenek ve görenekleri, yaşam şartları vb. gibi etkenler içsel iletişim sürecine etki etmektedir (Mora, 2011: 154).

1.1.5.2. Kişiler Arası İletişim

Genel olarak kişiler arası iletişim; insanlar arasında, yüz yüze ya da bazı araçlar vasıtasıyla gerçekleşen bilgi paylaşımı olarak tanımlanmaktadır. Küçükaslan (2014: 36-37) kişiler arası iletişimi; değişik amaçlar çerçevesinde, zamansal ve mekânsal durumu belli kurallarla yapılandırılmış şekilde, yüz yüze ya da çeşitli araçlar

vasıtasıyla, biçimi, yakınlığı ve yoğunluğu toplumsal rollere, ilişkilere ve kişisel özelliklere göre değişebilen iletişim şekli olarak tanımlamaktadır.

Kişiler arası iletişimi doğru bir şekilde anlayabilmek için öncelikle iletişim, sosyal iletişim ve sosyal etkileşim kavramlarına hakim olmak gerekmektedir. İletişim insan dışındaki varlıklar arasında da gerçekleşebilmekte, iki insan arasında gerçekleşmesi durumunda buna sosyal iletişim denilmekte ve sosyal iletişimde kaynak ve alıcı arasında yer ve zaman birliğinin bulunması gibi bir şart bulunmamaktadır. Bu doğrultuda, iletişimde kaynak ve alıcı arasında yer ve zaman birliğinin olması durumunda buna sosyal etkileşim denilmekte ve bu da kişiler arası iletişime karşılık gelmektedir (Dökmen, 2021: 41-42).

İnsanların farklı amaçlarla kişiler arası iletişime girebildikleri bilinmekte ancak yapılan araştırmalarda özellikle kişiler arası iletişimin ikna ve etkileme amaçlarına vurgu yapılmaktadır. Buna karşın kişiler arası iletişime dahil olan kaynak ve alıcının; toplum tarafından kabul görmek, öğrenmek-öğretmek, paylaşımda bulunmak, yalnızlıktan kurtulmak, duygusal ihtiyaçlarını karşılamak, kendi kimliğini bulmak ve eğlenmek gibi amaçları da bulunmaktadır (Gürüz ve Eğinli, 2008: 73).

Kişiler arası iletişim; sosyal yaşamda olduğu gibi örgüt içinde de insanlar arasındaki ilişkileri önemli ölçüde etkilemektedir. Çalışanlar arasında olumlu ilişkilerin gelişmesi, uyumlu bir çalışma ortamı sağlamakta ve bu durum da örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Demir, 2003: 138-139). Diğer bir anlatımla çalışanlar arasındaki kişiler arası iletişim süreci örgütün başarısına doğrudan etki etmektedir.

1.1.5.3. Örgütsel İletişim

Örgüt; bazı ortak amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişi ya da kurumların oluşturdukları yapıları ifade etmektedir. Örgütsel iletişim ise; örgütün sürekliliğini sağlamak ve amaçlarını yerine getirmek için hem örgüt içindeki birim ve üyeler arasında hem de örgütle örgüt dışı unsurlar arasında gerçekleştirilen bilgi alış veriş ve ilişki kurulması sürecidir (Karaçor ve Şahin, 2004: 100). Bu tanımdan da

anlaşılabacağı üzere örgütler hem kendi içlerinde bir iletişim süreci gerçekleşmekte hem de örgüt ve çevresi arasında bir iletişim sürdürülmektedir.

İletişim, paydaşlarının uyumlu ve eşgüdümlü bir ilişki kurmasını sağlamaktadır. Etkin bir örgütsel iletişim süreci de örgüt içi ve örgüt dışı unsurların uyumlu bir şekilde çalışmasını ve bilgi akışının sağlıklı bir şekilde yürütülmesini mümkün kılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütsel iletişim; hem yöneticiler açısından hem de iş görenler açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Örgüt yöneticileri çalışanlarla kurdukları iletişim sayesinde onlara yapacakları işle ilgili ayrıntıları aktarabilmekte, onların istek ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olabilmektedirler. Bu doğrultuda çalışanlar örgütsel iletişim sayesinde örgütün amaçlarını kavrayabilmekte, yönetimi tanımakta, örgütü benimsemekte ve böylece daha çok motive olup yaptıkları işte mutlu olmaktadır (Naktiyok, 2019: 448).

Başarılı bir örgüt içi iletişimin örgüte ve çalışanlara faydaları olduğu gibi başarısız bir örgüt içi iletişimin de zararları olmaktadır. Sağlıklı bir iletişimin olmadığı örgütlerde belirsizliklerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu belirsizlikler ise örgüt çalışanlarının; stres düzeylerini arttırmakta, iş tatminini düşürmekte, örgüte olan güvenini sarsmakta, verimliliğini düşürmekte, örgütle olan bağını zayıflatmakta ve işten ayrılmalara sebebiyet vermektedir (Yüksel, 2005: 296).

Örgütsel iletişim sürecinde üstler ve astlar arasındaki bilgi akışı öncelikle biçimsel bir yapı göstermektedir. Örgütlerdeki biçimsel iletişim kanalları; dikey iletişim kanalları, yatay iletişim kanalları, çapraz iletişim kanalları, ve örgüt dışı iletişim kanalları şeklinde sıralanmaktadır. Bu biçimsel iletişim kanallarının yanında biçimsel olmayan iletişim kanalları da bulunmaktadır. Biçimsel iletişim kanalları resmi (formel), biçimsel olmayan iletişim kanalları ise doğal (informel) özellikler göstermektedir.

Dikey İletişim Kanalları: Örgütün hiyerarşik düzeninde, üstlerden astlara ya da astlardan üstlere yönelik; diğer bir deyişle yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya bilgi akışının sağlandığı iletişim kanallarını ifade etmektedir (Kocabaş, 2005: 249).

Yatay İletişim Kanalları: Aynı düzeydeki örgüt çalışanları arasındaki bilgi alışverişinin gerçekleştiği kanallar, yatay iletişim kanalları olarak adlandırılmaktadır.

Çapraz İletişim Kanalları: Hiyerarşik düzene uymadan farklı düzey ve bölümlerdeki çalışanlar arasında kurulan iletişim, çapraz iletişim kanalları vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Çapraz iletişime, bilgi alışverişi dışında sıklıkla başvurulması örgüt düzenini ve otoritesini olumsuz etkilemektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 137-138).

Örgüt Dışı İletişim Kanalları: Toplumun bir parçası olan örgütlerin sürekli değişen ve gelişen çevresel koşullara uyum sağlaması gerekmektedir. Örgüt dışı iletişim kanalları vasıtasıyla örgütle toplumun farklı kesimleri arasında bilgi akışı sağlanmaktadır (Yatkın ve Yatkın, 2015: 76).

Doğal (İnformel) İletişim Kanalları: Biçimsel olmayan iletişim kanalları olarak da ifade edilmektedir. Örgütlerde kişisel ilişkiler çerçevesinde, kendiliğinden oluşan arkadaşlık ve aile gibi grupların ihtiyaçlarını karşılamak adına yararlanılan iletişim kanalları doğal iletişim kanalları olarak adlandırılmaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2004: 53). Biçimsel iletişim kanallarının yetersiz kalması durumunda çalışanlar bilgi ve diğer iletişimsel ihtiyaçlarını biçimsel olmayan iletişim kanallarıyla karşılamaktadır. Bu bağlamda, örgüt çalışanları arasındaki kişisel ilişki ihtiyacı bu kanallar sayesinde giderilmektedir.

1.1.5.4. Kitle İletişimi

Kitle kavramı; kitle iletişiminin sosyal iletişimden ayrılmasına, farklılıklar göstermesine neden olmaktadır. Sözcük anlamı olarak yığın anlamı taşıyan kitle; insan grupları açısından değerlendirildiğinde; “tesadüfi bir şekilde bir araya gelmiş, birbirinden bağımsız cinsiyet, sınıf, ırk vb. özellikler gösteren geniş toplulukları” ifade etmektedir. Kitle; ayırt etmeksizin farklı toplumsal gruplardan bireyleri kapsamaktadır. Bu özelliğiyle de kitle, belli sosyal sınıflardan ve seçilmiş tabakalardan farklılık göstermektedir.

Bazı bilgilerin çeşitli semboller vasıtasıyla üretilmesi, geniş insan topluluklarına ulaştırılması ve alıcı konumundaki bu geniş insan toplulukları tarafından yorumlanması sürecinin tamamı “kitle iletişimi” olarak adlandırılmaktadır. Kitle iletişiminde birtakım kanallara yani kitle iletişim araçlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu araçlara örnek olarak; radyo, televizyon, gazete, dergi, kitap, tiyatro vb. örnek olarak gösterilebilir (Dökmen, 2021: 57). Günümüz dünyasında gelişen teknolojiyle birlikte kitle iletişim araçları da gelişmekte ve çeşitlilik göstermektedir. Bu sebeple; Dökmen’in belirttiği kitle iletişim araçlarına ek olarak; internet bağlantısı sağlayan bilgisayar türevli elektronik araçlar ve dijital medya platformları da örnek gösterilebilmektedir.

İletişim etkinliğinde seçilen iletişim kanalı büyük önem arz etmektedir. Seçilecek olan kanalın kurulmak istenen iletişimin amaçlarına, ulaşmak istenen hedef kitleye, yer ve zaman gibi sınırlılıklara uygun olması, iletişimin etkinliğini bu doğrultuda arttıracaktır. Kitle iletişiminde ise; yararlanılabilecek iletişim araçlarının çeşitlilik göstermesi sebebiyle bu durum daha da fazla önem arz etmektedir. Kitle iletişimde seçilen iletişim aracının; az maliyetle çok kişiye ulaşma, hedef kitleyi etkileme, amaca hizmet etme, mesaj içeriğini yansıtabilme gibi kriterleri en uygun şekilde karşılıyor olması gerekmektedir (Gürgen, 1997: 20).

1.2. Etkili İletişim

En genel anlamda etkili iletişim; iletişim sürecindeki bireylerin, iletişimi başlatmak ve sürdürmek için sahip olması gereken becerileri, anlama ve anlatma boyutunda ileti kavramını en verimli şekilde kullanması anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle, hem konuşmacının hem de dinleyicinin etkili iletişim becerilerine sahip olması ve bu becerileri en üst düzeyde kullanması iletişimin daha sağlıklı ve başarılı olmasını mümkün kılmaktadır.

Kaliteli ve etkili bir iletişim için bireylerin öncelikle dikkat etmesi gereken bazı önemli noktalar bulunmaktadır. Etkili bir iletişim yürütmek isteyen kişinin; kendisini, kendi yetilerini ve özelliklerini tanıması, bununla birlikte ilişki kurduğu kişiyi de tanıması büyük önem arz etmektedir. Ayrıca kaliteli bir iletişim için; ilişki

kuran kişilerin anadillerine hakim olmaları ve anadillerini tüm yönleriyle dengeli ve tutarlı bir şekilde kullanmaları da bir zorunluluktur (Zeybek, 2014: 29-30).

Cüceloğlu (2020: 20), bir ortamda iletişimden söz edilebilmesi için en az iki kişinin var olmasının ve bu kişilerin birbirlerini fark etmesinin yeterli olduğunu belirtmektedir. Baltaş ve Baltaş (1999:11) ise; ilk insanların konuşmaya başlamadan önce beden diliyle anlaştıklarını, beden dilinin insanların ilk iletişim araçları olduğunu söylemektedirler. Tüm bunlardan anlaşılacağı üzere iletişim kurmak için dikkate değer bir çaba göstermeye gerek bulunmamaktadır. Fakat özellikle günümüz dünyasında, insani ve teknolojik gelişmelerle birlikte, başarılı bir sosyal hayat ve iş yaşamı sürdürmek isteyen insanın, iletişim becerilerini en etkili şekilde kullanması bir gereklilik halini almıştır. .

Etkili ve sağlıklı bir iletişimde, sözel mesajlarla sözel olmayan mesajların uyumlu bir şekilde kullanması gerekliliği ise dikkat çekilen başka bir husustur. Bir başka deyişle sözel mesajlar, dil aracılığıyla aktarılan konuşmalarımızı ifade etmektedir, sözel olmayan mesajlar ise; sesle ilgili olanlar (tonlama, duraksama vb.) ve ses dışındakiler (yüz ifadesi, bedenin duruşu ve yönelimi, beden uzuvlarının hareketi, kıyafet seçimi, esneme vb.) olarak ikiye ayrılabilir. Bireylerin belirtilen bu sözel ve sözel olmayan mesajları etkin ve verimli bir şekilde kullanacak beceriye sahip olmaları iletişimin başarısını arttırmakta ve amacına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca iletişimi gerçekleştiren bireylerin kişisel özellikleri, kültürel birikimleri, iletişimin içeriği ve iletişim ortamıyla ilgili faktörler de etkili ve sağlıklı bir iletişimin gerçekleşmesine etki etmektedir (Korkut ve Bugay, 2014: 52).

Etkili iletişimde sahip olunması gereken donanımlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (Ceyhan, 2006: 368);

- Gelen mesaja konuşmacının duygu ve düşüncelerini yansıtarak cevap verme,
- Yönlendirme amacı bulunmayan açık sorular sorma,
- Sözel olmayan mesajları çözümleme,
- Gelen iletilere doğru geri bildirimler verme,
- Dinlemeye istekli olma,

- Göz teması kurma,
- Ben diliyle cevaplar verme,
- Kendini açma,
- Empati kurma,
- Eleştiriye açık olma,
- Anlaşmazlıkları yönetip sorunları uygun bir şekilde çözme,
- Koşulsuz kabul.

Yukarıda belirtilen etkili iletişim becerilerinin toplumun tüm bireyleri tarafından etkin bir şekilde kullanılıyor olması toplumsal huzuru ve barışı da etkilemektedir. Sağlıklı bir toplum için bireylerin; işbirliği içinde çalışmaları, bağımsız bir birey olmakla birlikte toplumun bir parçası olarak hareket etmeleri ve sosyal ilişkilerinde pozitif bir tutum içinde olmaları gerekmektedir. Tüm bu becerilerin başarıya ulaşması da etkili bir iletişimle mümkün olmaktadır (Atabey, 2018: 191).

Örgüt içerisinde de etkili iletişim önemli bir unsur olarak dikkat çekmektedir. Örgütün yönetsel işlevlerinin yerine getirilebilmesi için bilginin çalışanlara aktarılması ve çalışanlar tarafından alınıp anlamlandırılması gerekmekte ve bu süreçte etkili iletişimin önemli bir rolü bulunmaktadır (Orpen, 1997: 519). Günümüzde örgütler farklı kişisel özelliklerde, farklı kültürlerden ve hatta farklı dilleri konuşan çalışanları bir arada bulundurmaktadır. Bu sebeple günümüz örgütlerinin, çalışanlarına etkin iletişim imkanları sunarak uyumlu bir çalışma ortamı oluşturmaları, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi açısından da önem arz etmektedir (Çiftçiöğlu, 2010: 99). Bu doğrultuda örgütlerde sağlanan etkili iletişim, çalışanların yaptıkları işten duydukları tatmini arttırmakta ve mutlu olmalarını sağlamaktadır. Bu süreçte; örgüt yöneticilerinin sağlayacağı etkili iletişimin, çalışanlar tarafından benimsenmesi ve bir örgüt kültürü haline dönüştürülmesinin örgütün başarısını da arttırmaktadır.

1.2.1. Etkili İletişim Unsurları

Etkili iletişim, sözel ve sözel olmayan unsurları barındırmakta ve bu unsurların birlikte etkili bir şekilde kullanılmasını gerektirmektedir. Kişiler arası ilişkilerde

kurulan iletişimin temel becerileri Korkut (2004: 8) tarafından; etkili dinleme ve etkili tepki verme şeklinde özetlenmektedir. Bu temel beceriler; söylenenleri özetleme ve farklı sözcüklerle yineleme, uygun sorular sorma, konuşmacının sözlü ve sözsüz mesajlarını tanımlayıp uygun şekilde yansıtma, iletilerin anlaşılma durumunu değerlendirme, uygun geri bildirimlerde bulunma gibi becerileri içermektedir.

İlgili kaynakların geneline bakıldığında etkili iletişim; etkili konuşma, etkili dinleme, empati ve beden dili gibi unsurlardan oluşmaktadır.

1.2.1.1. Etkili Konuşma

Dil, kişiler arası iletişimde imgelerin somutlaştırılmasını mümkün kılmakta ve etkili iletişimin en önemli unsurlardan birisi olarak dikkat çekmektedir. Yüz yüze iletişimde dilin dışı vurumu ise konuşma sayesinde gerçekleşmektedir.

Konuşmanın kim tarafından yapıldığı, nasıl iletildiği ve konuşma içeriğinin ne olduğu etkili iletişimde önem arz etmektedir. Bununla birlikte dinleyici de bu süreçte önemli bir belirleyici olarak görülmektedir. Konuşmacının konuşma biçimini dinleyiciye göre ayarlaması, iletişimin etkililik düzeyini de bu bağlamda arttırmaktadır. Bu sebeple konuşmacının; dinleyicinin kim olduğu, nasıl özellikleri olduğu, statü ve rollerinin ne olduğu gibi birçok faktöre dikkat etmesi gerekmektedir (Uzuntaş, 2013: 15). Bu noktada konuşmacı ve dinleyicinin karşılıklı bir uyum içerisinde olması iletişimin daha sağlıklı yürüyebileceği anlamına gelmektedir. Aynı dilin konuşulması ve sözel olmayan iletilerin karşılıklı uyum göstermesi iletişimin etkililiğini arttıracaktır. Konuşmacının, mesajlarını dinleyicilerin etkin düşünme biçimlerine göre düzenlemesi iletişim kanallarının açılmasını da sağlamaktadır. Konuşmacı ile dinleyici arasında iletişim kanallarının açılması da aynı dili konuşmaları anlamına gelmekte ve bu durum da dinleyicilerin dikkatini konuşmacıya yöneltmesini sağlamaktadır (Aydemir, 2010: 106-107). Bu bağlamda etkili bir konuşmada hem konuşmacıya hem de dinleye düşen sorumluluklar bulunmakta, bu sorumlulukların yerine getirilmemesi durumunda etkili bir iletişim sürecinden söz edilememektedir.

1.2.1.2. Etkili Dinleme

İletişimin gerçek bir diyalog olmasının koşullarından biri de dinlemedir. Diğer bir deyişle, iletişimdeki birçok problem, gerektiği gibi dinlemeyi bilmemekten kaynaklanmaktadır.

İletişimde dinlemenin hayati bir yeri bulunmakta ve dinleme; etkin dinleme ve edilgin dinleme olarak iki başlık altında ele alınmaktadır: Edilgin dinlemede; dinleyici konuşmacının mesajına sözel bir tepki vermemekte, yalnızca dinlediğini belirten bedensel tepkiler vermektedir. Etkin dinleme ise; empatik anlayışla aynı anlama gelmekte; dinleyici konuşmacıya kendisiyle etkin bir şekilde ilgilenildiği hissi vermektedir. Etkin dinleme ile konuşmacı anlaşıldığını ve kabul gördüğü hissetmektedir. Bu bağlamda etkin dinleme problem ve çatışma doğurabilecek bir iletişimde çatışmayı engelleyecek, olumlu tepkiler alınmasını sağlayacaktır. Diğer bir anlatımla, alıcının etkin dinleme becerileri göstermesi, konuşmacıda anlaşılmış olduğu hissi yaratacak, konuşmacının, alıcıya olumlu tutum ve davranışlar hissetmesini sağlayacaktır (Ölmez, 2016: 15).

İletişim bilginin alınması ve verilmesini içermekte ve etkili dinleme bilgiyi almayı, etkili konuşma ise bilginin verilmesini sağlamaktadır. Etkili dinleme; dinleyenin, konuşmacının gönderdiği sözlü ve sözsüz mesajlara dikkat etmesini içermektedir. Etkin bir dinleyicinin dikkatli bir şekilde ve yargılamadan dinlemesi, anlayışlı olması ve uygun geri dönütler vermesi gerekmektedir (Atabey, 2018: 196). Etkili bir dinleme iletişimin kalitesini arttırmakta ve iletişimin paydaşları arasında oluşabilecek problemleri engellediği gibi mevcut problemlerin çözümünü de kolaylaştırmaktadır.

1.2.1.3. Empati Kavramı

Kişiler arası ilişkilerde, ister aile ya da arkadaşlık ilişkilerinde, ister örgüt içi çalışan ilişkilerinde, isterse de toplumun diğer kesimlerindeki ilişki süreçlerinde olsun empati kurabilmek, ortaya çıkabilecek çatışmaları ve anlaşmazlıkları engellemekte ve başarılı bir iletişim süreci yürütülmesine önemli bir katkı sunmaktadır. Bu doğrultuda etkili dinlemeyi tam olarak kavrayabilmek için “empati” kavramını da

incelememiz gerekmektedir; çünkü etkili dinlemede empatik dinlemenin önemli bir yeri vardır. Empati; bir kişinin kendini karşısındakinin yerine koyması, olaylara onun bakış açısıyla bakabilmesi, o kişinin duygu ve düşüncelerini doğru anlayıp hissetmesi ve anlayıp hissettikleriyle ilgili geri dönütte bulunması şeklinde tanımlanmaktadır (Cüceloğlu, 2020: 157). Diğer bir anlatımla, iletişimin etkin ve etkileşimli bir şekilde gerçekleşmesi bu bağlamda da etkinliği, kaynak ve alıcının empati becerisine göre şekillenmektedir.

İletişimde empati kavramı iki düzeyde gerçekleşmektedir. Bunlardan birincisi; kişinin başkalarını kendine göre değerlendirmesi, ikincisi ise; kişinin başkalarını tanımak ve anlamak için kendisini onların yerine koyması olarak açıklanabilir. Bu iki empati düzeyinin birlikte ve karşılıklı kullanılması etkin ve etkileşimli bir iletişimin gerçekleşmesini de mümkün kılmaktadır (Zıllıoğlu, 2020: 244-245). Özetlememiz gerekirse bir ilişki içerisinde bulunan kişilerin iletişim kurarken birbirlerine akıl vermeden karşılıklı düşünce ve duygularını anlamaya çalışmaları, empati kurduklarını göstermekte ve karşısındakine yetişkin bir birey olduğunu hissettirmektedir. Diğer bir ifadeyle başarılı ve güçlü bir iletişim için insanların, birbirine hükmetmeye çalışmak yerine birbirini anlamaya çalışması gerekmektedir.

1.2.1.4. Beden Dili

Beden dili; jestleri, mimikleri ve diğer beden hareketlerini kapsamakta, duyguları ve o anki ruh halini yansıtmaktadır. Bedenin herhangi bir durum karşısındaki duruşunu kodlayıp aktarması beden dili olarak ifade edilmektedir (Ceylan, 1997: 85).

Günümüzde beden dilinin işaretleri, “birincil işaret sistemi” ve “ikincil işaret sistemi” olarak iki kaynağa dayandırılmaktadır. Birincil işaret sistemi; hangi ırktan ya da kültürden olursa olsun tüm insanların duygusal mesajlarını aynı şekilde yansıtan evrensel bir dili ifade etmektedir. Örneğin; korkuya karşılık gelen bedensel mesajlar tüm kültürlerde hemen hemen birbirinin aynısı olarak görülmektedir. İkincil işaret sistemi ise; öğrenerek gelişen insanın, farklı kültürlerin etkisiyle bedensel mesajlarının da değişiklik göstermesine işaret etmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1999:

30). Bu doğrultuda, bacak bacak üstüne atmak bazı kültürlerde saygısızlık olarak algılanırken bazı kültürlerde öz güven göstergesi olarak yorumlanmaktadır.

Beden dilinde; jestler ve mimikler, bedeninin duruşu, oturuş biçimi, kişisel alan, dokunma, gözler ve bakış, giyiniş biçimi, bedene gösterilen özen (koku, cilt-saç-tırnak bakımı vb.) gibi unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurların katı bir şekilde yorumlanmaması gerekmektedir. Her ne kadar beden dili iletişimde etkili mesajlar verse de; zaman, mekan ya da kültür gibi etkenlere bağlı olarak farklı kişiler tarafından farklı şekillerde yorumlanabilmektedir (Acar, 2012: 111).

Beden dilinin kullanımı bazen bilinçli bazense bilinçsiz bir şekilde gerçekleşmektedir. Yüz ve beden ifadeleri Dökmen'e göre; niyet edilerek ve niyet edilmeden yapılanlar olarak ikiye ayrılmaktadır. Niyet edilerek yapılan yüz ve beden ifadeleri bilinçli bir şekilde yapılmakta ve sözlü anlatımları tamamlamaktadır. Evet ya da hayır demek için baş sallama, belki anlamında dudak büzme gibi ifadeler niyet edilerek yapılan yüz ve beden ifadelerine örnek verilebilir. Niyet edilmeden yapılan yüz ve beden ifadeleri ise; bilinçsizce yapılmakta ve kişinin duygusal durumunu ifade etmektedir. Ani bir durum karşısında yüz ve bedende beliren korku ya da kaygı ifadeleri de niyet edilmeden yapılan yüz ve beden ifadelerine örnek gösterilebilmektedir (Dökmen, 2021: 46).

Bazı durumlarda, insanlar birbirlerinin duygularını anlamakta zorlanmaktadırlar. Bu bağlamda, sözsüz iletişimin bir unsuru olan beden dili, duyguları anlamada önemli bir göstergedir (Cüceloğlu, 2020: 34). Diğer bir anlatımla beden dili karşıdakinin ne hissettiğinin anlaşılabilmesini kolaylaştırmakta ve insan ilişkilerini etkilemektedir. Yapılan araştırmalar iletişimin; %7'sinin sözcüklere, %38'inin ses tonuyla ve %55'inin beden diliyle gerçekleştiğini göstermektedir (Gölönü ve Karcı, 2010: 125). Buradan da anlaşılacağı üzere, beden dili iletişimde önemli bir yere sahiptir ve etkili bir iletişim için beden dilinin etkin bir şekilde kullanılması gerekmektedir.

Özetlememiz gerekirse, iletişim sözlü ve sözsüz ifadelerin etkili-etkin bir biçimde kullanılmasıdır. İletmek istenilen mesajın etkililiği ise; iletmek istediğimiz sözlü mesajla, beden dilimizin tutarlı olmasıyla olanaklıdır. Bu bağlamda, karşılıklı isteklerin uygun sözcüklerle ve beden diliyle aktarılması kişiler arasındaki

işbirliğinin gelişmesine katkı sunmaktadır. Beden dili kişiler arası iletişim sürecinde önemli bir unsur olarak dikkat çekmekte, öncelikle iletişimin başarısına ve bunun doğal bir sonucu olarak kişisel ve toplumsal ilişkilerin başarısına önemli ölçüde etki etmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

ETKİLİ İLETİŞİM VE KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME

2.1. Problem ve Problem Çözme

Problem kavramıyla ilgili farklı araştırmacılar tarafından çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Yapılan bir tanımda problem; hedefe ulaşmak için topladığımız güçlerin karşısında gelişen engeller olarak ifade edilmektedir (Aksoy, 2003: 83). Bir başka tanımda problem; kişinin bir hedefe ulaşmak için çabalarken engellerle karşılaşması ve çatışmalar yaşaması durumu olarak ifade edilmektedir (Morgan, 1999: 149). Yine benzeri bir tanımda ise problem; arzu edilen hedef için çabalarken karşımıza çıkan engeller olarak tanımlanmaktadır (Akan, 2021: 926).

Problemler bazen tek bir olay ya da durumla bazen de birbiriyle bağlantılı bir dizi olay veya durumla bağlantılı olabilmekte, bazen sadece evden çıkarken anahtarı unutmak kadar basit bazense eşinizle ya da iş arkadaşlarınızla yaşadığımız tartışmalar kadar zor ve karmaşık olabilmektedir. Problem mevcut durumumuzla istediğimiz durum arasındaki tutarsızlığı temsil etmekte, bu tutarsızlık hedeflerimize ulaşmaya çalışırken yolumuzu kapatan çeşitli engellerin varlığından dolayı sorun olmaktadır (Nezu, Nezu ve D’Zurilla, 2007: 3).

Bu anlamda problem, olması gereken durum ile oluşan durum arasındaki ayrım olarak açıklanabilmekte; problem çözme ise bu iki durum arasındaki farkı giderme çabası olarak tanımlanabilmektedir. Özetlememiz gerekirse problem çözme; kişinin amaç, değer, deneyim, tutum ve becerileriyle ilgili hedefe ulaşmak

için verdiği uğraşta karşısına çıkan zorluklarla baş etme süreci olarak tanımlanabilmektedir. Diğer bir anlatımla, hedefe giden yolda karşımıza çıkan engelleri yenme çabası ve bu süreçte başarılı olabilmek için; yaratıcı çözüm yolları bulma ve uygun yöntemleri seçebilme yeteneği olarak ifade edilebilmektedir.

İnsanlar için problem çözme sosyalleşmenin bir gereği olarak dikkat çekmekte ve problem çözme becerisi her insanda az ya da çok bulunmaktadır. Günlük yaşamda karşılaştığı problemlerle başa çıkmaya çalışan insan, kendince bazı çözümler üretmekte, kişisel tecrübeleriyle öğrendiği çözüm yöntemlerini karşılaştığı başka problemlere de uygulamaktadır; ancak kişi yalnızca kişisel beceri ve tecrübeleriyle problemlere karşı etkin bir mücadele gerçekleştirememekte, problemlerle mücadele konusunda eğitimler almak ve başkalarının donanımlarından faydalanmak da gerekmektedir (Koray ve Azar, 2008: 126).

Sosyal bir varlık olan insan yaşamı boyunca kişiler arası ilişkilerinde çeşitli problemlerle karşılaşmakta ve kişisel ya da çevresel etmenlere bağlı olarak problemlerinin çözümü için az ya da çok çaba göstermektedir. Literatürde yer alan tanımlar incelendiğinde problem; kişinin bir hedefe ulaşma çabasının karşısında beliren engeller, problem çözme ise; bu engellerle başa çıkma çabası olarak nitelendirilebilmektedir.

2.1.1. Problem Çözme Yaklaşımları

İnsanlar günlük yaşamında ve iş hayatlarında sıklıkla problemlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu problemlerin etkili ve hızlı bir şekilde üstesinden gelebilmek için güncel yöntem ve stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Ancak kişisel deneyimlerinin ve içinde bulunduğu kültürün özelliklerinin ötesinde yöntem ve stratejiler geliştiren insanlar problem çözme sürecinde daha başarılı olabilmektedirler. (Posamentier ve Krulik, 2008: 1-2).

Problem çözmenin sosyal boyutu üzerinde çalışan bazı araştırmacılar karar verme süreciyle problem çözme sürecini birlikte ele almaktadırlar. Ancak problem çözme karar vermeden daha üst bilişsel beceriler gerektirmektedir. Tıpkı bulmaca çözme ve

oyun oynama etkinliklerinde olduğu gibi, insanların sosyal problem çözme sürecinde de mevcut yetilerini etkili bir şekilde kullanması onların bu süreçten zevk almasını sağlamaktadır. Tüm bu süreçler de belirli bir düzeyde zihinsel potansiyel gerektirmektedir (Adair, 2017: 41-42).

Problem çözme süreciyle ilgili yapılan nörolojik araştırmalar beynin sağ ve sol yarım kürelerinin ayrı ayrı işlevleri olduğunu göstermektedir. Beynin sağ yarım küresi daha duygusal ve sezgisel; beynin sol yarım küresi ise daha akılcı ve mantıksal bir süreç izlemektedir. Bu doğrultuda da sol beyin tarafından yürütülen rasyonel sorun çözme süreci daha fazla önem arz etmektedir. Rasyonel bir yaklaşımda her ne kadar bilimsel, akılcı ve mantıklı bir süreç izlense de; etkili bir problem çözme süreci için, beynin hem sağ hem de sol kısmının birlikte kullanılması; akıl, mantık, duygu ve sezgiden aynı anda yararlanılması gerekmektedir (Öğülmüş, 2004: 45).

Psikoloji literatüründe problem çözme; davranışsal ve bilişsel yaklaşımlar açısından değerlendirilmektedir. Problem çözme sürecinde, davranışçı yaklaşım direkt probleme yönelmekte ve problemin çözümü için uygulamaya koyulmakta, birtakım bilişsel süreçler içeren; problemi tanımlama, o ana kadarki deneyimleri değerlendirme ve alternatif çözüm yolları üretme gibi kriterleri göz ardı etmektedir. Bilişsel yaklaşım ise; problemi anlamak ve tanımlamak, alternatif çözüm yolları üretip uygun olanını seçmek, seçilen çözümü uygulamak ve sonucu değerlendirmek aşamalarını uygulamaktadır (Lange, 1993; akt. Çam ve Tümkaya, 2007: 96).

2.1.2. Problem Çözme Basamakları

Problem çözümü konusunda araştırmacıların birbirinden farklı yaklaşımları bulunmaktadır. Kimi araştırmacılar problem çözmeyi; tanıma, üretme, kuluçka ve değerlendirme olmak üzere dört aşamada ele almakta, bu bağlamda, ilk aşamada problemin kaynağı ve engeller üzerinde durmaktadırlar. Üretme aşamasında ise; farklı çözüm yolları üzerine düşünmekte ve uygun olan seçenekleri uygulanıp değerlendirmektedirler. Kuluçka aşaması, uygulanan çözüm seçeneğinin işe yaramaması durumunda ortaya çıkmakta ve bu aşamada problem durumunun üzerine gidilmeden bir süre beklemeye geçilmektedir. Bu bekleme aşamasından sonra

problem durumu tekrar ele alınmakta ve son aşamada yeniden değerlendirme yapılmaktadır (Ata, 1998; akt. Aksoy, 2003: 91).

Sosyal araştırmacılarından bazıları ise; liderlik hakkında yaptıkları çalışmalarda, köprü modeli olarak adlandırdıkları bir problem çözme sürecinden bahsetmektedirler. Bu süreç;

- Amacın ya da problemin tanımlanması,
- Kullanılabilir seçeneklerin belirlenmesi,
- En uygun çözüm ya da planın seçilmesi;

adımlarından oluşmaktadır. (Adair, 2017: 43-44). Benzeri bir araştırmada; problem çözmede adım adım ilerlemek gerektiği belirtilmekte ve bu süreçte uygulanması gereken üç aşamadan bahsetmektedirler. Bu aşamalar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir Arenofsky (2001: 18);

- Problemi tanımak,
- Probleme yönelik bir strateji oluşturmak ve ihtiyaç olabilecek kaynakları edinmek,
- Tüm süreci izlemek ve çözümü değerlendirmek.

Problem çözmeyle ilgili yapılan bir diğer araştırmada rasyonel sorun çözme sürecine dikkat çekilmektedir. Bu süreç her türlü problemin çözümünde uygulanabilmekte ve rasyonel sorun çözmenin özellikle örgütler için önemli katkıları bulunmaktadır. Rasyonel sorun çözme süreci; “sorunun fark edilmesi, sorunun tanımlanması, alternatiflerin üretilmesi, çözümlerin seçilmesi, uygulama, değerlendirme ve düzeltme” olmak üzere altı basamakta ele alınmaktadır (Öğülmüş, 2004: 46-50).

Problem çözme bilişsel, duygusal ve sosyal yönden üç farklı boyutta da ele alınabilmektedir;

- *Bilişsel boyutta*; problemin fark edilmesi, problemin çözümü için farklı stratejilerin geliştirilmesi, çözüm seçeneklerinin belirlenmesi ve aralarından uygun olan çözümün uygulanması gibi zihinsel faaliyetler yer almaktadır.
- *Duygusal boyutta*; problemin taraflarının birbirlerinin duygularını doğru anlamaları ve uygun tepkiler vererek ortaya çıkabilecek gerilimlerle mücadele etmelerinden bahsedilmektedir.
- *Sosyal boyutta ise*; bir uzmandan görüş alma ya da tecrübeli kişilerden problemle baş etme yöntemleri hakkında bilgi edinme gibi sosyal eylemler bulunmaktadır (Demir ve Dilmaç, 2019: 136-137).

Çocuk psikolojisi hakkında yaptığı araştırmalarda Mountrose, problem çözme sürecinde; sorunu tanımlama, duyguları ifade etme, olumsuz inancı bulma, olumlu inancı bulma ve geleceği zihinde canlandırma şeklinde sıraladığı beş aşamalı bir yöntemden bahsetmektedir. Bu yöntemde sadece davranışa değil, davranışın altında yatan duygu ve düşüncelere de yönelerek tarafların çözümü benimsemesi sağlanmakta, kalıcı ve etkili çözümler üretilmektedir (Öğülmüş, 2004: 54-55).

Anne-baba ve çocuk eğitimi hakkındaki çalışmalarıyla tanınan Bingham ise problem çözümünün basamaklarını şu şekilde sıralamaktadır (Aksoy, 2003: 92);

- 1- Problemin tanımlanması ve problemle mücadele etme ihtiyacının hissedilmesi,
- 2- Problemin anlaşılıp açıklanması ve problemle bağlantılı alt problemlerin anlamlandırılması,
- 3- Problem hakkında kaynakların taranması ve bilgi toplanması,
- 4- Probleme uygun bilgilerin seçilerek düzenlenmesi,
- 5- Problemle ilgili mevcut verilerden yararlanarak muhtemel çözüm seçeneklerinin belirlenmesi,
- 6- Tespit edilen çözüm alternatiflerinden en uygun olanının seçilmesi,
- 7- En uygun olduğu düşünülen çözümün uygulanması,
- 8- Uygulanan çözümün değerlendirilmesi.

Problem çözmeye ilgili bazı araştırmalarda ise bu süreç 8 basamakta ele alınmaktadır. Bu basamaklar; karşılıklı duyguların fark edilmesi, problemin tanımlanması, amaçların belirlenmesi ve seçim yapılması, alternatif çözümlerin üretilmesi, sonuçlarla ilgili ihtimallerin değerlendirilmesi, problem durumu için en uygun çözümün seçilmesi, faaliyet planı oluşturulması ve engellerin tespit edilmesi şeklinde özetlenmektedir (Korkut, 2002: 178).

Problem çözmede geliştirilen başka bir modelde ise; beş temele vurgu yapılmaktadır. Bu temeller; bilgi temeli, yetenek temeli, kaynak temeli, tecrübe temeli ve davranış temeli şeklinde sıralanmaktadır (Bagayoko, Kelley ve Hasan, 2000: 24-25). Problem çözme kavramı tıpkı iletişim kavramında olduğu gibi farklı bilim dalları ve araştırmacılar tarafından farklı bakış açıları ile ele alınmakta, bu durum da problem çözme basamaklarıyla ilgili birçok farklı tanımlama ve sıralamanın yapılmasına sebebiyet vermektedir. Bununla birlikte yapılan tanımlama ve sıralamalardaki farklılıklara karşın birçok ortak noktanın da olduğu görülmektedir.

2.2. Kişiler Arası Problem Çözme

İnsanlar günlük yaşamlarında farklı kişilerle, farklı zaman ve mekanda ve farklı süreler boyunca etkileşime girmektedirler. Kişiler arası problemler, birbiriyle etkileşime giren insanlardan en az birinin mevcut etkileşim biçiminden rahatsız olması, bu rahatsızlığını gidermek için çabalaması ve bu çabasının engellenmesi sonucunda ortaya çıkan durumlar olarak tanımlanmaktadır (Öğülmüş, 2004: 9).

Kişiler arasındaki anlaşmazlıklar çoğunlukla; güç, özgürlük, sosyal kabul görme ve eğlenme gibi insani ihtiyaçları giderme çabası esnasında yaşanmaktadır. İnsanların ihtiyaç ve arzularının aynı anda ortaya çıkması ve birbiriyle çelişmesi durumunda kişiler arası ilişkilerde çatışmalar meydana gelmektedir. (Akan ve Günek, 2021: 45). Sağlıklı ve kaliteli bir sosyal hayat yaşamak ve kişiler arası ilişkilerinde başarılı olmak isteyen insanın olumlu ve sağlıklı bir iletişim geliştirmesi yaşamakta olduğu bu çatışma ve problemleri çözebilecek yeterliliğe sahip olmasıyla olanaklıdır.

Yapılan araştırmalarda sosyal problem çözüme; kişisel problemler, kişiler arası problemler, küçük grup problemleri, daha büyük sosyal grupların problemleri gibi farklı alt kümelerde incelenmektedir. Buradan da anlaşılaçağı üzere; kişiler arası problem çözüme sosyal problem çözümenin alt boyutlarından birisini oluştırmaktadır. Sosyal hayat içerisinde kişiler arası ilişkiler her zaman olumlu bir yönelim gösterememektedir. Diğeri bir anlatımla kişiler arasındaki ilişkilerde kimi zaman anlaşmazlıklar ve çatışmalar yaşanabilmekte, bireylerin söylemleri ve eylemleri kişiler arası problemler olarak ifade edilen bu süreçleri şekillendirmektedir.

Sosyal problem çözüme hakkında yapılan araştırmaların çoğı D’Zurilla ve Goldfried tarafından geliştirilip D’Zurilla ve Nezu tarafından güncellenen sosyal problem çözüme modelinden temel almaktadır. Bu modele göre problem çözüme; “probleme yönelim” ve “problemi gözden geçirme” becerilerinden oluşmakta, probleme yönelim; pozitif ve negatif yönelim olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Hamarta, 2009: 731). Günlük yaşamda karşılaştığımız problemleri etkili bir şekilde çözüme yönelen sosyal problem çözüme; öğrenme, deneyim, olgunlaşma ve başarı ile gelişmektedir (Saracoğlu, Altay ve Eken, 2016: 684). Sosyal problem çözümede, problemin taraflarının her birisi için uygun çözümlerin geliştirilmesi gerekmekte bu bağlamda, taraflar yaşadıkları problemi tanımlayıp problemin kendilerinden kaynaklanan kısımlarını değiştirmeye çalışmakta ve tüm dikkatlerini problemin kendisine yöneltmektedirler (Koç, Terzi ve Gül, 2015: 371).

Problemlerimizi ifade ediş şeklimiz problem çözüme sürecini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle konunun uzmanlarına göre problem çözüme sürecinde insanlara değil de problemin kendisine odaklanmakta yarar bulunmaktadır. Diğeri bir anlatımla problem durumunu ifade ederken karşı tarafı suçlamadan kurulan cümleler karşı tarafın savunmacı yaklaşımını azaltmakta; böylece taraflar birbirlerine daha olumlu yaklaşmakta ve probleme odaklanmaktadırlar (Folger, Poole ve Stutman, 2013: 231).

Kişiler arasındaki anlaşmazlıklar sert, katı, kaba ve baskıcı bir tarzla çözülmeye çalışıldığında problemin taraflarında öfke, üzüntü, düşmanlık gibi duygular yaşanmakta ve şiddet içerikli davranışlar sergilenmektedir. Anlaşmazlıklar ve problemler yapıcı bir tarzla çözülmeye çalışıldığında ise bireylerde mutluluk,

rahatlama gibi duygular belirlemek ve güçlü bağlar kurulmaktadır. Bu durum da tarafların yapıcı problem çözme davranışlarını pekiştirmektedir (Bedel ve Arı, 2012: 442).

Kişiler arası problem çözme süreci, örgütlerde çatışmaların çözümü için de önem arz etmektedir. Örgütün yapısı ve kültürü, çatışma çözme tarzlarını da etkilemekte, merkeziyetçi bir yönetim anlayışının olduğu örgütlerde yöneticilerin uygulayacağı güç; çatışmaları çözmek için yeterli olmaktadır demokratik yönetim anlayışı hakim olan örgütlerde problem durumunun çatışan kişilerin kendileri tarafından çözülmesi ön plana çıkmaktadır (Folger vd., 2013: 247).

Örgütlerin yapısal ve kültürel özellikleri tercih edilen çatışma çözme biçimini etkilemekte, bazı örgütler daha katılımcı bir yaklaşımla, çatışma çözmek adına çeşitli birimler kurmakta ve yöntemler geliştirmekte, bazıları ise çatışmaları çözme sorumluluğunu ve yetkilerini tamamen yöneticilere vermektedirler. ABD'deki örgütler üzerinde yapılan incelemelerde örgütlerin tercih ettiği üç farklı tartışma yönetim sisteminin olduğunu belirtilmektedirler.

Bu sistemler şu şekilde ifade edilmektedir (Ury, Brett ve Goldberg, 1993: 5-8);

- *Çıkara dayalı sistemler;* tarafların her birinin çıkarlarını ve ihtiyaçlarını karşılayan bir çözüm bulmak amaçlanmaktadır. Bu sistemde; problem çözme ve uzlaşma stilleri tercih edilmektedir.
- *Haklılığa dayalı sistemler;* yasal kurallarda olduğu gibi birtakım bağımsız standartlara ya da kültürel normlara bağlı kalarak taraflardan hangisinin haklı olduğunu tespit etmek amaçlanmaktadır. Bu sistemi benimseyen örgütlerin yöneticileri de yaşanan çatışmalarda haklı olana hakkını teslim etmeye çalışmaktadır.
- *Güce dayalı sistemler;* karşıdaki kişi ya da gruba kendi isteklerini kabul ettirmek ve yaptırmak için zorlama çabası bulunmaktadır. Bu sistemde; yarışma, kaçınma ve uyum sağlama stilleri sıklıkla görülmektedir.

2.2.1. Kişiler Arası Problemin Sebepleri

İnsanlar hayatları boyunca birçok problemle yüzleşmekte ve mücadele etmektedir. Bu problemleri çözebilmek için öncelikle problemin kaynağını saptamak ve uygun çözüm yolları üretip uygulamak gerekmektedir. Kişiler arası problemler de birçok sebeple ortaya çıkabilmekte ve bu problemlerin kaynaklarını tanımak, problemin çözümü için önemli ipuçları vermektedir. Crawford ve Bodine kişiler arası problemlerin sebeplerini; “kaynakların kıtlığı”, “karşılanamayan psikolojik gereksinimler” ve “değerler, öncelikler ve ilkelerde farklılıklar” olmak üzere üç temel başlıkta gruplandırmaktadırlar (Öğülmüş, 2004: 10-15). Kişiler arası ilişkilerdeki çatışmalar üzerine çalışan Dökmen (2021: 102) ise; çatışmaların yüzeysel nedenlerinin altında yatan asıl nedenlerinin varlığına dikkat çekmekte ve bu nedenleri; “biliş, algı, duygu, bilinçdışı, ihtiyaçlar, iletişim becerisi, kişisel faktörler, kültürel faktörler, roller, sosyal ve fiziksel çevre, mesajın niteliği” şeklinde sıralamaktadır.

Hedefe ulaşmada engel olan durumlar; yenilik ve yabancılık, karmaşıklık, belirsizlik, beceri eksikliği, kaynak yetersizliği, çatışan hedefler ve duygusal zorluklar olarak sıralanabilmekte ve bir durumunun problem olarak algılanması kişiden kişiye değişim göstermektedir (Nezu, Nezu ve D’Zurilla, 2007: 3-4). Genel olarak bakıldığında; kişisel özellikler ve hedeflerin farklılığı kişilerin içinde bulundukları durumu problem olarak nitelendirme durumlarının da farklılaşmasına neden olmakta, bir durum herhangi bir kişi tarafından problem olarak algılanırken bir başkası tarafından problem olarak görülmemektedir.

Üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir araştırmada; böhürlenme, başkalarını küçümseme, sözel sataşma, dalga geçme ve çabuk sinirlenme gibi davranışların yıkıcı etkisi bulunan ilişki tarzları olarak nitelendirildiği ve bu ilişki tarzının kişiler arası ilişkilerde problemlere sebebiyet verdiği aktarılmaktadır (Koç ve Kavas, 2015: 787). Bir başka araştırmada; ergenlerin, ebeveynlerinin müsaadesi olmadan birçok şeyi yapamamaları ve toplum tarafından kendilerine biçilen rol ve statülerin yeterince olgunlaşmamasından dolayı sosyal çevresiyle ilişkilerinde problemler yaşayabildiklerini belirtilmektedir (Yılmaz ve Deniz, 2020: 691). Ergenler üzerine yapılan bir diğer çalışmada ise; ergenlikte sahip olunan mükemmeliyetçilik algısının

ve bunun bir sonucu olan sosyal kaygının insan ilişkilerinde problemlerin yaşanmasına sebebiyet verdiğini aktarılmaktadır (Hamarta, 2009: 730-732). Tüm bu araştırmalar da göstermektedir ki kişiler arası problemler; kişisel özellikler, kültürel farklılıklar, toplum tarafından belirlenen roller ve ihtiyaçlar gibi birçok sebepten kaynaklanmaktadır.

2.2.2. Kişiler Arası Problem Çözme Stilleri

Bir problem durumunun çözülebilmesi için; çaba harcama, engellerle mücadele etme ve değişim gerekmektedir. Tüm bunları gerçekleştirebilmek içinse öncelikle problemin çözümüne odaklanarak harekete geçmek gerekmektedir. Harekete geçen kişilerin sorun çözme tarzları ise farklılık gösterebilmekte ve bu da problem durumunun gidişatına doğrudan etki etmektedir (Çekici ve Gürçay, 2012: 105).

Kişiler arası problem çözme bazı kaynak ve araştırmalarda sosyal problem çözme olarak da ifade edilmektedir. Sosyal problem çözmeyle ilgili araştırmaların çoğu da sosyal problem çözme modeline atıf yapmaktadır. Bu modele göre problem çözmenin sonuçlarını; “probleme yönelim” ve “problem çözme stilleri” olarak iki genel süreçte ele alınmaktadır. Problem çözme stilleri bilişsel ve davranışsal faaliyetlerden oluşmakta ve üç farklı şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar; rasyonel (akılcı) problem çözme, dürtüsel - dikkatsiz problem çözme ve kaçınmacı problem çözme olarak ifade edilmektedir. *Rasyonel problem çözmede*; akılcı, bilinçli ve sistematik bir yaklaşım sergilenmekte, *dürtüsel-dikkatsiz stilde*; aktif girişimlerde bulunulmakta fakat bu girişimler dürtüsel, dikkatsiz, aceleci ve eksik olmakta, *kaçınmacı stilde ise*; pasif, hareketsiz ve çekingen bir süreç izlenmektedir (D’Zurilla, Maydeu-Olivares ve Gallardo-Pujol, 2011: 142-143).

Kişiler arası problemlerin çözümünde, davranışlarını kontrol edebilen kişiler yapıcı bir yaklaşım sergilemekte ve bu durum onlara problemlerin çözümünde avantaj sağlamaktadır. Etkili problem çözebilen bireyler zorluklarla daha rahat başa çıkabilmekte, yaşlılarıyla güçlü ve olumlu ilişkiler kurabilmekte ve bu ilişkileri sürdürmede başarılı olabilmektedirler. Bu doğrultuda kendine güvenen, problemlerin

çözülebileceğine inanan ve problemlerini çözmek için çaba harcayan bireylerin yaşam enerjisi ve kendine olan saygısı artmaktadır (Bedel ve Işık, 2015: 76).

Lise öğrencileri üzerinden yürütülen bir çalışmada; problemlerini başarılı bir şekilde çözebilen öğrencilerin, kontrolü ellerinde tutabilmek için kendinden emin, dikkatli, tutarlı ve organize bir bilinçle hareket ettikleri, problem çözmede başarısız olacağına inanan öğrencilerin ise; kendi içinde çatışmalar yaşadıkları, ilişkilerinde hassas ve alıngan oldukları, depresif ve takıntılı davranışlar sergiledikleri ve dostane bir yaklaşım gösteremedikleri belirtilmektedir (Çam ve Tümkaya, 2008: 4). Buradan da anlaşılacağı üzere; tarafların kişiler arası problemlerinin çözümünde sergiledikleri yaklaşım stilleri, problemin sonucuyla ilgili çıkarımlarda bulunabilmemizi mümkün kılmaktadır.

Sosyal psikolojideki çalışmalarıyla bilinen Johnson ve Johnson, insanların sorun çözmeye çalışırken kullandıkları stratejilerin, ulaşılmak istenen amaç ve sorun yaşanan bireyle olan ilişkinin niteliğine göre beş farklı şekilde görülebileceğini belirtmekte ve bu stratejileri; “geri çekilme, yatıştırma, güç kullanma, uzlaşma ve yüzleşme” şeklinde ifade etmektedirler (Çam ve Tümkaya, 2006: 121).

Kişiler arası problemlerini uygun stratejilerle ve doğru bir stilde çözebilen bireyler, sosyal çevreleriyle uyumlu, başarılı ve mutlu bir hayat sürebilmekte, problemlerini etkin bir şekilde bertaraf edebilmekte, ruhsal ve biyolojik anlamda daha sağlıklı bireyler olabilmektedirler. Bu durumun aksine; problemlerini çözmeye çalışırken uygun olmayan stillere başvuran ve etkili problem çözme becerisine sahip olmayan bireylerin yaşamlarındaki başarıları daha düşük düzeyde seyretmektedir.

2.2.3. Kişiler Arası Problem Çözümünü Etkileyen Faktörler

Alan yazın incelendiğinde yapılan araştırmaların çoğunda problem çözme davranışını etkileyen faktörler kişisel özelliklere bağlanmaktadır. Nitekim bu araştırmalardan birinde; kişilerin günlük yaşantılarında birçok problemle karşı karşıya kaldıkları ve bu problemleri nasıl çözdüklerinin kişisel özellikleriyle alakalı olduğu belirtilmektedir (Nacar, 2011: 495).

Problem çözmenin başat şartlarından birisi fark etmektir. İnsan ancak problem durumunu fark ederse harekete geçmektedir. Bu doğrultuda, kişiler arası ilişkilerle ilgili yapılmış olan bir tanımda; taraflardan en az birinin mevcut durumla olması gereken durum arasındaki farkı algılaması ve bu farkındalıkla birlikte harekete geçmesinden bahsedilmektedir. Bireyler problem durumunu birbirinden farklı şekilde algılamakta ve yorumlamakta, bu durum da problem çözme davranışının değişkenlik göstermesine sebebiyet vermektedir. Bu doğrultuda, bireylerin algılama şekilleri ve farkındalık düzeyleri problem çözümünü etkileyen temel faktörler olarak dikkat çekmektedir. Sahip olunan bu kişisel donanımlardan birisi olarak da iletişim dikkat çekmektedir. Gelişmiş düzeyde bir iletişim becerisine sahip olunması ise; kişiler arası problemlerin daha sağlıklı bir şekilde çözülmesini ve daha kaliteli bir sosyal hayata sahip olunmasını mümkün kılmaktadır (Akan ve Günek, 2012: 45).

Kişiler arası problem çözme sürecini etkileyen bir diğer faktör ise bireylerin almış oldukları eğitimlerdir. Kişilerin iletişim becerilerini geliştirmek için aldıkları eğitimler olumsuz duygularla baş etmelerini kolaylaştırmakta, huzurlu ve mutlu bir yaşam sürmelerini sağlamakta ve problemlerle baş etmedeki başarılarını arttırmaktadır (Kamaraj, 2004; akt. Güneş, Arslan ve Eliüşük, 2014: 457). Alınan eğitimler sayesinde öğrenciler; farklı düşünme becerileri kazanmakta, sözel ifade becerileri gelişmekte, sorunlara olumlu şekilde yönelmekte ve problemlerle baş ederken güç kullanma ya da kaçınma davranışlarının yerini yapıcı ve işlevsel problem çözme becerileri almaktadır (Sezen ve Bedel, 2015: 64).

Farklı yaşlarda kazanılan bazı temel beceriler kişiler arası problemleri çözmede önem arz etmektedir. Bu becerilere sahip bireyler, problemlerin çözümünde tarafların her birinin kazançlı çıkacağı bir anlayışa sahip yetişkinler olmaktadır.

Bu beceriler şu şekilde sıralanmaktadır (Öğülmüş, 2004: 31-43);

- İyi niyetli olmak,
- Problemin farklı çözümlerinin olabileceğine inanmak,
- Problemin taraflarının sadece birinin değil hepsinin kazanabileceğine inanmak,

- Probleme farklı bakış açılarıyla yaklaşabilmek ve etkin bir dinleyici olmak,
- Sahip olunan gücü ve pozisyonu karşı taraf üzerinde kullanmaktan kaçınmak,
- Duygulara özen göstermek.

Bireylerin sahip oldukları kişisel özelliklerin problem çözümüne etkisine değinen bir diğer araştırmada kişinin; cesaret, arzu, özgüven, kaygı düzeyi gibi duygusal özelliklerinin; eleştirel bakış açısı, akılcılık, objektiflik, yenilikçi olma, yaratıcı ve esnek düşünme gibi bilişsel özelliklerinin; atılganlık, problem çözmeye yönelme, kararlarını açıkça ifade etme, farklı fikirleri ortaya koyabilme gibi davranışsal özelliklerinin problem çözme sürecinde etkili faktörlerden olduğunu belirtilmektedir. Problem çözme sürecinde bireylerin sahip olduğu kişisel özelliklerden birisi olan duygusal zeka da önemli bir faktör olarak dikkat çekmektedir. Duygusal zekası gelişmiş bireyler, kendisinin ve başkasının duygularını değerlendirebilmekte, duygularını düzenleyebilmekte ve bu gibi yetiler de problem çözme sürecini desteklemektedir (Karabulut, Yılmaz ve Yurttaş, 2011: 76)

Yapılan araştırmalar incelendiğinde problem çözmeyi etkileyen faktörlerden birisi olarak da problem çözmenin probleme yönelim boyutuna yer verilmektedir. Probleme yönelim boyutu; bilişsel ve duygusal bir süreç olarak sosyal problem çözmede motivasyonel bir görev üstlenmekte ve “probleme pozitif yönelim” ve “probleme negatif yönelim” olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Probleme pozitif yönelen bireyler problem durumuna meydan okumakta, problemin çözülebilir olduğuna inanmakta ve problem çözmede kişisel becerilerine güvenmektedirler. Bunun tam tersi olarak probleme negatif yönelen bireyler ise problemin huzurunu kaçıracığına inanmakta, problemlerle karşılaştığı için üzülmemekte ve problem çözmede kişisel becerilerinden şüphe etmektedir (D’Zurilla, Maydeu-Olivares ve Gallardo-Pujol, 2011: 145).

Kişilerin bağlanma biçimlerinin incelendiği bir araştırmada, güvensiz bağlanma biçimine sahip bireylerin problem çözmede başarısız olduklarını belirtilmektedir. Güvensiz bağlanan bireyler kaygılı ve kaçınmacı bir yönelim sergilemekte, kişinin sevilmeceği düşüncesi bağlanma kaygısına, başkalarının güvenilmez olduğu düşüncesi de bağlanma kaçınmasına sebebiyet vermektedir. Kaygılı ve kaçınan bir şekilde bağlanan bireylerin başa çıkma stratejileri de başarısız olmaktadır (Ergin ve

Dağ, 2013: 37). Başarısız problem çözme süreçleriyle ilgili bir başka çalışmada ise; bireylerin göstermiş oldukları çabaya dikkat çekilmekte; çaba göstermemenin ya da problemi çözmeyen çabalara başvurma (sigara, alkol veya uyuşturucu madde kullanımı gibi) problem çözümünde karşılaşılan sorunlar olduğu ve problem çözümünü etkileyen olumsuz faktörler olduğu belirtilmektedir (Güner, 2000: 62).

2.3. Etkili İletişim ve Kişiler Arası Problem Çözme Becerisiyle İlgili Araştırmalar

Koç, Terzi ve Gül 2015 yılında yaptıkları araştırmalarında üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri ile kişiler arası problem çözme becerileri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini 444 üniversite öğrencisinden oluşmaktadır. Verilerin toplanması için; Kişisel Bilgi Toplama Formu, Kişilerarası Problem Çözme Envanteri ve İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. İletişim becerileriyle, Kişilerarası Problem Çözme Envanterinin Probleme Olumsuz Yaklaşım (POY) ve Kendine Güvensizlik (KG) alt boyutları arasında negatif yönde, Yapıcı Problem Çözme (YPÇ) ve Israrcı-Sebatkar Yaklaşım (I-SY) alt boyutlarıyla pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Etkili iletişim becerileri ve etkili problem çözme becerilerinin gelişmiş olmasının; kişiler arası ilişkilerde karşılaşılan problemlerle başa çıkmada ve sosyal çevredeki diğer bireylerle olumlu iletişim kurmada etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Küçük, 2012 yılında yapmış olduğu araştırmada; Müzik Öğretmenliği Anabilim Dalı öğrencilerinin iletişim ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini Müzik Öğretmenliği Anabilim Dalı'nda öğrenim gören 130 öğrenciden oluşmaktadır. Veriler, İletişim Becerileri Envanteri ve Problem Çözme Envanteri uygulanarak toplanmıştır. Araştırma bulgularında; Müzik Öğretmenliği öğrencilerinin iletişim becerilerinin iyi, problem çözme becerilerinin kötü düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğrencilerin iletişim becerileri ile problem çözme becerileri arasında yüksek düzeyde olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yüksel, 2005 yılında yapmış olduğu araştırmasında, yönetici ile iş gören arasındaki iletişim düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini savunma sanayiinde çalışan 109 çalışandan oluşmaktadır. Verilerin toplanması için; İletişim Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Araştırma bulgularından, iletişim ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve ast-üst iletişiminin iş tatminini pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. İletişimin iş tatmininin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Naktiyok, 2019 yılında yapmış olduğu araştırmada, örgüt içerisinde uygulanan örgütsel iletişimin iş görenlerin iş tatmini üzerine etkisinde yöneticiye olan güvenin aracı rolünü incelemeye çalışmıştır. Araştırmanın örneklemini inşaat sektöründe çalışan 173 iş görenden oluşmaktadır. Araştırma verileri; Örgütsel İletişim Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeği vasıtasıyla toplanmıştır. Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerinde olumlu yönde etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2016 yılında evli çiftler üzerinde yaptıkları çalışmada Buluş ve Bağcı, evlilik doyumunu yordamada aile yılmazlığı ve iletişim becerilerinin rolünü incelemeye çalışmışlardır. Araştırmanın örneklemini 208 evli çiftten oluşmaktadır. Verilerin toplanması için; Evlilik Yaşam Ölçeği, Aile Yılmazlık Ölçeği ve Etkili İletişim Becerileri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma ile, kadın ve erkek yılmazlık düzeyleri ve iletişim becerilerinin evlilik doyumunu anlamlı olarak yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bakır, 2019 yılında yaptığı çalışmada, Türkçe öğretmeni adaylarının etkili iletişim becerileri ile sorgulama becerileri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini Türkçe Eğitimi Anabilim Dalında öğrenim görmekte olan 238 üniversite öğrencisinden oluşmaktadır. Araştırma verileri Etkili İletişim Becerileri Ölçeği ve Sorgulama Becerileri Ölçeği ile toplanmıştır. Verilerin analizi sonucunda; Türkçe öğretmeni adaylarının etkili iletişim becerileri ile sorgulama becerileri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Atabey, 2018 yılında yapmış olduğu çalışma ile okul öncesi dönem çocuklarının etkili iletişim becerileri ile sosyal becerileri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini anasınıfına devam eden 160 öğrenciden

oluşmaktadır. Araştırmada veri toplamak için; Kişisel Bilgi Formu, Anaokulu ve Anasınıfı Davranış Ölçeği (Sosyal Beceri Ölçeği Bölümü) ve 5-6 Yaş Grubu Çocukların İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; çocukların etkili iletişim becerileriyle sosyal işbirliği, sosyal bağımsızlık, sosyal kabul ve sosyal etkileşim düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Bakan ve Büyükbeşe, 2004 yılında yaptıkları çalışmada üniversitede çalışan akademik personelin iş tatminini etkileyen unsurlarla (işin niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları ve ücret) iletişim arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemini 133 öğretim elemanından oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak; demografik özellikler ve iş tatmini şeklinde iki bölümden oluşan bir anket çalışmasından yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda iletişim ile; işin niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım ve çalışma arkadaşından oluşan iş tatminini etkileyen unsurlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş fakat iletişimle ücret arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Adıgüzel, 2020 yılında yapmış olduğu araştırmasında, bağımsız anaokulu yöneticilerinin etkili iletişim becerileri ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada örneklem olarak resmi ve bağımsız anaokullarının yöneticilerinden oluşan 154 kişilik bir grup üzerinde çalışılmıştır. Verilerin toplanması için; Kişisel Bilgi Formu, Etkili İletişim Becerileri Ölçeği ve Problem Çözme Envanteri ölçme aracı olarak kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; etkili iletişim becerileri alt boyutları ile problem çözme becerileri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

2014 yılında çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada Çiçek, işletmelerde etkili iletişimin iş verimliliği üzerine etkisini incelemiştir. Örneklem grubu olarak İzmir ilinde farklı kurumlarda çalışan 50 kişi belirlenmiştir. İçeriğinde kişisel bilgilerle ilgili sorular da bulunan 25 soruluk bir anket çalışması veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Araştırma sonucunda etkin örgüt içi iletişimin örgüt verimine katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Karayığit, 2019 yılında yaptığı araştırmasında okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örneklem grubu; Düzce ilindeki devlet okullarında görev yapmakta olan 316 öğretmenden oluşmaktadır. Verilerin toplanması için; İletişim Becerileri Ölçeği ve Mesleki Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler ışığında; okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2020 yılında müzik eğitimi alan ve almayan öğretmen adayları üzerinde yaptığı araştırmada Arslanhan, etkili iletişim becerileri ile duygusal zekayı incelemiştir. Çalışmanın örneklemini eğitim fakültesinde öğrenim görmekte olan 315 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırma verileri; Kişisel Bilgi Formu, Schutte Duygusal Zeka Ölçeği ve Etkili İletişim Becerileri Ölçeği ile toplanmıştır. Bulgular neticesinde, müzik eğitimi alan ve almayan öğrencilerin duygusal zekaları arasında anlamlı bir fark olmadığı fakat etkili iletişim becerilerinin bazı alt boyutlarında; müzik eğitimi alan öğrencilerin puanlarının müzik eğitimi almayanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda ise; etkili iletişim ve duygusal zeka arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

2011 yılında üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı araştırmada Özer, etkili iletişim düzeyi ile sosyal uyum arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırmanın örneklemini farklı fakültelerin birinci ve dördüncü sınıflarına devam etmekte olan 615 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması için; Kişisel Bilgi Formu, İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği ve Sosyal Uyum Kendini Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda iletişim becerileri ve sosyal uyum arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

2014 yılında lise öğrencileri üzerinde yaptığı araştırmada Bedel ve Küçükköse kişiler arası sorun çözme ve stres düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini; 450 lise öğrencisinden oluşmaktadır. Verilerin toplanması için; Kişilerarası Problem Çözme Envanteri ve Algılanan Stres Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen bulgular neticesinde kişiler arası sorun çözmenin algılanan stresi anlamlı düzeyde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Demir ve Dilmaç 2019 yılında yapmış oldukları çalışmada; ergenlerin problem çözme becerileri, empatik eğilimleri ve sahip oldukları değerler arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmada örneklem grubu olarak; İstanbul'daki çeşitli liselerden 574 öğrenciye ulaşılmıştır. Araştırma verileri; Kişilerarası Problem Çözme Envanteri, KA-S_ Çocuk ve Ergenler İçin Empatik Eğilim Ölçeği, İnsani Değerler Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu ile toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde; ergenlerin kişiler arası problem çözme becerileri ile sahip oldukları değerler arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hemşirelik öğrencileri üzerinde 2011 yılında yaptıkları araştırmada Karabulut, Yılmaz ve Yurttaş; duygusal zeka düzeyinin kişiler arası problem çözme becerileri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini hemşirelik bölümünde okuyan 174 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması için; Duygusal Zeka Ölçeği ve Problem Çözme Envanteri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, duygusal zeka seviyesi arttıkça problem çözme becerilerinin de arttığı saptanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİNİN KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Bu bölümde araştırmanın; amacı ve önemi, evreni ve örneklemini, sayıtları ve sınırlılıkları, problemi ve alt problemler, yöntemi ile veri toplama süreci, verilerin analiz yöntemi ve araştırmanın bulguları ve değerlendirmesi yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsanlık tarihine bakıldığında; insanların, yüzyıllardır bir arada yaşadığı, ihtiyaçlarını iş bölümü yaparak daha kolay ve verimli bir şekilde karşıladığı, toplumun bir parçası olarak duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını giderebildiği görülmektedir. Bu bağlamda biyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için insanın, diğerlerini anlamada ve kendini ifade etmede kullandığı araç ise iletişim olarak adlandırılmaktadır.

En genel anlamda iletişim, insanların kendini ifade etmek için kullandıkları araçların bütünü olarak tanımlanabilmektedir. İletişim; sözlü, sözsüz ya da yazılı olarak üç farklı türde gerçekleşebilmektedir. İnsanlar duygu ve düşüncelerini birbirlerine aktarırken bu üç iletişim türünden de yararlanılmaktadır. Bu anlamda iletişim, insanların bir arada yaşamasını, örgütler oluşturmalarını ve toplum olabilmesini mümkün kılabilir. Toplumlar ve toplumların birer alt yapıları olan örgütler de bu doğrultuda ancak iletişim sayesinde dengeli bir bütün olarak varlıklarını sürdürebilmektedirler.

İnsanlığın hayatta kalabilmek için avcılık ve toplayıcılıkla başladığı en ilkel örgütsel yapılardan günümüze çok büyük değişimler yaşandığı söylenebilir. İnsanlık

artık sadece hayatta kalabilmek için değil, aynı zamanda konfor alanını genişletmek, yeni keşifler yapmak ve bilgiye ulaşmak için de çalışmaya ve üretmeye devam etmektedir. Diğer bir anlatımla, iletişim kurarak her geçen gün değişen ve gelişen insanın bu değişim ve gelişimine yön veren önemli faktörlerden birinin de üretim ve ticaret olduğu söylenebilmektedir. İletişimle beraber üretmek ve gelişmek de insanlık için birer amaç ve zorunluluk halini almaktadır. Bilgi çağı olarak da adlandırılan günümüz dünyasında iş sahasında; bilgi birikimi, zihinsel potansiyeli ve iletişim becerisi yüksek çalışanlara duyulan ihtiyaç da bu noktada artmaktadır.

İletişim ve çalışma hayatındaki köklü ilişkiler zaman zaman problemleri de beraberinde getirmektedir. Sosyal bir varlık olan insan bazen kendinden bazen de dış etmenlerden kaynaklı olarak kişiler arası ilişkilerinde sorunlar yaşamakta ve çalışma hayatı içerisinde bu durumun örgüte olumsuz yansımaları olmaktadır. 21. yüzyıla geldiğimiz günümüzde, sanayi ve teknolojiye gelişmeler birçok yeni iş kolunu meydana getirmekte ve bu durum daha fazla iş gücü ihtiyacına sebebiyet vermektedir. İş hayatında gözlemlediğimiz bu değişimlerle birlikte çalışan sayısı artmakta, bununla birlikte yaşanan kişiler arası problemlerde de artış gözlenmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda sürekli gelişen ve büyüyen örgütlerin varlıklarının sürekliliği için bazı önlemler alması kaçınılmaz bir hale gelmektedir. Devletler için en büyük ve temel örgütsel yapılardan olan hükümetlerin de ülkelerini geliştirme amaçlarına ulaşabilmek ve bu süreci hızlandırabilmek için çalışanların verimliliğini arttırmak adına iletişim ve kişiler arası problem çözme süreçleriyle ilgili önlemler alması kaçınılmaz bir hal almaktadır.

Alan yazın incelendiğinde; çalışma hayatına yönelik, Türkiye’de ve yurt dışında “etkili iletişim” ve “kişiler arası problem çözme” değişkenlerinin birlikte işlendiği bir araştırma olmadığı gözlenmiştir. Bu sebeple, ilgili konularda yapılacak olan bilimsel araştırmanın alana katkı sunacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmayla; örgüt çalışanlarının sahip oldukları iletişim becerilerinin, karşılaştıkları kişiler arası sorunları çözmede ne kadar etkili olduğunu ortaya koymak amaçlanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında, örgüt içi iletişim ve kişiler arası problem çözme konularında hükümetlere, kurumlara,

şirketlere ve araştırmacılara önerilerde bulunulacaktır. Ayrıca bu çalışmayla alana katkı sunmak da amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

3.2.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini 2021 yılı Aralık ayı itibariyle İstanbul ilinde çeşitli iş sektörlerinde görev yapmakta olan çalışanlardan oluşmaktadır. İstanbul ilinde resmi rakamlara göre toplam 15 milyon 142 bin 452 kişi yaşamakta, nüfusun %44,8'i herhangi bir işte istihdam etmekte ve bu oran da 6 milyon 927 bin 178 kişiye karşılık gelmektedir (Coğrafi İstatistik Portalı, 2020). Bu verilere göre araştırmanın evreni 6 milyon 927 bin 178 kişiden oluşmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evreni 6 milyon 927 bin 178 kişilik bir popülasyondan oluşmaktadır. 1 milyon ve üzeri popülasyona sahip bir evrenin .05 anlamlılık düzeyinde temsil edilebilmesi için 384 kişilik bir örneklem grubundan veri elde edilmesi yeterlidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 72). Araştırmanın evrenini temsilen örneklem grubunu belirlemek için basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örneklemede evreni oluşturan bireylerin hepsinin örnekleme dahil olma olasılığı eşittir ve bu bireyler tesadüfi olarak seçilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 57). Bu bilgiler doğrultusunda, araştırmanın örneklemini İstanbul ilinin çeşitli ilçelerindeki okullarda görev yapan 387 öğretmenden oluşturmaktadır.

Analizlere dahil edilen araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik bilgilerine ilişkin veriler aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3.1

Örneklem Grubunun Demografik Bilgileri

Demografik Bilgiler		n	%
Cinsiyet	Erkek	128	33.1
	Kadın	259	66.9
	Toplam	387	100.0
Eğitim Seviyesi	Lisans	286	73.9
	Lisansüstü	101	26.1
	Toplam	387	100.0
İletişim Becerileri Eğitimi Alma Durumu	Evet	237	61.2
	Hayır	150	38.8
	Toplam	387	100.0
Yaş	20-30 Yaş	107	27.6
	31-40 Yaş	171	44.2
	41 Yaş ve üzeri	109	28.2
	Toplam	387	100.0
Kıdem	1-10 Yıl	206	53.2
	11-20 Yıl	114	29.5
	21 Yıl ve üzeri	67	17.3
	Toplam	387	100.0

Tabloda 3.3.1’ de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan çalışanların 128’i (%33.1) erkek; 259’si (%66.9) kadın olmak üzere toplam 387kişiden oluşmaktadır. Çalışanların 286’sı (%73.9) lisans, 101’i (%26.1) lisansüstü mezunu olduğunu; 237’si (%61.2) iletişim becerisi aldığını belirtirken 150’si (%38.8) iletişim becerileri eğitimi almadığını belirtmiştir. Örneklem grubunu oluşturanların 107’si (%27.6) 20-30 yaş aralığında; 171’i (%44.2) 31-40 yaş aralığında; 109’u ise (%28.2) 41 yaş ve üzerindedir. Grubun 206’sı (%53.2) 1-10 yıl; 114’ü (%29.2) 11-20 yıl; 67’sinin ise (%17.3) 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip olduğu görülmüştür.

3.3. Araştırmanın Sayıltıları ve Sınırlılıklar

Araştırmanın sayıltıları; anketlerin uygulanması aşamasındaki varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları ise; verilerin toplanması ile elde edilen bulguların kapsamını ifade etmektedir.

3.3.1.Sayıtlılar

Araştırma anketlerine katılan çalışanların “ Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBO) ve Kişilerarası Problem Çözme Envanterindeki sorulara doğru ve samimi cevaplar verdikleri varsayılmaktadır.

3.3.2.Sınırlılıklar

Araştırma 2021/2022 Eğitim Öğretim Yılında İstanbul'daki okullarda çalışan öğretmenlerin Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBO) ve Kişilerarası Problem Çözme Envanterlerinin maddelerine verdikleri cevaplara göre şekillenmiştir.

3.4. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemler

Araştırmanın ana problem cümlesi; “Örgüt çalışanlarının sahip oldukları etkili iletişim beceri seviyelerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına önemli bir etkisi var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Belirlenen bu ana problemle ilgili üç alt probleme de cevap bulunmaya çalışılmıştır. Bu üç alt problem şu şekilde ifade edilmiştir;

- Çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
- Çalışanların kişiler arası problem çözme düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
- Çalışanların etkili iletişim becerisi düzeyleri ile kişiler arası problem çözme davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada çalışanların etkili iletişim becerisi düzeyleri ile kişiler arası problem çözme davranışları arasındaki ilişki, ilişkisel tarama modeli ile tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu doğrultuda, çalışanların etkili iletişim becerisi düzeylerini ölçmek için; Buluş, Atan ve Sarıkaya tarafından 2017 yılında geliştirilmiş olan “Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ)”, kişiler arası problem çözme düzeylerini ölçmek içinse; Çam ve Tümkaya tarafından 2007 yılında geliştirilen Kişiler Arası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) kullanılmıştır. Ayrıca araştırmanın örneklemini oluşturan 387 öğretmenin demografik bilgilerine (cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu) ulaşabilmek için Katılımcı Bilgi Formu oluşturulmuş ve uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS 22.0 paket programından yararlanılmıştır.

3.5.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada; genel tarama modellerinden birisi olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli birden fazla değişken arasında bir değişimin olup olmadığını ve ne ölçüde değişim olduğunu tespit etmeyi amaçlamaktadır (Karasar, 2014: 81). İlişkileri incelemeye yönelik analiz tekniklerinden olan korelasyonel yöntem ise, iki değişken arasındaki ilişkinin ya da bağımlılık olup olmadığının belirlendiği, değişkenlerin herhangi bir müdahaleye uğramadan birlikte değişim gösterip göstermediklerinin araştırıldığı bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 260). Bahsedilen açıklamalar çerçevesinde bu araştırmada, İstanbul ilindeki çeşitli iş sektörlerinde görev yapan çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına etkisinin ilişkisel tarama modeli ile incelenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

3.5.2. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması amacıyla araştırmacının oluşturduğu, katılımcıların demografik bilgilerini öğrenmeye yönelik sorulardan oluşan Katılımcı Bilgi Formu, Buluş, Atan ve Sarıkaya tarafından 2017 yılında geliştirilmiş olan Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) ile Çam ve Tümkiye tarafından 2007 yılında geliştirilen Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) kullanılmıştır.

Kişilerin etkili iletişim becerilerini ölçen farklı ölçekler olmasına karşın etkili iletişim becerilerini ölçebilecek en güncel ölçek olması, araştırma amacına uygun alt ölçeklere sahip olması ve içerdėi maddeler itibariyle katılımcılar tarafından yanıtlanmasının daha kolay olacağının düşünülmesi sebebiyle Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) tercih edilmiştir. Kişiler arası problem çözme davranışını ölçebilecek ölçek sayısının sınırlı olması ve yine içerdėi alt ölçeklerin araştırma amacına uygun olması ve madde sayısı itibariyle katılımcılar tarafından yanıtlanması daha kolay olacağının düşünülmesi sebebiyle de Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) tercih edilmiştir.

Veriler toplanmadan önce İstanbul Kültür Üniversitesi Etik Kurulu'ndan araştırma onayı alınmış ve İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden de ölçeklerin okullarda uygulanması için izin alınmıştır. Alınan iznin ardından araştırmacı tarafından hazırlanan ölçekler katılımcılara ulaştırılmış; katılımcılar tarafından cevaplanan ölçekler aracılığıyla araştırma verileri toplanmıştır.

3.5.3. Verileri Toplama Araçları

Bu araştırmada katılımcıların demografik bilgilerine ulaşmak amacıyla “Katılımcı Bilgi Formu” oluşturulmuştur. Ayrıca katılımcıların, etkili iletişim becerisi düzeylerini tespit etmek için “Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ)” ve kişiler arası problem çözme düzeylerini ölçmek için “Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE)” ölçme araçlarından yararlanılmıştır.

3.5.3.1. Katılımcı Bilgi Formu

Araştırmada kullanılan Katılımcı Bilgi Formu araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Bu form aracılığıyla kişilerin görev yaptıkları ilçeler, cinsiyetleri, kıdem yılları, yaşları ve eğitim düzeyleri demografik değişkenlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.5.3.2. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ)

Araştırmada çalışanların etkili iletişim becerilerini ölçmek üzere Buluş, Atan ve Sarıkaya (EK-5) tarafından 2017 yılında geliştirilmiş olan Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) kullanılmıştır. Ölçeği geliştirmiş olan birinci yazardan elektronik posta yoluyla ölçek kullanım izni alınmıştır.

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) toplam 34 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. “1 = Hiçbir Uygun Değil - 5 = Tamamen Uygun” aralığındaki seçeneklerden oluşan 5’li likert tipinde geliştirilen ölçek, bireylerin etkili iletişim becerilerini ölçmektedir. Ölçekte 5 madde (15, 16, 28, 32, 33 numaralı maddeler) tersten puanlanarak hesaplanmaktadır.

(EİBÖ)’nin alt boyutları ve içerdikleri maddelerin numaraları aşağıdaki gibidir;

1. Egoyu Geliştirici Dil: 1, 2, 3, 4, 5, 6 numaralı maddelerden,
2. Etkin Dinleme: 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 numaralı maddelerden,
3. Kendini Tanıma-Kendini Açma: 15, 16, 17, 18, 19 numaralı maddelerden,
4. Empati: 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 numaralı maddelerden,
5. Ben Dili: 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34 numaralı maddelerden oluşmaktadır.

Ölçekte yer alan her bir alt boyut farklı yapıları ölçtüğünden puanlama toplam üzerinden değil alt boyutlar üzerinden yapılmaktadır. Böylece her bir alt boyuttan alınan toplam puan yükseldikçe iletişim becerilerini kullanma düzeyi de yükselmektedir.

Ölçeğin Cronbach Alpha Katsayısı; “Egoyu Geliştirici Dil” alt boyutunda .724, “Etkin Dinleme” alt boyutunda .838, “Kendini Tanıma-Kendini Açma” alt boyutunda .763, “Empati” alt boyutunda .849, “Ben Dilini Kullanma” alt boyutunda .827 olarak hesaplanmıştır (Buluş, Altan ve Sarıkaya, 2017).

3.5.3.3. Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE)

Araştırmada çalışanların kişiler arası problem çözme becerilerini ölçmek üzere Çam ve Tümkaya (EK-6) tarafından 2007 yılında geliştirilen Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) kullanılmıştır. Ölçeği geliştirmiş olan birinci yazardan elektronik posta yoluyla ölçek kullanım izni alınmıştır.

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) toplam 50 madde ve 5 alt ölçekten oluşmaktadır. “1 = Hiçbir Uygun Değil - 5 = Tamamıyla Uygun” aralığındaki seçeneklerden oluşan 5’li likert tipinde geliştirilen ölçek, bireylerin etkili iletişim becerilerini ölçmektedir.

KPÇE’nin alt boyutları ve içerdiği maddelerin numaraları aşağıdaki gibidir;

1. Probleme Olumsuz Yaklaşma: 5, 6, 8, 9, 12, 17, 18, 23, 30, 33, 40, 41, 43, 45, 47, 48 numaralı maddelerden,
2. Yapıcı Problem Çözme: 2, 10, 13, 14, 15, 16, 19, 25, 29, 32, 34, 35, 36, 37, 49, 50 numaralı maddelerden,
3. Kendine Güvensizlik: 20, 22, 24, 26, 27, 28, 44 numaralı maddelerden,
4. Sorumluluk Almama: 11, 21, 38, 39, 42 numaralı maddelerden,
5. Israrcı-Sebatkar Yaklaşım: 1, 3, 4, 7, 31, 46 numaralı maddelerden oluşmaktadır.

Envanter ilk olarak 18-30 yaş arası üniversite öğrencilerinin kişiler arası problem çözme yaklaşım ve becerilerini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir (Çam ve Tümkaya, 2007). Daha sonra lise öğrencileri (15-18 yaş) için (Çam ve Tümkaya, 2008), son olarak da yetişkinler (30-73 yaş) için (Çam, Tümkaya ve Yerlikaya, 2011) aracın geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Her üç örnekleme de envanterin kullanılabileceğine ilişkin yeterli psikometrik özelliklere sahip olduğu görülmüştür.

Envanterin Cronbach Alpha Katsayısı; “Probleme Olumsuz Yaklaşım” alt boyutunda .90, “Yapıcı Problem Çözme” alt boyutunda .88, “Kendine Güvensizlik” alt boyutunda .68, “Sorumluluk Almama” alt boyutunda .74 ve Israrcı-Sebatkar Yaklaşım .67 olarak bulunmuştur. Test-tekrar tekniğinde hesaplanan güvenirlik katsayıları sırasıyla; .82, .72, .71, .62 ve .69’dur (Çam ve Tümkaya, 2007).

3.6. Verilerin Analizi

Ölçekler vasıtasıyla elde edilen verilerin çözümlenmesinde istatistik SPSS 22.0 paket programından faydalanılmıştır. Bu süreçte takip edilen aşamalar ise aşağıda belirtilmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi “Çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri arasında cinsiyet, yaş ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark vardır.” olarak belirlenmiştir. Birinci alt probleme yanıt bulmak amacıyla elde edilen veriler Çok Değişkenli Anova (MANOVA) yöntemiyle analiz edilmiştir. MANOVA birden fazla faktöre sahip grupların birden daha çok bağımlı değişken üzerinde manidar olarak farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2010: 137). MANOVA’nın kullanılabilmesi için;

- Evrene ait puanlar normal olarak dağılmaktadır,
- Kovaryans matrisleri homojen olarak dağılmaktadır,
- Bağımlı değişkenler doğrusal bir ilişkiye sahiptir,
- Bağımlı değişken oranlı ya da eşit aralıklı ölçekle ölçülmüştür.

varsayımlarının karşılanmış olması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2010: 137-138).

Araştırmanın ikinci alt problemi “Çalışanların kişiler arası problem çözme düzeyleri arasında cinsiyet, yaş ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark vardır.” olarak belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak için elde edilen veriler de Çok Değişkenli Anova (MANOVA) yöntemiyle analiz edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi ise “Çalışanların etkili iletişim becerisi düzeyleri kişiler arası problem çözme davranışlarının anlamlı bir yordayıcısıdır.” olarak belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak için elde edilen veriler Çoklu Doğrusal Regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Çoklu Doğrusal Regresyon aralarında ilişki bulunan bir bağımlı değişken ile iki veya daha fazla bağımsız değişkenin ilişkisinin açıklanmasında matematiksel eşitliğin kullanıldığı ve bu ilişki aracılığı ile o konuya dair tahminlerde bulunmaya imkan sağlayan analiz yöntemidir (Büyüköztürk, 2010: 98). Çoklu Doğrusal Regresyonun kullanılabilmesi için;

- Bağımlı değişken eşit aralık düzeyi bir ölçekten elde edilmiş sürekli bir değişkendir,
- Her bir bağımsız değişken alt kategorisi normal dağılıma yakınsamaktadır,
- Bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantılılık yoktur,
- Varyanslar homojen dağılmaktadır ve eşvaryanslılık (Homoscedasticity) yoktur,
- Değişkenler arasında otokorelasyon yoktur.

varsayımlarının karşılanmış olması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2010: 98-99).

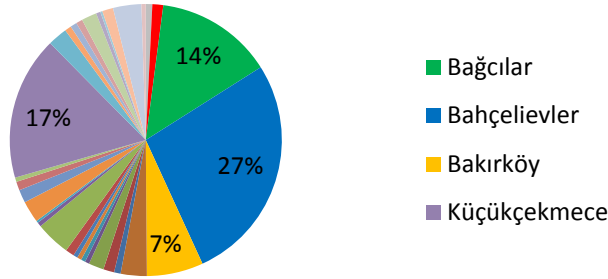
3.7. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Araştırmanın bulguları üç aşamada sunulmuştur. İlk aşamada, araştırmanın bağımlı değişkenlerinden Etkili İletişim Becerileri Ölçeği puanlarının demografik değişkenler temelinde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci aşamada, araştırmanın bağımlı değişkenlerinden Kişilerarası Problem Çözme Envanteri puanlarının demografik değişkenler temelinde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Üçüncü aşamada, örgüt çalışanlarının etkili iletişim becerileri ile problem çözme davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

3.7.1. Katılımcı Cevapları

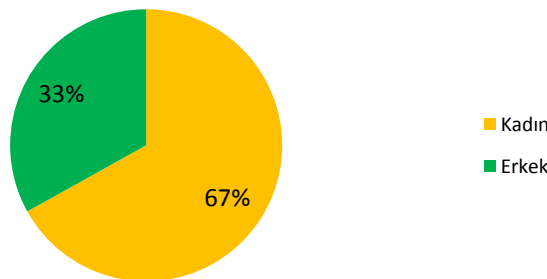
3.7.1.1. Katılımcı Bilgi Formu Katılımcı Cevapları

1. “Görev yaptığınız ilçe?” sorusuna;



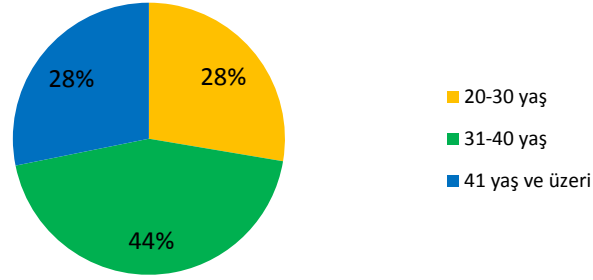
387 katılımcıdan; 3 kişi Arnavutköy, 5 kişi Avcılar, 54 kişi Bağcılar, 105 kişi Bahçelievler, 26 kişi Bakırköy, 12 kişi Başakşehir, 3 kişi Bayrampaşa, 5 kişi Beykoz, 7 kişi Beylikdüzü, 2 kişi Beyoğlu, 2 kişi Büyükçekmece, 2 kişi Çatalca, 2 kişi Çekmeköy, 4 kişi Esenler, 16 kişi Esenyurt, 2 kişi Eyüpsultan, 1 kişi Gaziosmanpaşa, 10 kişi Güngören, 6 kişi Kadıköy, 4 kişi Kağıthane, 2 kişi Kartal, 66 kişi Küçükçekmece, 9 kişi Maltepe, 3 kişi Pendik, 3 kişi Sancaktepe, 3 kişi Sarıyer, 7 kişi Sultangazi, 2 kişi Şişli, 1 kişi Tuzla, 5 kişi Ümraniye, 13 kişi Üsküdar, 2 kişi ise Zeytinburnu yanıtını vermiştir.

2. “Cinsiyetiniz?” sorusuna;



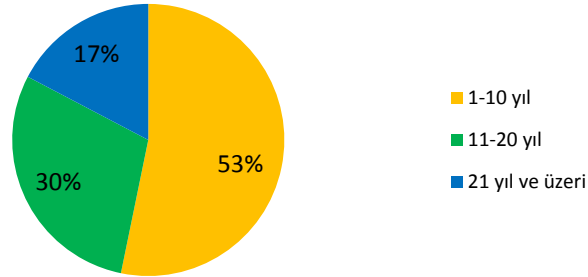
387 katılımcıdan; 259 kişi kadın, 128 kişi erkek cevabı vermiştir.

3. “Yaşınız?” sorusuna;



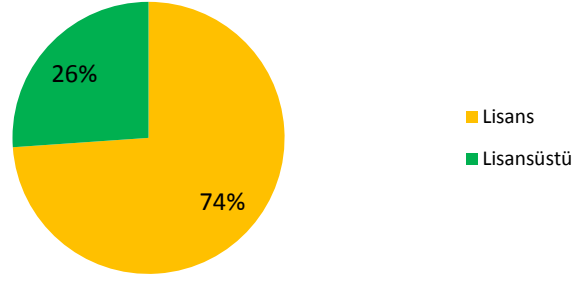
387 katılımcıdan; 107 kişi “20-30 yaş”, 171 kişi “31-40 yaş”, 109 kişi ise “41 yaş ve üzeri” cevabı vermiştir.

4. “Kıdem yılınız?” sorusuna;



387 katılımcıdan; 206 kişi “1-10 yıl”, 114 kişi “11-20 yıl”, 67 kişi ise “21 yıl ve üzeri” cevabı vermiştir.

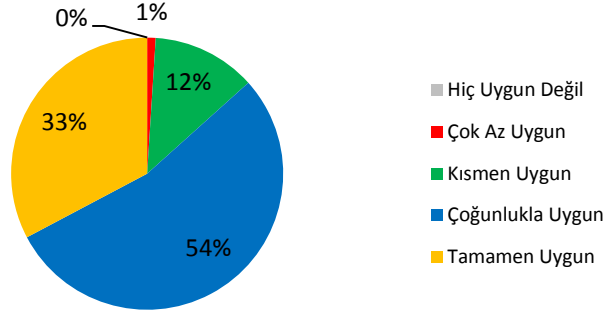
5. “Eğitim düzeyiniz?” sorusuna;



387 katılımcıdan; 286 kişi “Lisans”, 101 kişi “Lisansüstü” cevabı vermiştir.

3.7.1.2. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) Katılımcı Cevapları

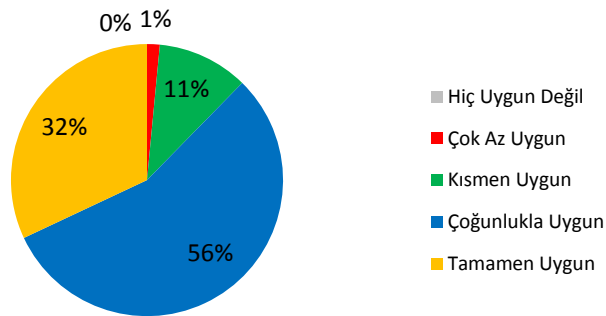
1. İnsanlara eksiklerini söylerken/iletirken olumlu özelliklerinden de söz ederim.



EİBÖ'nün 1. maddesine;

387 katılımcıdan 4 kişi “çok az uygun”, 49 kişi “kısmen uygun”, 214 kişi “çoğunlukla uygun”, 130 kişi “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

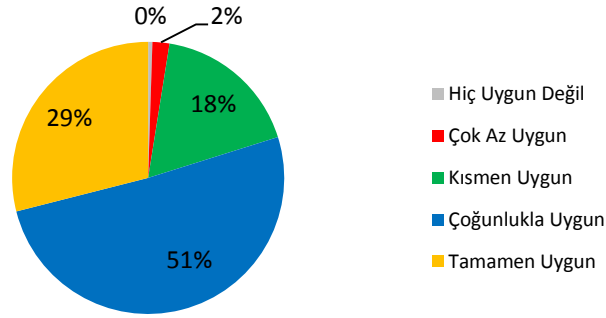
2. İnsanlara başarısızlıklarını ifade ederken başarılı yönlerine de muhakkak değinirim.



EİBÖ'nün 2. maddesine;

387 katılımcıdan, 6 kişi “çok az uygun”, 43 kişi “kısmen uygun”, 221 kişi “çoğunlukla uygun”, 127 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

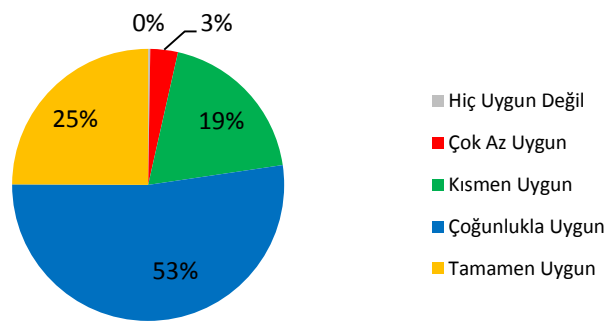
3. Çevremdeki insanların yanlış ya da hatalarını onları incitmeden dile getiririm.



EİBÖ'nün 3. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 7 kişi “çok az uygun”, 68 kişi “kısmen uygun”, 199 kişi “çoğunlukla uygun”, 112 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

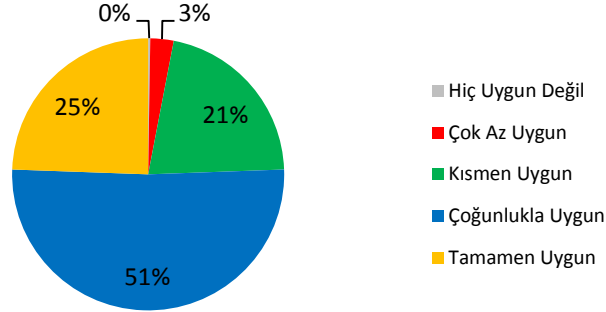
4. Karşımdaki insanın kişiliğini ve benliğini hedef almadığım için konuşmalarım gerginlik yaratmaz.



EİBÖ'nün 4. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 12 kişi “çok az uygun”, 74 kişi “kısmen uygun”, 204 kişi “çoğunlukla uygun”, 96 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

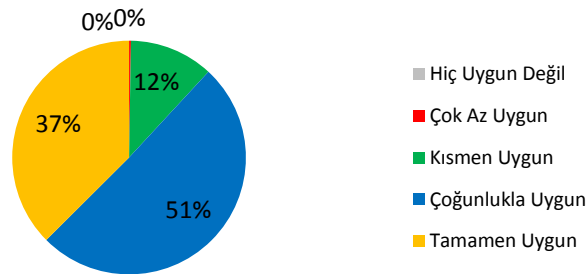
5. Karşımdakine önce olumlu özelliklerinden bahsederek olumsuz yönlerini değiştirmesi için cesaret veririm.



EİBÖ'nün 5. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 10 kişi “çok az uygun”, 83 kişi “kısmen uygun”, 198 kişi “çoğunlukla uygun”, 95 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

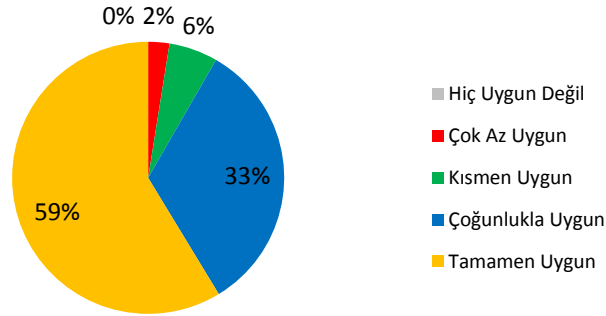
6. Günlük yaşamımda insanlarla iletişimimde kullandığım ifadelere ve kelimelere onları incitmemek için çok dikkat ederim.



EİBÖ'nün 6. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “çok az uygun”, 45 kişi “kısmen uygun”, 196 kişi “çoğunlukla uygun”, 145 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

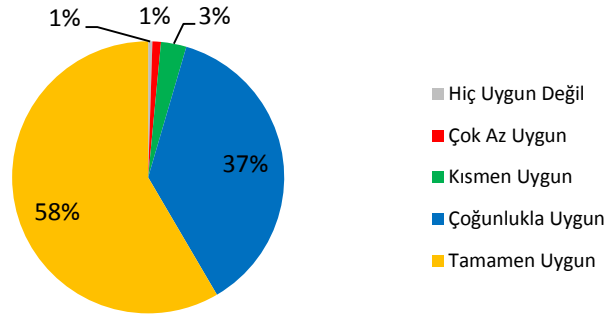
7. Biri benimle konuşurken onunla göz teması kurmaya çalışırım.



EİBÖ'nün 7. maddesine;

387 katılımcıdan, 9 kişi “çok az uygun”, 21 kişi “kısmen uygun”, 128 kişi “çoğunlukla uygun”, 229 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

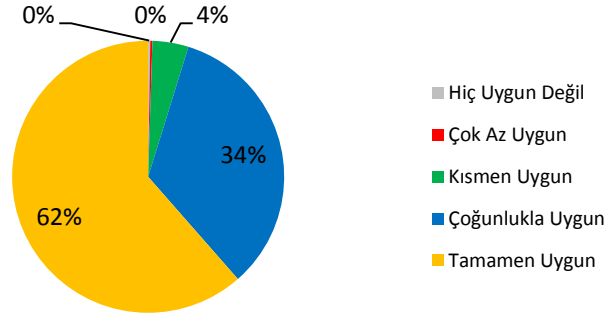
8. Biri benimle konuşurken onunla göz teması kurmaya çalışırım.



EİBÖ'nün 8. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 4 kişi “çok az uygun”, 11 kişi “kısmen uygun”, 143 kişi “çoğunlukla uygun”, 226 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

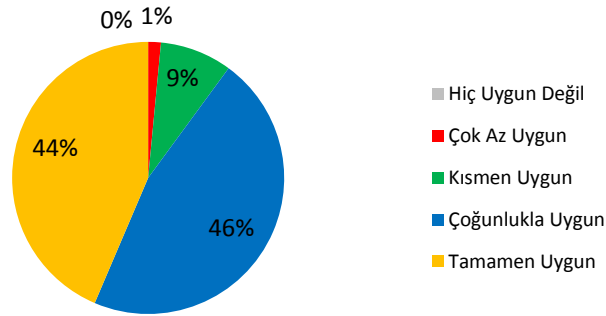
9. Karşımdaki kişi konuşurken beden diline ve yüz ifadesine dikkat ederim.



EİBÖ'nün 9. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 1 kişi “çok az uygun”, 15 kişi “kısım uygun”, 131 kişi “çoğunlukla uygun”, 239 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

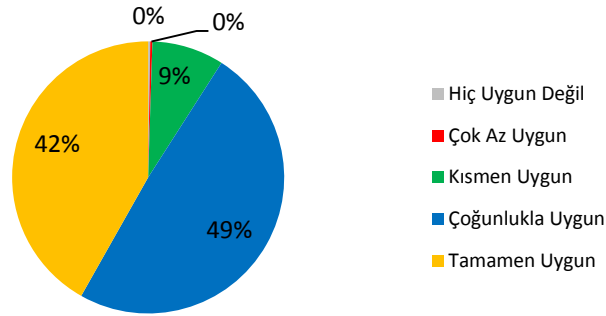
10. Karşımdaki kişi konuşurken, onu anlamak için kullandığı ipuçlarına dikkat ederim.



EİBÖ'nün 10. maddesine;

387 katılımcıdan, 5 kişi “çok az uygun”, 33 kişi “kısım uygun”, 179 kişi “çoğunlukla uygun”, 170 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

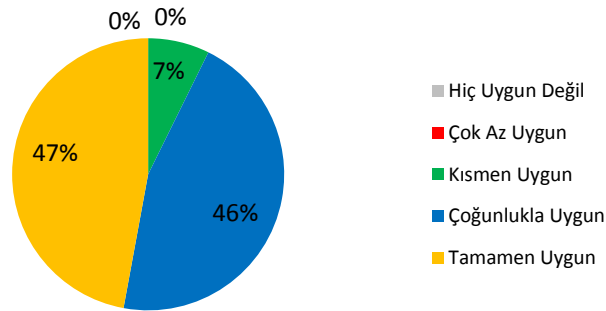
11. Biriyle iletişim halindeyken söylediklerini bütün halinde anlamaya çalışırım.



EİBÖ'nün 11. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 1 kişi “çok az uygun”, 33 kişi “kısmen uygun”, 190 kişi “çoğunlukla uygun”, 162 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

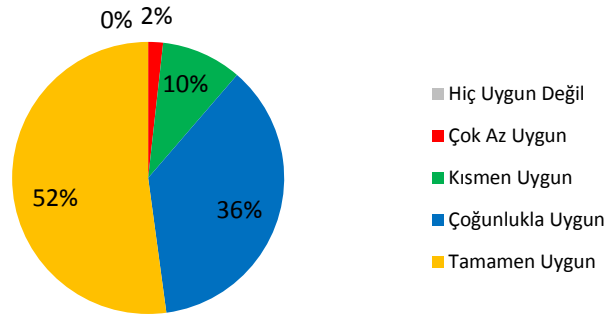
12. Karşımdakini anlamaya çalışırken ihtiyaç duyduğumda soru sorarım.



EİBÖ'nün 12. maddesine;

387 katılımcıdan, 28 kişi “kısmen uygun”, 177 kişi “çoğunlukla uygun”, 182 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

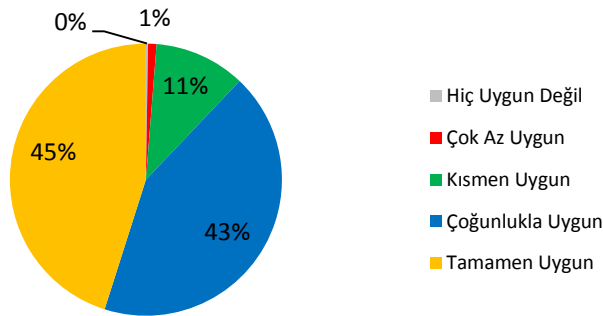
13. Konuşurken etkili göz teması kurarım.



EİBÖ'nün 13. maddesine;

387 katılımcıdan, 6 kişi “çok az uygun”, 37 kişi “kısmen uygun”, 141 kişi “çoğunlukla uygun”, 203 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

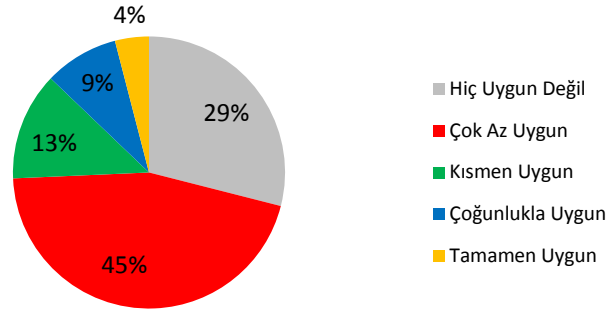
14. Konuşmaları dinlerken arkasındaki duyguları da anlamaya çalışırım.



EİBÖ'nün 14. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 3 kişi “çok az uygun”, 41 kişi “kısmen uygun”, 167 kişi “çoğunlukla uygun”, 175 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

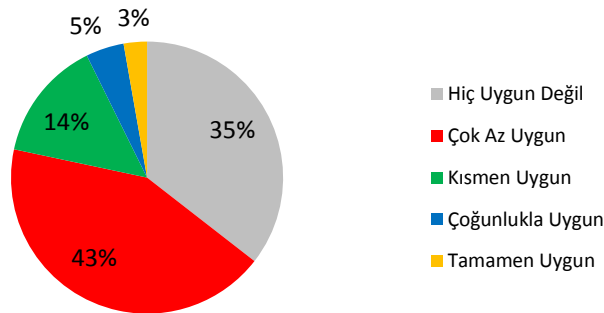
15. Düşüncelerimi tanımada / fark etmede / anlamada zorluk çekerim.



EİBÖ'nün 15. maddesine;

387 katılımcıdan, 112 kişi “hiç uygun değil”, 176 kişi “çok az uygun”, 50 kişi “kısmen uygun”, 34 kişi “çoğunlukla uygun”, 15 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

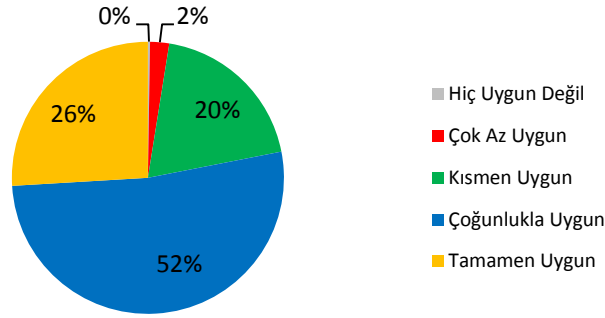
16. Genellikle duygularımı tanımada / fark etmede / anlamlandırmada zorluk çekerim.



EİBÖ'nün 16. maddesine;

387 katılımcıdan, 137 kişi “hiç uygun değil”, 166 kişi “çok az uygun”, 55 kişi “kısmen uygun”, 18 kişi “çoğunlukla uygun”, 11 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

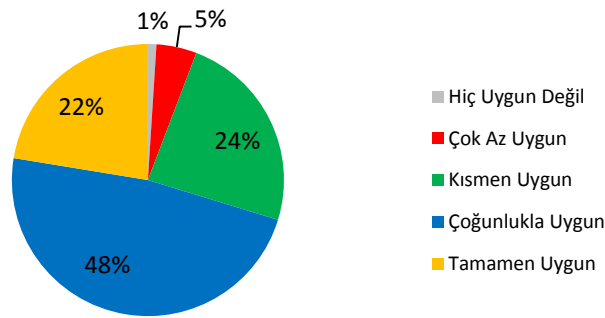
17. Kendini rahatlıkla ifade edebilen bir bireyim.



EİBÖ'nün 17. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 8 kişi “çok az uygun”, 75 kişi “kısmen uygun”, 202 kişi “çoğunlukla uygun”, 101 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

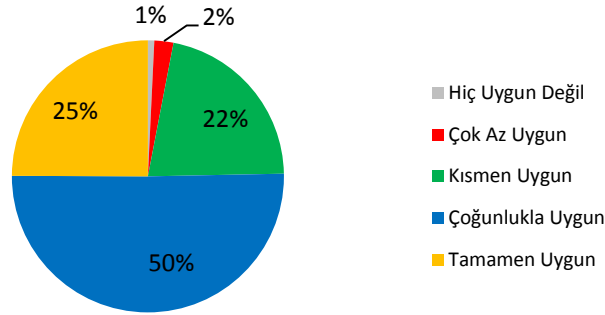
18. Üzüntülerimi, endişelerimi karşımdaki insana rahatlıkla ifade edebilirim.



EİBÖ'nün 18. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 18 kişi “çok az uygun”, 92 kişi “kısmen uygun”, 188 kişi “çoğunlukla uygun”, 86 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

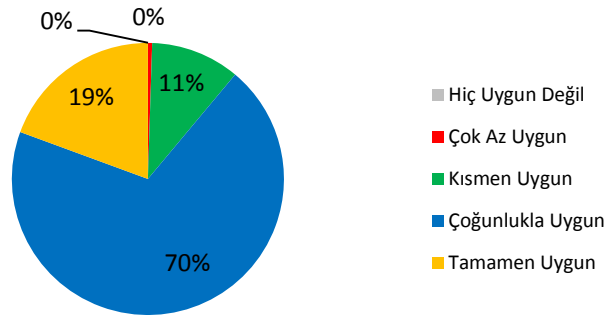
19. Düşüncelerimi başkalarına iletmekte zorluk çekmem.



EİBÖ'nün 19. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 8 kişi “çok az uygun”, 84 kişi “kısmen uygun”, 196 kişi “çoğunlukla uygun”, 96 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

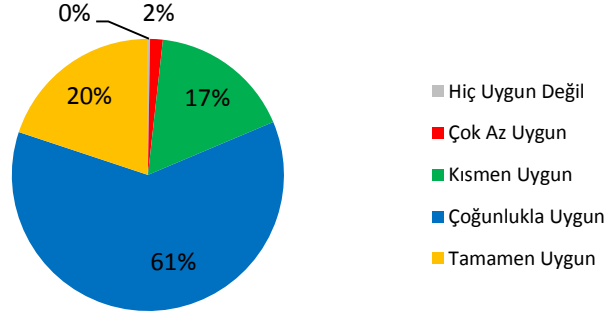
20. Karşımdakinin duygu ve düşüncelerini doğru anlayabilirim.



EİBÖ'nün 20. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “çok az uygun”, 40 kişi “kısmen uygun”, 270 kişi “çoğunlukla uygun”, 74 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

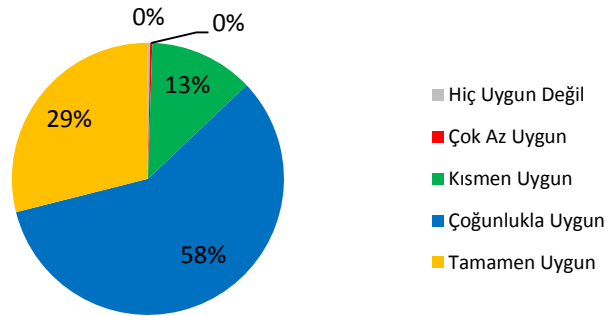
21. Karşımdaki kişinin neye ihtiyacı olduğunu anlar ve onu yargılamadan bu durumu ona iletebilirim.



EİBÖ'nün 21. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi “hiç uygun değil”, 7 kişi “çok az uygun”, 65 kişi “kısmen uygun”, 238 kişi “çoğunlukla uygun”, 76 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

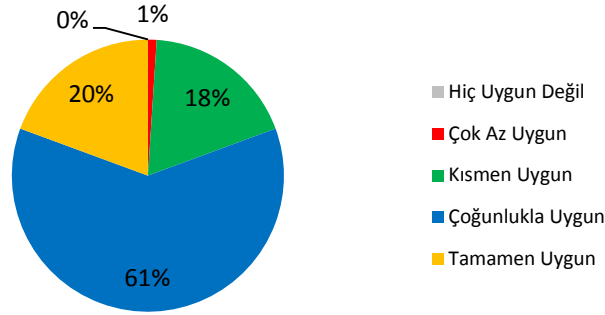
22. Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakabilirim.



EİBÖ'nün 22. maddesine;

Katılımcıların, 1 kişi “hiç uygun değil”, 1 kişi “çok az uygun”, 48 kişi “kısmen uygun”, 225 kişi “çoğunlukla uygun”, 112 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

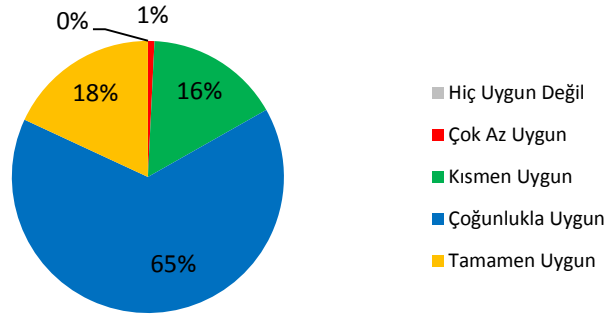
23. Karşımdaki kişinin ne düşündüğünü fark edebilirim.



EİBÖ'nün 23. maddesine;

387 katılımcıdan, 4 kişi “çok az uygun”, 71 kişi “kısmen uygun”, 237 kişi “çoğunlukla uygun”, 75 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

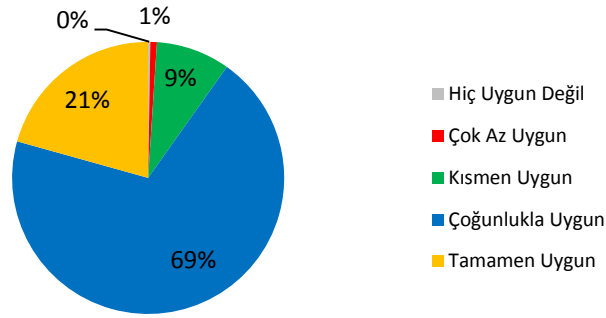
24. Karşımdaki kişinin yaşadığı duyguların neler olduğunu fark edebilirim.



EİBÖ'nün 24. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “çok az uygun”, 62 kişi “kısmen uygun”, 252 kişi “çoğunlukla uygun”, 70 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

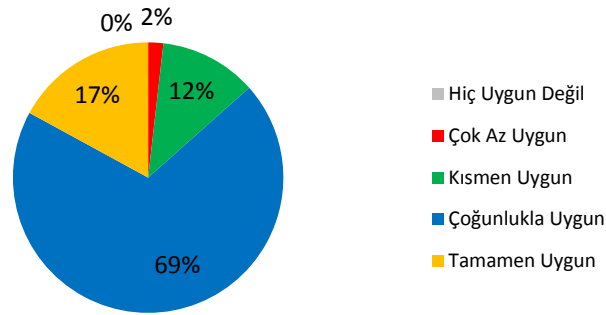
25. Genellikle karşımdaki insanı anlarım.



EİBÖ'nün 25. maddesine;

387 katılımcıdan, 1 kişi "hiç uygun değil", 3 kişi "çok az uygun", 34 kişi "kısmen uygun", 269 kişi "çoğunlukla uygun", 80 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

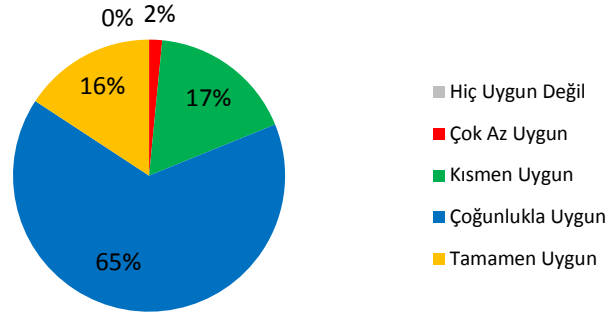
26. Karşımdaki kişiye genellikle uygun/yerinde tepkiler veririm.



EİBÖ'nün 26. maddesine;

387 katılımcıdan, 7 kişi "çok az uygun", 45 kişi "kısmen uygun", 269 kişi "çoğunlukla uygun", 66 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

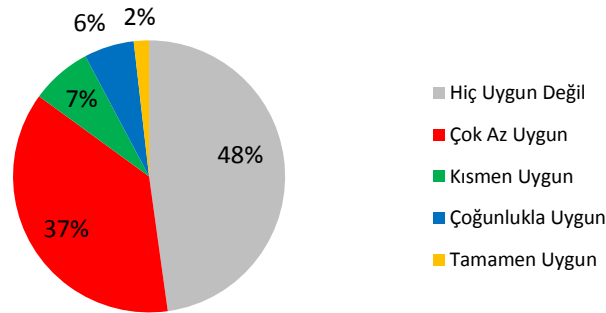
27. Karşımdaki kişinin beklentilerinin neler olduğunu fark edebilirim.



EİBÖ'nün 27. maddesine;

387 katılımcıdan, 6 kişi “çok az uygun”, 67 kişi “kısmen uygun”, 253 kişi “çoğunlukla uygun”, 61 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

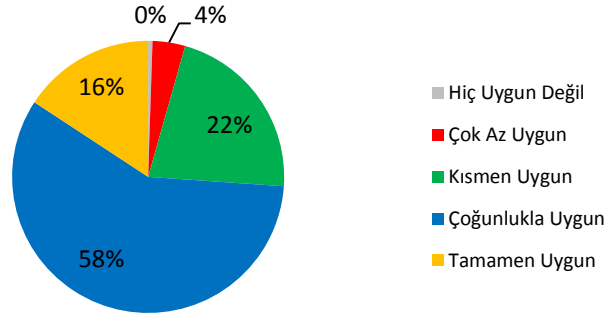
28. Karşımdakinin olumsuz davranışını değiştirmek için onu suçlayıcı bir dille uyarırım.



EİBÖ'nün 28. maddesine;

387 katılımcıdan, 185 kişi “hiç uygun değil”, 144 kişi “çok az uygun”, 28 kişi “kısmen uygun”, 23 kişi “çoğunlukla uygun”, 7 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

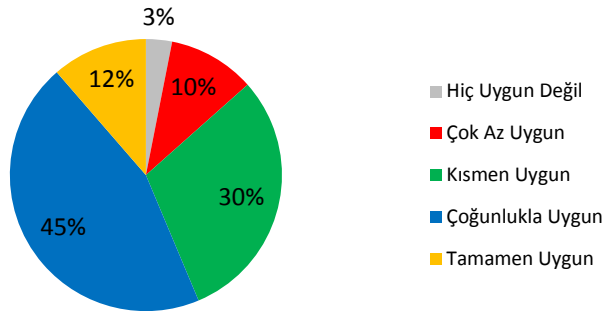
29. Karşımdakinin olumsuz davranışları karşısında hissettiğim duyguları ona uygun bir dille iletebilirim/yansıtabilirim.



EİBÖ'nün 29. maddesine;

387 katılımcıdan, 2 kişi “hiç uygun değil”, 15 kişi “çok az uygun”, 84 kişi “kısmen uygun”, 225 kişi “çoğunlukla uygun”, 61 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

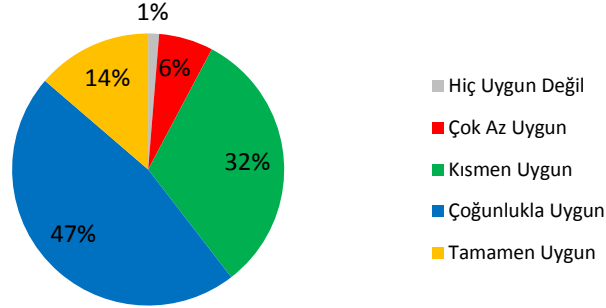
30. Karşımdakinin olumsuz bir davranışını, bendeki etkilerini ona yansıtarak göstermeye çalışırım.



EİBÖ'nün 30. maddesine;

387 katılımcıdan, 12 kişi “hiç uygun değil”, 40 kişi “çok az uygun”, 117 kişi “kısmen uygun”, 174 kişi “çoğunlukla uygun”, 44 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

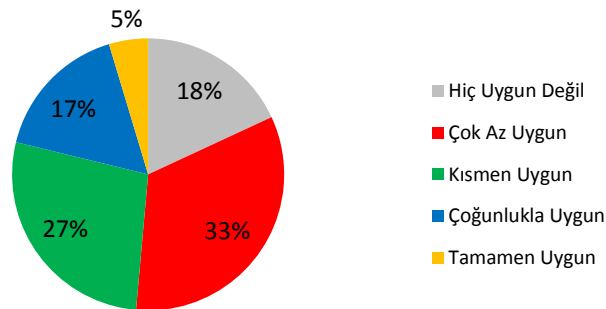
31. Bir başkasının davranışlarının sonuçlarını görebilmesi için hissettiğim olumsuz duyguları ona iletebilirim.



EİBÖ'nün 31. maddesine;

387 katılımcıdan, 5 kişi “hiç uygun değil”, 25 kişi “çok az uygun”, 123 kişi “kısmen uygun”, 181 kişi “çoğunlukla uygun”, 53 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

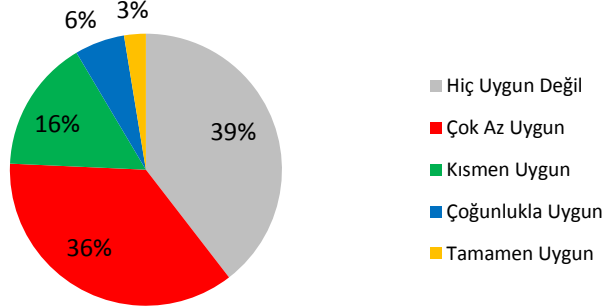
32. İnsanlar “sinirli/huysuz/agresif” gibi özelliklere sahipse onları bu kelimelerle nitelendirmede sakınca görmem.



EİBÖ'nün 32. maddesine;

387 katılımcıdan, 70 kişi “hiç uygun değil”, 129 kişi “çok az uygun”, 106 kişi “kısmen uygun”, 64 kişi “çoğunlukla uygun”, 18 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

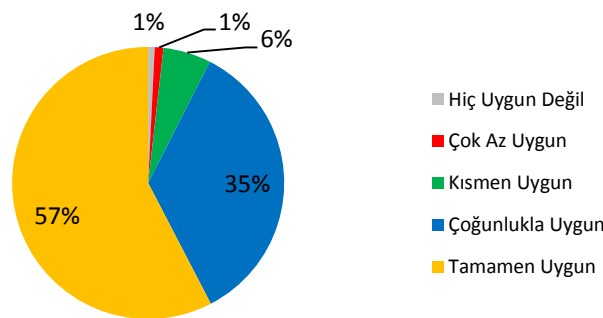
33. İnsanların olumsuz davranışlarını gördüğümde hatasını düzeltmesi için gerekirse kötü konuşurum.



EİBÖ'nün 33. maddesine;

387 katılımcıdan, 153 kişi “hiç uygun değil”, 140 kişi “çok az uygun”, 61 kişi “kısmen uygun”, 23 kişi “çoğunlukla uygun”, 10 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

34. İnsanların yanlışlarını düzeltirken kişiliklerine saygı gösterilmesi gerektiğine inanırım.

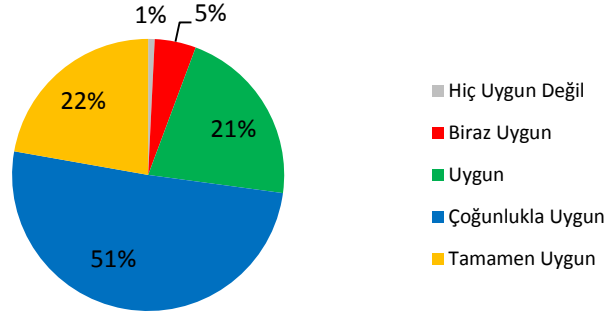


EİBÖ'nün 34. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 4 kişi “çok az uygun”, 22 kişi “kısmen uygun”, 135 kişi “çoğunlukla uygun”, 223 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

3.7.1.3. Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) Katılımcı Cevapları

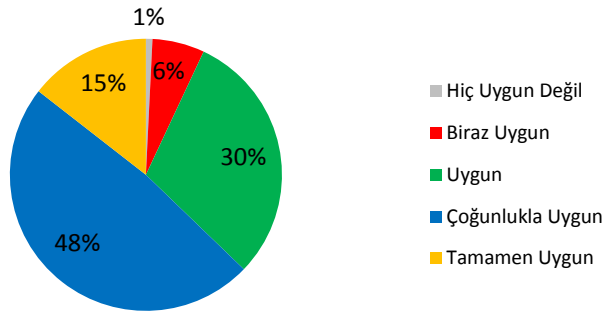
1. Kişilerarası ilişkilerimde bir problem yaşadığımda onu mutlaka çözmeye çalışırım.



KPÇE'nin 1. maddesine;

Katılımcıların, 3 kişi “hiç uygun değil”, 21 kişi “biraz uygun”, 84 kişi “uygun”, 201 kişi “çoğunlukla uygun”, 88 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

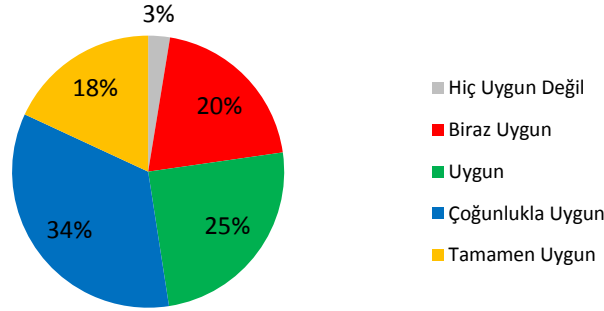
2. Problem yaşadığım kişinin gözüyle problemi görmeye çalışırım.



KPÇE'nin 2. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 24 kişi “biraz uygun”, 117 kişi “uygun”, 187 kişi “çoğunlukla uygun”, 56 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

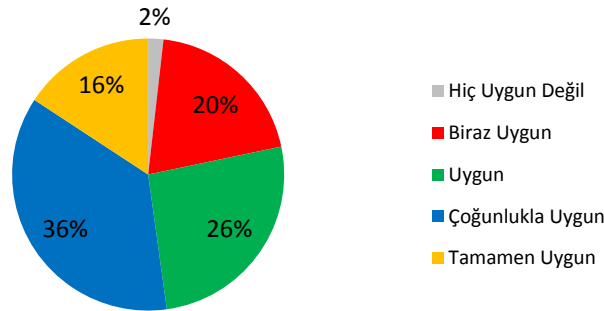
3. Problem yaşadığımda ne olursa olsun, problem hemen çözülsün isterim.



KPÇE'nin 3. maddesine;

387 katılımcıdan, 10 kişi “hiç uygun değil”, 78 kişi “biraz uygun”, 96 kişi “uygun”, 133 kişi “çoğunlukla uygun”, 70 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

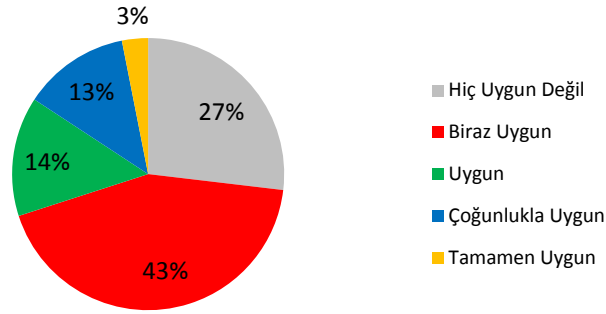
4. Bir problemi çözerken “mutlaka bir sonuca ulaşmalıyım” diye düşünürüm.



KPÇE'nin 4. maddesine;

387 katılımcıdan, 7 kişi “hiç uygun değil”, 77 kişi “biraz uygun”, 101 kişi “uygun”, 141 kişi “çoğunlukla uygun”, 61 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

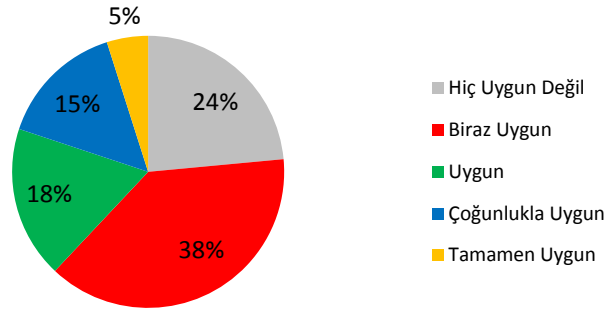
5. Bir problem yaşadığımda kendimi çaresiz hissederim.



KPÇE'nin 5. maddesine;

387 katılımcıdan, 104 kişi "hiç uygun değil", 167 kişi "biraz uygun", 55 kişi "uygun", 49 kişi "çoğunlukla uygun", 12 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

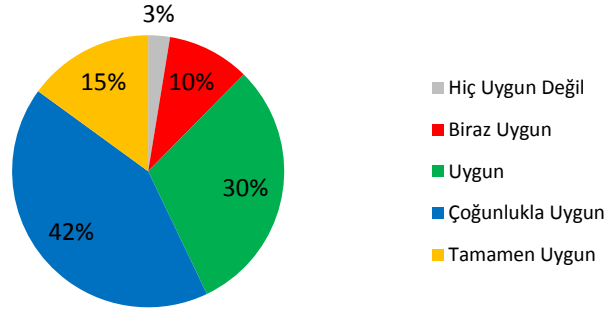
6. Bir sorunun nedeni benden kaynaklanıyorsa karamsarlığa kapılırım.



KPÇE'nin 6. maddesine;

387 katılımcıdan, 91 kişi "hiç uygun değil", 149 kişi "biraz uygun", 70 kişi "uygun", 58 kişi "çoğunlukla uygun", 19 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

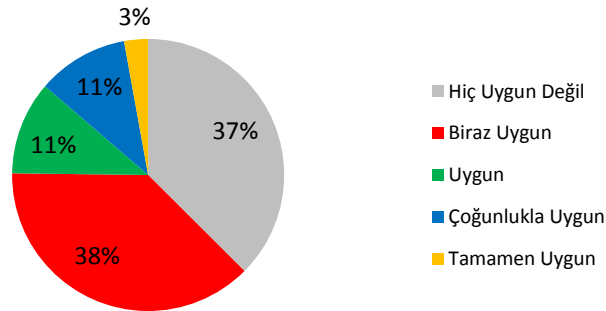
7. Problemin çözümü konusunda başarısız olacağımı düşünsem de onu çözmek için çabalarım.



KPÇE'nin 7. maddesine;

387 katılımcıdan, 10 kişi “hiç uygun değil”, 38 kişi “biraz uygun”, 118 kişi “uygun”, 163 kişi “çoğunlukla uygun”, 58 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

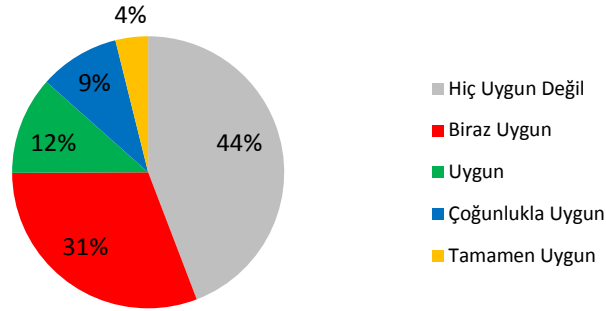
8. Bir sorun yaşadığımda hemen kendimi suçlarım.



KPÇE'nin 8. maddesine;

387 katılımcıdan, 145 kişi “hiç uygun değil”, 146 kişi “biraz uygun”, 43 kişi “uygun”, 42 kişi “çoğunlukla uygun”, 11 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

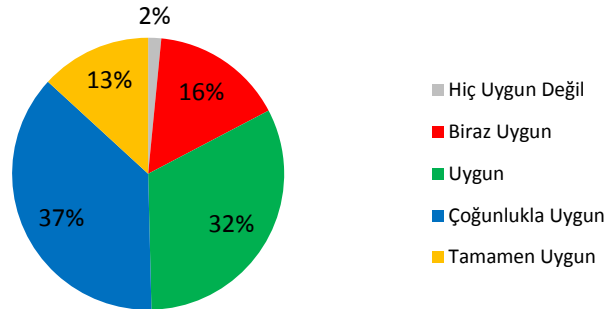
9. Bir problem yaşadığımda tüm hayatımın allak-bullak olduğunu hissederim.



KPÇE'nin 9. maddesine;

387 katılımcıdan, 171 kişi “hiç uygun değil”, 119 kişi “biraz uygun”, 45 kişi “uygun”, 37 kişi “çoğunlukla uygun”, 15 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

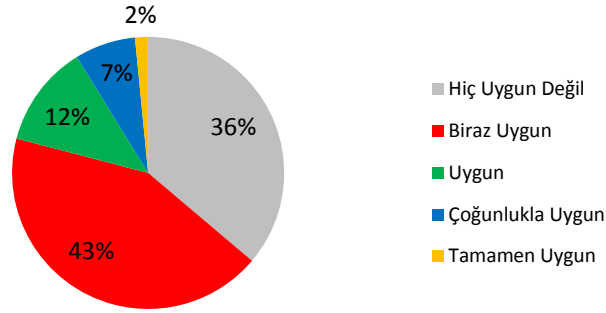
10. Bir problemle karşılaştığımda önce bunun hayatımdaki önemini gözden geçiririm.



KPÇE'nin 10. maddesine;

387 katılımcıdan, 6 kişi “hiç uygun değil”, 61 kişi “biraz uygun”, 125 kişi “uygun”, 144 kişi “çoğunlukla uygun”, 51 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

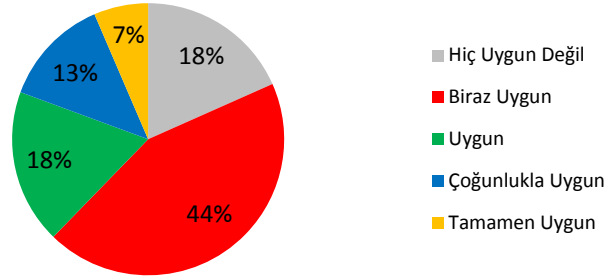
11. Bir sorun durumunda ne olursa olsun ilk adımın atılmasını karşı taraftan beklerim.



KPÇE'nin 11. maddesine;

387 katılımcıdan, 140 kişi “hiç uygun değil”, 166 kişi “biraz uygun”, 47 kişi “uygun”, 28 kişi “çoğunlukla uygun”, 6 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

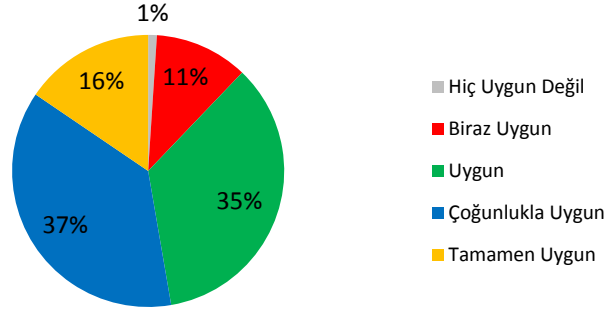
12. Bir problem yaşadığımda, bununla ilgili uzun süre yoğun üzüntü yaşarım.



KPÇE'nin 12. maddesine;

387 katılımcıdan, 71 kişi “hiç uygun değil”, 170 kişi “biraz uygun”, 71 kişi “uygun”, 50 kişi “çoğunlukla uygun”, 25 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

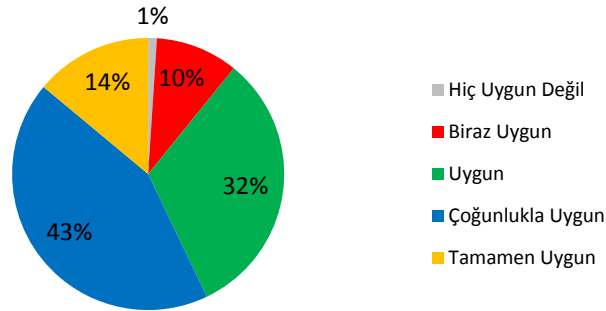
13. Yaşadığım bir problemi çözmek için, önce adım adım neler yapabileceğimi düşünürüm.



KPÇE'nin 13. maddesine;

387 katılımcıdan, 4 kişi “hiç uygun değil”, 43 kişi “biraz uygun”, 136 kişi “uygun”, 144 kişi “çoğunlukla uygun”, 60 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

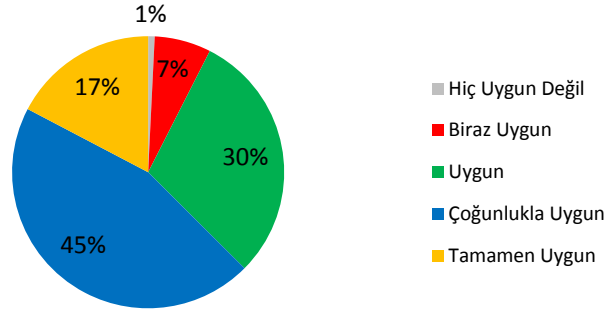
14. Bir problem durumunda, problem yaşadığım kişinin problemle ilgili neler düşünüyor olabileceğini tahmin etmeye çalışırım.



KPÇE'nin 14. maddesine;

387 katılımcıdan, 4 kişi “hiç uygun değil”, 38 kişi “biraz uygun”, 124 kişi “uygun”, 167 kişi “çoğunlukla uygun”, 54 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

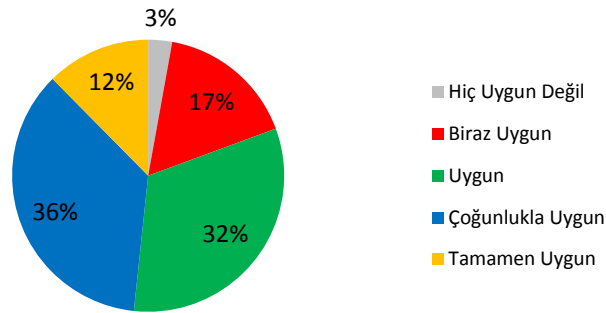
15. Bir problemin çözümü için birden çok çözüm yolu bulmaya çalışırım.



KPÇE'nin 15. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 26 kişi “biraz uygun”, 116 kişi “uygun”, 175 kişi “çoğunlukla uygun”, 67 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

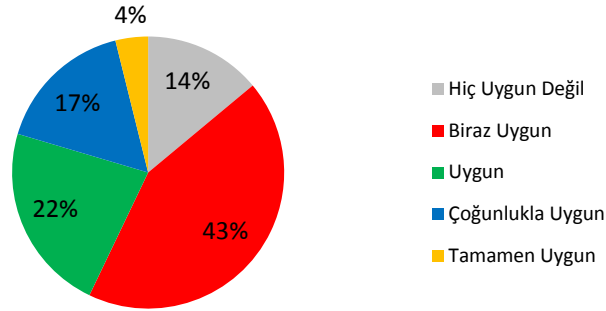
16. Yaşadığım bir problemi çözmeye girişmeden önce, çözümün kolay ya da zor bir çözüm olup olmayacağını araştırırım.



KPÇE'nin 16. maddesine;

387 katılımcıdan, 11 kişi “hiç uygun değil”, 64 kişi “biraz uygun”, 125 kişi “uygun”, 139 kişi “çoğunlukla uygun”, 48 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

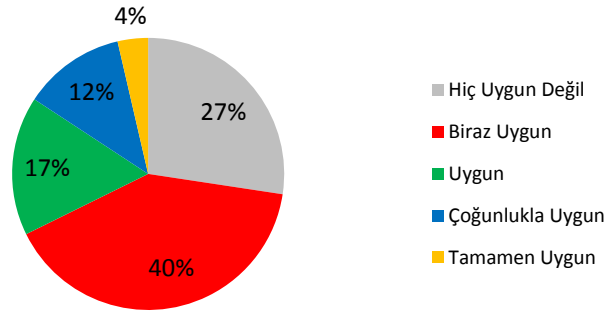
17. Bir problem yaşadığımda öfkelenirim.



KPÇE'nin 17. maddesine;

387 katılımcıdan, 54 kişi "hiç uygun değil", 167 kişi "biraz uygun", 87 kişi "uygun", 64 kişi "çoğunlukla uygun", 15 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

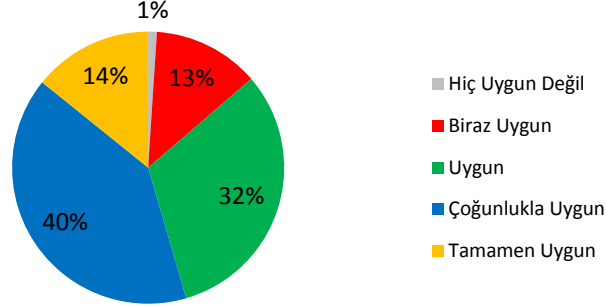
18. Bir problemle karşılaştığımda bu problem, hayatımın tamamını etkiler.



KPÇE'nin 18. maddesine;

387 katılımcıdan, 106 kişi "hiç uygun değil", 156 kişi "biraz uygun", 64 kişi "uygun", 47 kişi "çoğunlukla uygun", 14 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

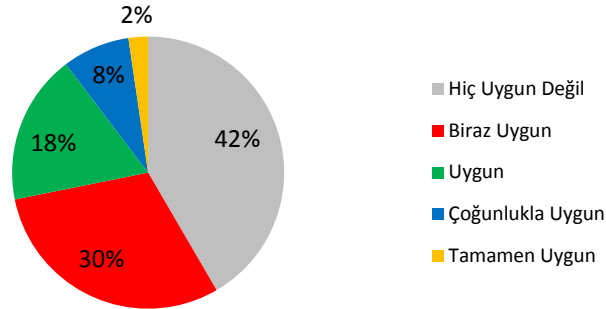
19. Bir sorunla karşılaştığımda, bununla ilgili yaşadıklarımı nasıl ifade edeceğimi düşünüp planlarım.



KPÇE'nin 19. maddesine;

387 katılımcıdan, 4 kişi “hiç uygun değil”, 49 kişi “biraz uygun”, 123 kişi “uygun”, 156 kişi “çoğunlukla uygun”, 55 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

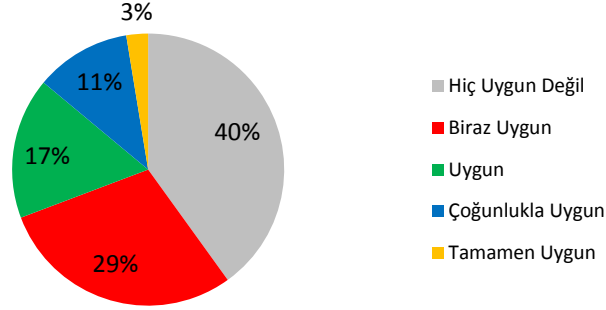
20. Ne yaparsam yapayım kişilerarası ilişkilerimde yaşayacağım bir problemin önüne geçemem.



KPÇE'nin 20. maddesine;

387 katılımcıdan, 161 kişi “hiç uygun değil”, 117 kişi “biraz uygun”, 69 kişi “uygun”, 31 kişi “çoğunlukla uygun”, 9 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

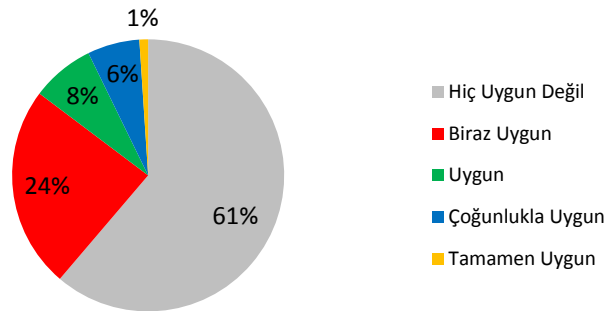
21. Bir problem durumunda ne olursa olsun, haklılığımı ispat edip üste çıkmak için sonuna kadar kendimi savunurum.



KPÇE'nin 21. maddesine;

387 katılımcıdan, 155 kişi “hiç uygun değil”, 113 kişi “biraz uygun”, 65 kişi “uygun”, 44 kişi “çoğunlukla uygun”, 10 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

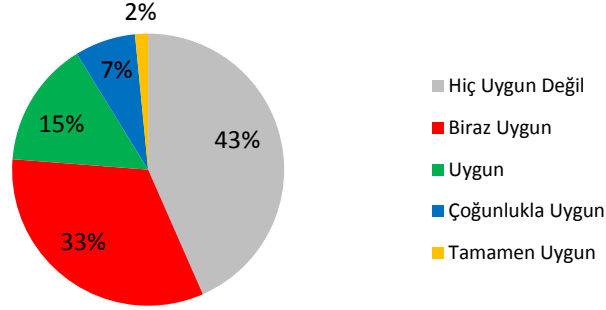
22. Bir sorun yaşadığımda baştan, çözüm için ne kadar çaba harcasam da sonuçta sorunun çözilemeyeceğini düşünürüm.



KPÇE'nin 22. maddesine;

387 katılımcıdan, 243 kişi “hiç uygun değil”, 95 kişi “biraz uygun”, 29 kişi “uygun”, 25 kişi “çoğunlukla uygun”, 5 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

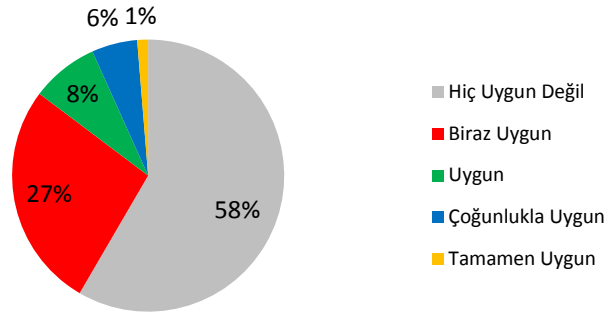
23. Kişilerarası ilişkilerde problem yaşadığımda çözümün sonucu konusunda karamsarlığa kapılıyorum.



KPÇE'nin 23. maddesine;

387 katılımcıdan, 168 kişi “hiç uygun değil”, 127 kişi “biraz uygun”, 58 kişi “uygun”, 28 kişi “çoğunlukla uygun”, 6 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

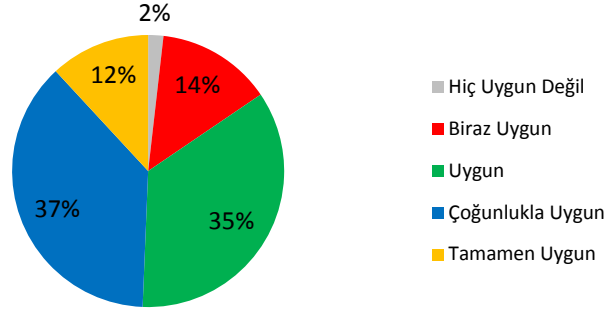
24. Bir sorun yaşadığımda, çözüm için ne yaparsam yapayım içinde bulunduğum durumu değiştiremem.



KPÇE'nin 24. maddesine;

387 katılımcıdan, 226 kişi “hiç uygun değil”, 104 kişi “biraz uygun”, 31 kişi “uygun”, 21 kişi “çoğunlukla uygun”, 5 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

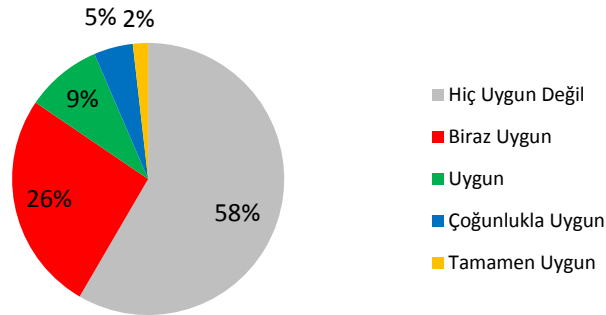
25. Yaşadığım yeni bir sorun karşısında, daha önce yaşadığım sorunlar için yaptıklarımın yararlanırım.



KPÇE'nin 25. maddesine;

387 katılımcıdan, 7 kişi “hiç uygun değil”, 53 kişi “biraz uygun”, 136 kişi “uygun”, 145 kişi “çoğunlukla uygun”, 46 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

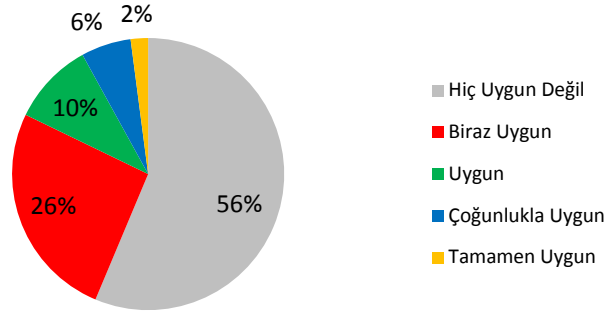
26. Kişilerarası bir sorun yaşadığımda, bunu hiç yaşamamış gibi davranırım.



KPÇE'nin 26. maddesine;

387 katılımcının, 226 kişi “hiç uygun değil”, 101 kişi “biraz uygun”, 35 kişi “uygun”, 18 kişi “çoğunlukla uygun”, 7 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

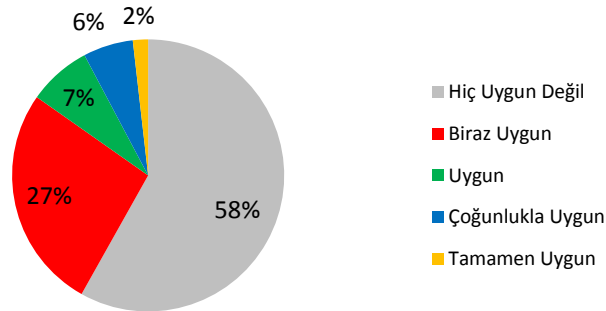
27. Bir sorun yaşadığımda, onu çözme konusunda kendimden kuşkulanırım.



KPÇE'nin 27. maddesine;

387 katılımcıdan, 218 kişi “hiç uygun değil”, 100 kişi “biraz uygun”, 38 kişi “uygun”, 23 kişi “çoğunlukla uygun”, 8 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

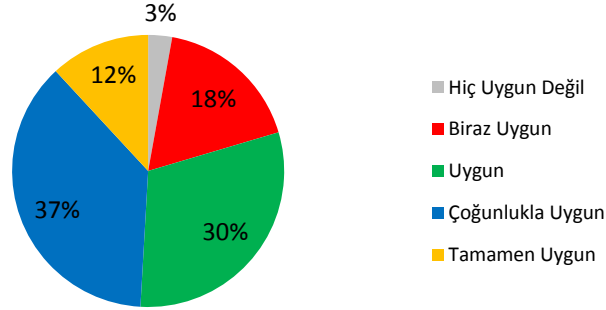
28. Bir sorunu anlamaya çalışırken, sorun yaşadığım kişinin bakış açısıyla sorunu göremem.



KPÇE'nin 28. maddesine;

387 katılımcıdan, 225 kişi “hiç uygun değil”, 103 kişi “biraz uygun”, 29 kişi “uygun”, 23 kişi “çoğunlukla uygun”, 7 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

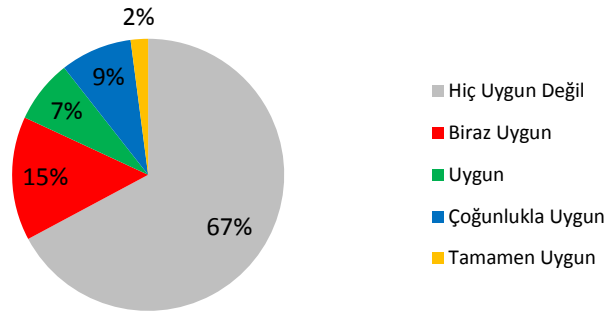
29. Problemimi çözerken attığım her adımdan, karşımdaki kişinin davranışlarının bundan nasıl etkilenebileceğini tahmin etmeye çalışırım.



KPÇE'nin 29. maddesine;

387 katılımcıdan, 11 kişi “hiç uygun değil”, 68 kişi “biraz uygun”, 118 kişi “uygun”, 144 kişi “çoğunlukla uygun”, 46 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

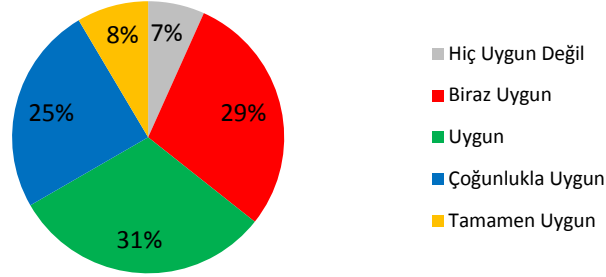
30. Kişiler arası ilişkilerde bir sorun yaşadığımda, bu durum bana sanki hayatın sonuymuş gibi gelir.



KPÇE'nin 30. maddesine;

387 katılımcıdan, 260 kişi “hiç uygun değil”, 57 kişi “biraz uygun”, 29 kişi “uygun”, 33 kişi “çoğunlukla uygun”, 8 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

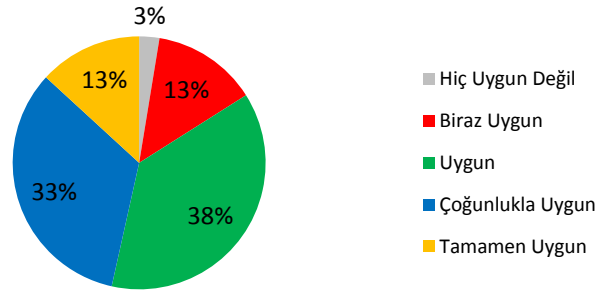
31. Bir ilişkide benim açımdan bir problem olduğunda bunu o kişiye hemen ifade ederim.



KPÇE'nin 31. maddesine;

387 katılımcıdan, 26 kişi “hiç uygun değil”, 112 kişi “biraz uygun”, 120 kişi “uygun”, 96 kişi “çoğunlukla uygun”, 33 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

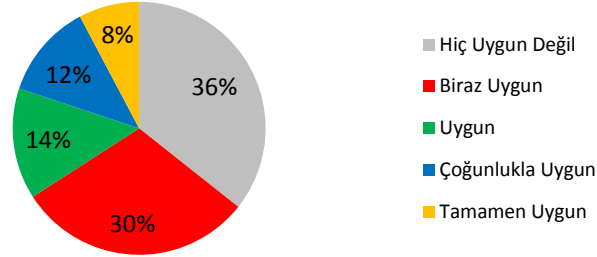
32. Bir problem yaşadığımda, ilk önce bu problemin üstesinden gelip gelmeyeceğime yönelik kendi kendimi değerlendiririm.



KPÇE'nin 32. maddesine;

387 katılımcıdan, 10 kişi “hiç uygun değil”, 52 kişi “biraz uygun”, 145 kişi “uygun”, 129 kişi “çoğunlukla uygun”, 51 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

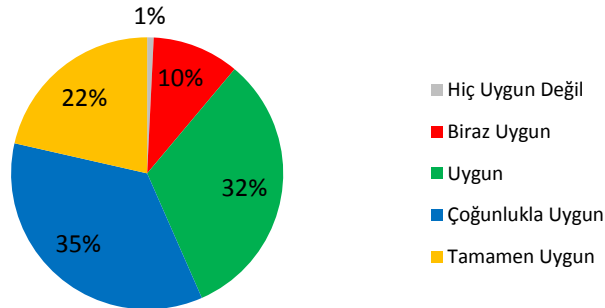
33. Çözemediğim bir sorun olduğunda o anda “orada olmamak, birden yok olmak” isterim.



KPÇE'nin 33. maddesine;

387 katılımcıdan, 138 kişi “hiç uygun değil”, 117 kişi “biraz uygun”, 55 kişi “uygun”, 47 kişi “çoğunlukla uygun”, 30 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

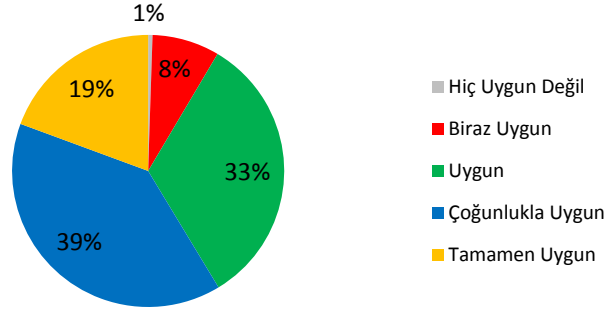
34. Bir problem yaşadığımda, başarılı çözüm için nelere ihtiyacımın olduğunu araştırırım.



KPÇE'nin 34. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 40 kişi “biraz uygun”, 125 kişi “uygun”, 136 kişi “çoğunlukla uygun”, 83 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

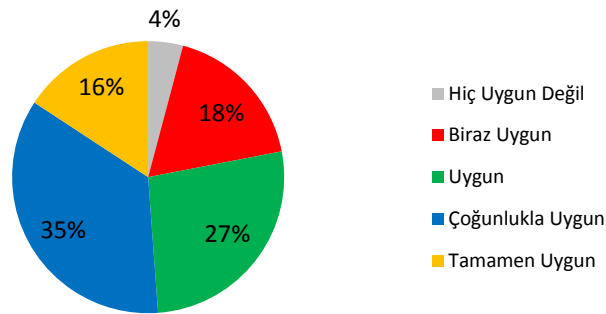
35. Yaşadığım problemin bana veya başkalarına doğrudan ya da dolaylı etkilerini düşünürüm.



KPÇE'nin 35. maddesine;

387 katılımcıdan, 2 kişi “hiç uygun değil”, 31 kişi “biraz uygun”, 127 kişi “uygun”, 152 kişi “çoğunlukla uygun”, 75 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

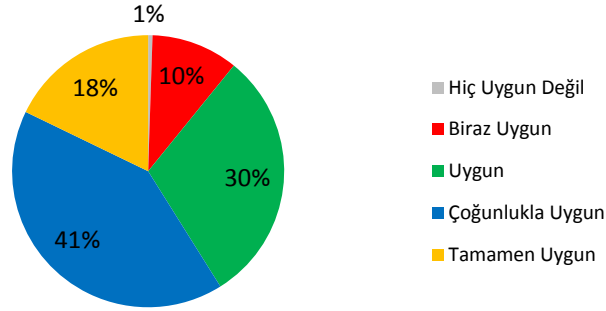
36. Problemlerden ders çıkartılacak durumlar olduğunu düşünerek olaya pozitif bakarım.



KPÇE'nin 36. maddesine;

387 katılımcıdan, 16 kişi “hiç uygun değil”, 69 kişi “biraz uygun”, 104 kişi “uygun”, 137 kişi “çoğunlukla uygun”, 61 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

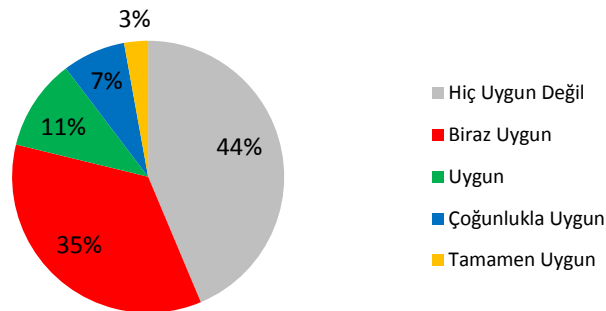
37. Problemin çözümünde karşımdakiyle ortak bir çaba göstermeye çalışırım.



KPÇE'nin 37. maddesine;

387 katılımcıdan, 2 kişi “hiç uygun değil”, 40 kişi “biraz uygun”, 117 kişi “uygun”, 159 kişi “çoğunlukla uygun”, 69 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

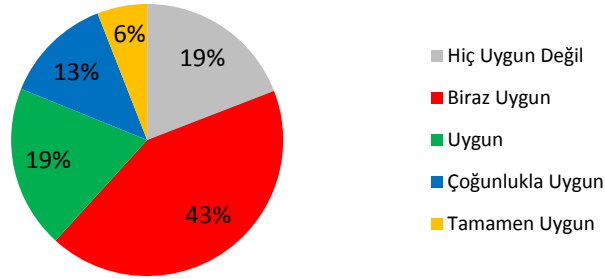
38. Biriyle bir problem yaşadığımda karşı taraf özür dilemedikçe durumu değiştirmek için uğraşmam.



KPÇE'nin 38. maddesine;

387 katılımcıdan, 169 kişi “hiç uygun değil”, 136 kişi “biraz uygun”, 42 kişi “uygun”, 29 kişi “çoğunlukla uygun”, 11 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

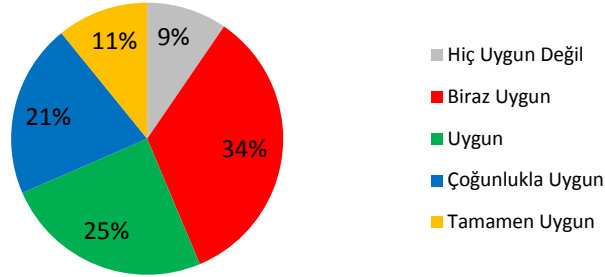
39. Bir problem yaşadığımda hata karşı taraftaysa surat asarım.



KPÇE'nin 39. maddesine;

387 katılımcıdan, 74 kişi "hiç uygun değil", 165 kişi "biraz uygun", 75 kişi "uygun", 50 kişi "çoğunlukla uygun", 23 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

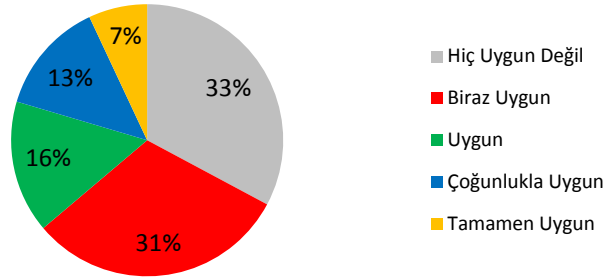
40. Problemi yakınlarımla yaşıyorsam büyük bir hayal kırıklığına uğrarım.



KPÇE'nin 40. maddesine;

387 katılımcıdan, 37 kişi "hiç uygun değil", 132 kişi "biraz uygun", 96 kişi "uygun", 80 kişi "çoğunlukla uygun", 42 kişi ise "tamamen uygun" cevabı vermiştir.

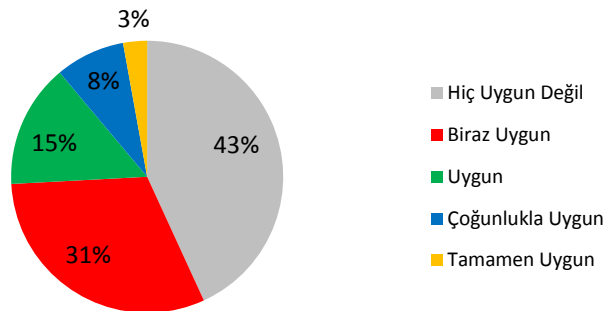
41. Eğer yaşıadığım problem büyükse dünya başıma yıkılmış gibi hissederim.



KPÇE'nin 41. maddesine;

387 katılımcıdan, 127 kişi “hiç uygun değil”, 120 kişi “biraz uygun”, 61 kişi “uygun”, 52 kişi “çoğunlukla uygun”, 27 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

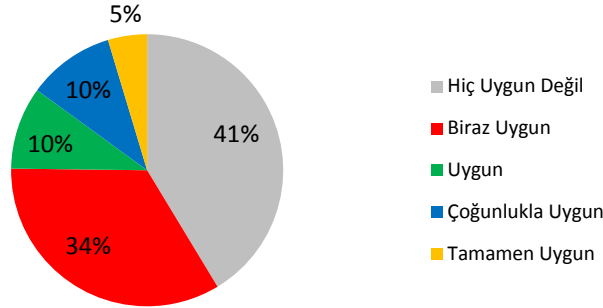
42. Problem konusunda benim hatamın olmadığını düşünüyorsam çözüm için hiçbir girişimde bulunmam.



KPÇE'nin 42. maddesine;

387 katılımcıdan, 167 kişi “hiç uygun değil”, 120 kişi “biraz uygun”, 57 kişi “uygun”, 32 kişi “çoğunlukla uygun”, 11 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

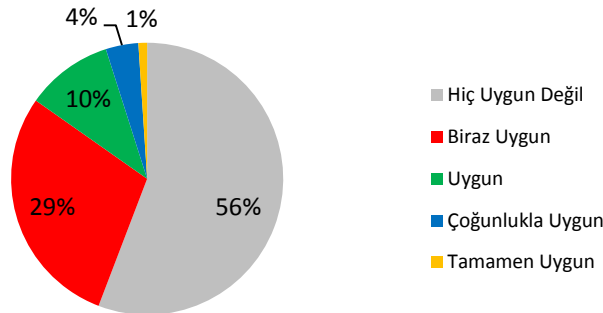
43. Bir problem yaşadığımda “her kötü şey beni bulur” diye düşünürüm.



KPÇE'nin 43. maddesine;

387 katılımcıdan, 160 kişi “hiç uygun değil”, 131 kişi “biraz uygun”, 38 kişi “uygun”, 40 kişi “çoğunlukla uygun”, 18 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

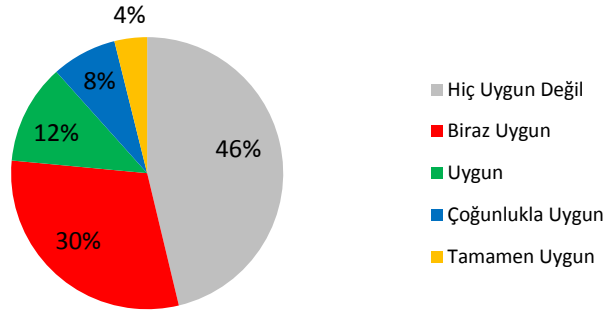
44. Kişilerarası bir problem yaşadığımda, problemi çözebilmek için araya başkalarını sokarım.



KPÇE'nin 44. maddesine;

387 katılımcıdan, 216 kişi “hiç uygun değil”, 112 kişi “biraz uygun”, 40 kişi “uygun”, 15 kişi “çoğunlukla uygun”, 4 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

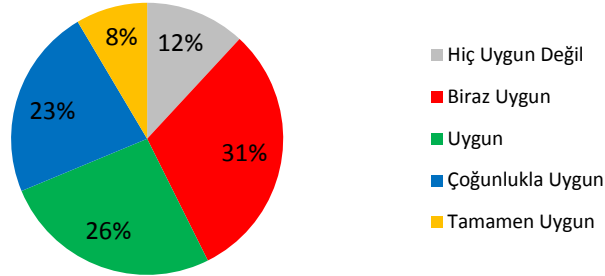
45. Bir problem yaşadığımda kendimi tutamam, hemen ağlarım.



KPÇE'nin 45. maddesine;

387 katılımcıdan, 179 kişi “hiç uygun değil”, 117 kişi “biraz uygun”, 46 kişi “uygun”, 30 kişi “çoğunlukla uygun”, 15 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

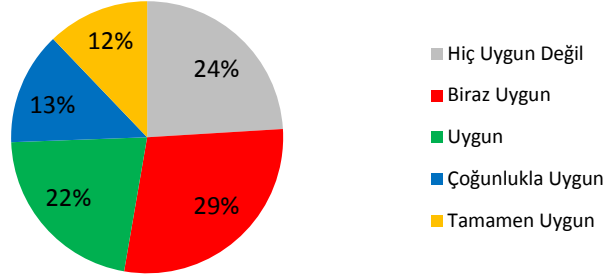
46. Bir problem yaşadığımda problem çözülünceye kadar inatla üstüne giderim.



KPÇE'nin 46. maddesine;

387 katılımcıdan, 46 kişi “hiç uygun değil”, 119 kişi “biraz uygun”, 101 kişi “uygun”, 88 kişi “çoğunlukla uygun”, 33 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

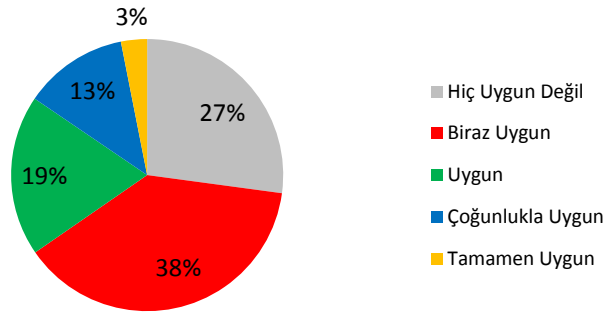
47. Problemlerle karşılaştığımda “keşke hiçbir zaman sorun yaşamam” diye düşünürüm.



KPÇE’nin 47. maddesine;

387 katılımcıdan, 93 kişi “hiç uygun değil”, 111 kişi “biraz uygun”, 84 kişi “uygun”, 52 kişi “çoğunlukla uygun”, 47 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

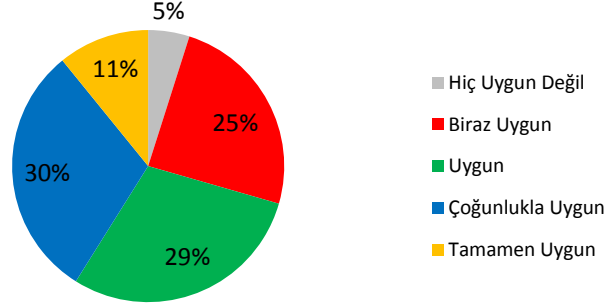
48. Bir problem yaşıyorsam çözülünceye kadar bunun dışında hiçbir şeye dikkatimi yoğunlaştıramam.



KPÇE’nin 48. maddesine;

387 katılımcıdan, 105 kişi “hiç uygun değil”, 148 kişi “biraz uygun”, 74 kişi “uygun”, 48 kişi “çoğunlukla uygun”, 12 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

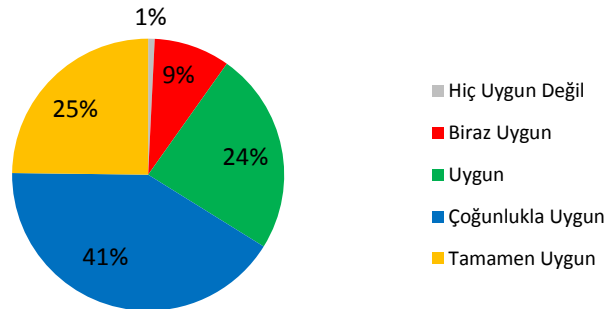
49. Yaşadığım bir problemi etkili bir şekilde çözebilmem için kendimi ve problem yaşadığım kişiyi olduğu gibi kabul ederim.



KPÇE'nin 49. maddesine;

387 katılımcıdan, 19 kişi “hiç uygun değil”, 95 kişi “biraz uygun”, 114 kişi “uygun”, 117 kişi “çoğunlukla uygun”, 42 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

50. Kişilerarası problemlerimi kimseye zarar vermeyecek bir şekilde çözerim.



KPÇE'nin 50. maddesine;

387 katılımcıdan, 3 kişi “hiç uygun değil”, 35 kişi “biraz uygun”, 93 kişi “uygun”, 160 kişi “çoğunlukla uygun”, 96 kişi ise “tamamen uygun” cevabı vermiştir.

3.7.2. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın alt problemlerinin ilki: “Çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyi ve daha önce etkili iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Çalışanların etkili iletişim becerilerinin demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyi ve daha önce etkili iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumu) göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için uygulanan Etkili İletişim Becerileri Ölçeği beş boyutlu olup toplam puan ile değerlendirilmemektedir. Bu doğrultuda, bağımsız değişkene göre farklılaşma durumu “Çok değişkenli Varyans Analizi” (MANOVA) ile çözümlenmiştir.

MANOVA’nın temel varsayımları doğrultusunda ilk olarak, bağımlı değişken puanlarının normal dağılım gösterip göstermemesi durumu skewness-kurtosis değerleri ve Q-Q grafikleri ile analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin alt boyutlarına ait örneklem büyüklüğü, en düşük ve en yüksek alınan puanı, aritmetik ortalaması, standart sapması, çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin verilere tablo 3.2’de yer verilmiştir.

Tablo 3.2

Etkili İletişim Becerileri Ölçeğine Ait Betimsel İstatistikler

Puanlar	N	Min	Max	X	SS	Kurtosis	Skewness
Egoyu Geliştirici Dil	387	8.00	24.00	18.62	3.13	.075	-.248
Etkin Dinleme	387	12.00	32.00	27.44	4.14	.207	-.781
Kendini Tanıma-Açma	387	6.00	20.00	14.86	2.94	-.569	-.087
Empati	387	14.00	32.00	24.35	3.64	.337	.140
Ben Dilini Kullanma	387	11.00	28.00	20.34	3.19	-.208	-.128

Tablo 3.2’ye göre; Etkili İletişim Becerileri Ölçeğinden alınan puanlar incelendiğinde, egoyu geliştiren dil alt boyutundan alınan en düşük puan 8 iken en yüksek puanın 24 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 18.62; standart sapmasının (SS) = 2.13 olarak saptandığı gözlenmektedir. Etkin dinleme alt boyutundan alınan en düşük puan 12 iken en yüksek puanın 32 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 27.44; standart sapmasının (SS) = 4.14 olarak saptandığı gözlenmektedir. Kendini tanıma-açma alt boyutundan alınan en düşük

puan 6 iken en yüksek puanın 20 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 14.86; standart sapmasının (SS) = 2.94 olarak saptandığı gözlenmektedir. Empati alt boyutundan alınan en düşük puan 14 iken en yüksek puanın 32 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 24.35; standart sapmasının (SS) = 3.64 olarak saptandığı gözlenmektedir. Ben dili kullanma alt boyutundan alınan en düşük puan 11 iken en yüksek puanın 28 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 20.34; standart sapmasının (SS) = 3.19 olarak saptandığı gözlenmektedir.

Ölçeğin alt boyutlarından alınan puanların çarpıklık basıklık değerlerinin egoyu geliştirici dil alt boyut puanlarında skewness -.248 iken kurtosis .075; etkin dinleme alt boyut puanlarında skewness -.781 iken kurtosis .205; kendini tanıma-açma alt boyut puanlarında skewness -.087 iken kurtosis -.569; empati alt boyut puanlarında skewness .140 iken kurtosis .337; ben dilini kullanma alt boyut puanlarında skewness -.128 iken kurtosis -.208 olduğu ve +1.5 ile -1.5 değerleri arasında olduğu görülmektedir.

Skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri -1.50 ile +1.50 arasında ise dağılım normal kabul edilebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013: 79). Ayrıca; 50'den küçük örnekler için $\pm 1,96$ eşik, 51'den 100'e kadar olan örnekler için $\pm 2,58$ eşik ve 100'den büyük örnekler için $\pm 3,29$ eşik değerinin kullanılması gerektiği ifade edilmektedir (Mayers, 2013: 49). Bu bilgilerden hareketle, ölçekten alınan toplam puanın ve alt boyut puanlarının yaklaşık normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir. Ayrıca normal dağılım ile ilgili bilgi veren Q-Q plot grafikleri de incelenmiş olup, grafiklerin bulguları doğrular nitelikte olduğu gözlenmektedir.

Analize dahil edilen cinsiyet (erkek ve kadın); eğitim düzeyi (lisans ve lisansüstü) ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu (evet ve hayır) değişkenlerinin birbirinden bağımsız iki gruptan oluştuğu ve ölçekten alınan puanların gruplara göre dağılımının normal olduğu bulgularına ulaşıldığı varsayımı için cinsiyet, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumlarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri Tablo 3.3, yaş ve kıdem değişkenlerine ait çarpıklık basıklık değerleri Tablo 3.4'te verilmiştir.

Tablo 3.3

*Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri
(Cinsiyet, Eğitim Düzeyi, Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu)*

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Gruplar	Skewness	Kurtosis
Ego Geliştirici Dil	Cinsiyet	Erkek	-.312	.253
		Kadın	-.170	-.133
Etkin Dinleme	Cinsiyet	Erkek	-.382	-.499
		Kadın	-1.038	1.089
Kendini Tanıma-Açma	Cinsiyet	Erkek	.047	-.584
		Kadın	-.170	-.531
Empati	Cinsiyet	Erkek	.342	.711
		Kadın	.039	.296
Ben Dilini Kullanma	Cinsiyet	Erkek	-.278	-.429
		Kadın	-.011	-.264
Ego Geliştirici Dil	Eğitim Düzeyi	Lisans	-.297	.048
		Lisansüstü	-.096	.220
Etkin Dinleme	Eğitim Düzeyi	Lisans	-.804	.291
		Lisansüstü	-.694	-.165
Kendini Tanıma-Açma	Eğitim Düzeyi	Lisans	-.081	-.512
		Lisansüstü	-.108	-.735
Empati	Eğitim Düzeyi	Lisans	.158	.221
		Lisansüstü	.113	.847
Ben Dilini Kullanma	Eğitim Düzeyi	Lisans	-.034	-.262
		Lisansüstü	-.412	.184
Ego Geliştirici Dil	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	-.060	-.198
		Hayır	-.286	-.032
Etkin Dinleme	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	-.789	.129
		Hayır	-.614	-.126
Kendini Tanıma-Açma	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	-.135	-.638
		Hayır	.100	-.454
Empati	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	.400	.395
		Hayır	.139	.059
Ben Dilini Kullanma	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	-.243	.128
		Hayır	.110	-.312

Tablo 3.3'e göre; ego geliştirici dil alt boyut puanlarının cinsiyet değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin erkek puanlarında (skewness = -.312, kurtosis = .253), kadın puanlarında (skewness = -.170, kurtosis = -.133); Etkin dinleme alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = -.382, kurtosis = -.499), kadın puanlarında (skewness = -1.038, kurtosis = 1.089); kendini tanıma-açma alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = .047, kurtosis = -.584), kadın puanlarında (skewness = -.170, kurtosis = -.531); empati alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = .039, kurtosis = .296), kadın puanlarında (skewness = -.039, kurtosis = .296); ben dilini kullanma alt boyut

puanlarının erkek puanlarında (skewness = -.278, kurtosis = -.429), kadın puanlarında (skewness = -.011, kurtosis = -.264) olduğu görülmektedir.

Ego geliştirici dil alt boyut puanlarının eğitim düzeyi değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin lisans puanlarında (skewness = -.297, kurtosis = .048), lisansüstü puanlarında (skewness = -.096, kurtosis = .220); Etkin dinleme alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = -.804, kurtosis = .291), lisansüstü puanlarında (skewness = -.694, kurtosis = -.165); kendini tanıma-açma alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = -.081, kurtosis = -.512), lisansüstü puanlarında (skewness = -.170, kurtosis = -.133); empati alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = -.108, kurtosis = -.735), lisansüstü puanlarında (skewness = .158, kurtosis = .221); ben dilini kullanma alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = -.034, kurtosis = -.262), lisansüstü puanlarında (skewness = -.412, kurtosis = .184) olduğu görülmektedir.

Etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumuna göre bakıldığında, ego geliştirici dil alt boyut puanlarının etkili iletişim becerisi eğitimi alma alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin evet puanlarında (skewness = -.060, kurtosis = -.198), hayır puanlarında (skewness = -.286, kurtosis = -.032); etkin dinleme alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = -.789, kurtosis = .129), hayır puanlarında (skewness = -.614, kurtosis = -.126); kendini tanıma-açma alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = -.135, kurtosis = -.638), hayır puanlarında (skewness = .100, kurtosis = -.454); empati alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = .400, kurtosis = .395), hayır puanlarında (skewness = .139, kurtosis = .059); ben dilini kullanma alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = -.243, kurtosis = .128), hayır puanlarında (skewness = .110, kurtosis = -.312) olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4

Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Yaş ve Kıdem)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Gruplar	Skewness	Kurtosis
Ego Geliştirici Dil	Yaş	20-30 Yaş	-.431	.780
		31-40 Yaş	-.113	-.213
		41 yaş ve üstü	-.314	.184
Etkin Dinleme	Yaş	20-30 Yaş	-.933	1.109
		31-40 Yaş	-.723	.005
		41 yaş ve üstü	-.725	-.245
Kendini Tanıma-Açma	Yaş	20-30 Yaş	-.010	-.437
		31-40 Yaş	-.085	-.504
		41 yaş ve üstü	-.199	-.723
Empati	Yaş	20-30 Yaş	.149	.177
		31-40 Yaş	.041	.527
		41 yaş ve üstü	.355	.244
Ben Dilini Kullanma	Yaş	20-30 Yaş	.048	-.464
		31-40 Yaş	-.261	-.159
		41 yaş ve üstü	-.089	-.138
Ego Geliştirici Dil	Kıdem	1-10 Yıl	-.332	.382
		11-20 Yıl	.073	-.559
		21 Yıl ve üzeri	-.637	1.137
Etkin Dinleme	Kıdem	1-10 Yıl	-.923	.711
		11-20 Yıl	-.660	-.379
		21 Yıl ve üzeri	-.486	-.374
Kendini Tanıma-Açma	Kıdem	1-10 Yıl	-.084	-.320
		11-20 Yıl	.006	-.856
		21 Yıl ve üzeri	-.260	-.516
Empati	Kıdem	1-10 Yıl	.044	.614
		11-20 Yıl	.146	.023
		21 Yıl ve üzeri	.360	.353
Ben Dilini Kullanma	Kıdem	1-10 Yıl	-.113	-.368
		11-20 Yıl	-.290	-.138
		21 Yıl ve üzeri	.163	.155

Tablo 3.4'e göre; ego geliştirici dil alt boyut puanlarının yaş değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin 20-30 yaş puanlarında (skewness = -.431, kurtosis = .780), 31-40 yaş puanlarında (skewness = -.113, kurtosis = -.213), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = -.314, kurtosis = -.184); Etkin dinleme alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = -.933, kurtosis = 1.109), 31-40 yaş puanlarında (skewness = -.723, kurtosis = .005), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = -.725, kurtosis = -.245); empati alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = .149, kurtosis = .177), 31-40 yaş puanlarında (skewness = .041, kurtosis = .527), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = .355, kurtosis = .244); ben dilini kullanma alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = .048, kurtosis = -.464), 31-40 yaş puanlarında (skewness = -

.261, kurtosis = -.159), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = -.089, kurtosis = -.138) olduğu gözlenmektedir.

Kıdem değişkeni durumuna göre bakıldığında, ego geliştirici dil alt boyut puanlarının çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.332, kurtosis = .382), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .073, kurtosis = -.559), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = -.637, kurtosis = 1.137); etkin dinleme alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.923, kurtosis = .711), 11-20 yıl puanlarında (skewness = -.660, kurtosis = -.379), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = -.486, kurtosis = -.374); Kendini Tanıma-Açma alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.084, kurtosis = -.320), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .006, kurtosis = -.856), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = -.260, kurtosis = -.516); empati alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = .044, kurtosis = .614), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .146, kurtosis = .023), 21 yıl ve üzeri (skewness = .360, kurtosis = .353); ben dilini kullanma alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.113, kurtosis = -.368), 11-20 yıl puanlarında (skewness = -.290, kurtosis = -.138), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = .163, kurtosis = .155) olduğu gözlenmektedir. Ulaşılan bulgular incelendiğinde alt grupların her biri için normallik dağılımı varsayımının karşılandığı görülmektedir. Ayrıca normal dağılım ile ilgili bilgi veren Q-Q plot grafikleri de incelenmiş olup, grafiklerin bulguları doğrular nitelikte olduğu gözlenmektedir.

MANOVA'nın ikinci varsayımı olan, bağımlı değişkenlerin doğrusal bir ilişkiye sahip olup olmadığı durumu Pearson Korelasyon katsayısı hesaplanarak incelenmiş ve sonuçları Tablo 3.5'te sunulmuştur.

Tablo 3.5

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarının Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

	Ego Geliştirici Dil	Etkin Dinleme	Kendini Tanıma-Açma	Empati	Ben Dilini Kullanma
Ego Geliştirici Dil	1.00				
Etkin Dinleme	.502**	1.00			
Kendini Tanıma-Açma	.312**	.444**	1.00		
Empati	.448**	.583**	.458**	1.00	
Ben Dilini Kullanma	.495**	.483**	.478**	.481**	1.00

**p<.01

Tablo 3.5'e göre; Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyut puanlarının arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda ego geliştirici dil ile etkin dinleme, ego geliştirici dil ile kendini tanıma-açma, ego geliştirici dil ile empati, ego geliştirici dil ile ben dilini kullanma puanları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .502$; $r = .312$; $r = .448$; $r = .495$; $p < .01$). Etkin dinleme alt boyut puanları ile kendini tanıma-açma, etkin dinleme alt boyut puanları ile empati, etkin dinleme alt boyut puanları ile ben dilini kullanma puanları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .444$; $r = .583$; $r = .483$; $p < .01$). Kendini tanıma-açma alt boyut puanları ile empati, kendini tanıma-açma alt boyut puanları ile ben dilini kullanma puanları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .458$; $r = .478$; $p < .01$). Empati alt boyut puanları ile ben dilini kullanma alt boyut puanları arasında istatistiki açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

MANOVA'nın üçüncü varsayımı olan varyansların homojenliği Levene's testi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.6'da sunulmuştur.

Tablo 3.6

Varyansların Homojenliği Testi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	F	Sd1	Sd2	p
Cinsiyet	Ego Geliştirici Dil	,001	1	385	,974
	Etkin Dinleme	1,487	1	385	,223
	Kendini Tanıma-Açma	1,028	1	385	,311
	Empati	,939	1	385	,333
	Ben Dilini Kullanma	,972	1	385	,325
Eğitim Düzeyi	Ego Geliştirici Dil	,309	1	385	,579
	Etkin Dinleme	1,487	1	385	,223
	Kendini Tanıma-Açma	,036	1	385	,850
	Empati	,224	1	385	,636
	Ben Dilini Kullanma	,912	1	385	,340
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alıp Almama	Ego Geliştirici Dil	4,143	1	385	,052
	Etkin Dinleme	13,452	1	385	,053
	Kendini Tanıma-Açma	1,887	1	385	,170
	Empati	4,479	1	385	,058
	Ben Dilini Kullanma	1,288	1	385	,257
Yaş	Ego Geliştirici Dil	.747	2	384	.474
	Etkin Dinleme	2.282	2	384	.103
	Kendini Tanıma-Açma	1.052	2	384	.350
	Empati	.092	2	384	.912
	Ben Dilini Kullanma	.251	2	384	.778
Kıdem	Ego Geliştirici Dil	1.288	2	384	.277
	Etkin Dinleme	1.140	2	384	.321
	Kendini Tanıma-Açma	.890	2	384	.412
	Empati	1.017	2	384	.363
	Ben Dilini Kullanma	.075	2	384	.928

Tablo 3.6’da da görüldüğü gibi, Etkili İletişim Becerileri Ölçeğinin alt boyutlarına ait verilerin yaş ve kıdem bağımsız değişkenlerinin varyanslarının homojen dağılıp dağılmadığı sınanmış; cinsiyet değişkenine ait varyansların ($F = .001$; $F = 1.487$; $F = 1.028$; $F = .939$; $F = .972$; $p > .05$); eğitim düzeyi değişkenine ait varyansların ($F = .309$; $F = 1.487$; $F = .036$; $F = .224$; $F = .912$; $p > .05$); etkili iletişim becerisi eğitim alma durumu değişkenine ait varyansların ($F = 4.143$; $F = 13.452$; $F = 1.887$; $F = 4.479$; $F = 1.288$; $p > .05$); yaş değişkenine ait varyansların ($F = .747$; $F = 2.282$; $F = 1.052$; $F = .092$; $F = .251$; $p > .05$) ve kıdem değişkenine ait varyansların ($F = 1.288$; $F = 1.140$; $F = .890$; $F = 1.017$; $F = .075$; $p > .05$) homojen olduğu saptanmıştır.

Ayrıca kovaryans matrislerinin eşitliği Box's M istatistiği ile incelenmiş tablo 3.7'de sunulmuştur.

Tablo 3.7

Kovaryans Matrislerin Eşitliği Testi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Box's M	F	Sd1	Sd2	p
Cinsiyet	Ego Geliştirici Dil	19.00	1.246	15	268968.61	.228
	Etkin Dinleme					
	Kendini Tanıma-Açma					
	Empati					
Eğitim Düzeyi	Ben Dilini Kullanma	16.34	1.068	15	146105.15	.381
	Ego Geliştirici Dil					
	Etkin Dinleme					
	Kendini Tanıma-Açma					
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alıp Almama	Empati	33.30	2.187	15	403998.40	.051
	Ben Dilini Kullanma					
	Ego Geliştirici Dil					
	Etkin Dinleme					
Yaş	Kendini Tanıma-Açma	27.70	.905	30	350879.38	.615
	Empati					
	Ben Dilini Kullanma					
	Ego Geliştirici Dil					
Kıdem	Etkin Dinleme	26.95	.877	30	150508.67	.659
	Kendini Tanıma-Açma					
	Empati					
	Ben Dilini Kullanma					

Tablo 3.7'deki, varsayımlara ilişkin Box's M istatistiği incelendiğinde bağımsız değişkenlerin her biri için kovaryans matrislerinin eşit olduğu bulunmuştur (Box's M=19.00, F=1.246; Box's M=16.34, F=1.068; Box's M=33.30, F=2.187; Box's M=27.70, F=.905; Box's M=26.95, F=.659 $p>.05$).

Varsayımların dördüncüsü bağımlı değişkenin eşit aralıklı ölçekten elde edilmiş olmasıdır. Araştırmada etkili iletişim becerilerine yönelik elde edilen veriler eşit aralıklı ölçek olan Etkili İletişim Becerileri Ölçeği ile elde edildiğinden ilgili varsayım karşılanmaktadır.

Tüm bu bilgilerden hareketle, ilk olarak Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.8’de sunulmuştur.

Tablo 3.8

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyet Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk’s Lambda (Λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Cinsiyet	.934	5.423	5.00	381.00	.000*	.066

*p<.05

Tablo 3.8’e göre; çalışanların Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyete göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır (Wilk’s Lambda = .934; $F(5,381)= 5.423$; $p = .000$; $p<.05$). Diğer bir anlatımla, etkili iletişim becerileri üzerinde cinsiyet önemli bir farklılığa yol açmaktadır. Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla analizin bir sonraki aşamasında çok değişkenli ANOVA testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.9’da verilmiştir.

Tablo 3.9

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre Varyans Analizi Sonuçları

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Cinsiyet	Ego Geliştirici Dil	76.04	1	76.04	7.888	.005*	.020
	Etkin Dinleme	365.26	1	365.26	22.521	.000*	.055
	Kendini Tanıma-Açma	29.74	1	29.74	3.462	.064	.009
	Empati	58.82	1	58.81	4.470	.035*	.011
	Ben Dilini Kullanma	132.80	1	132.79	13.475	.000*	.034
Hata	Ego Geliştirici Dil	3710.88	385	9.64			
	Etkin Dinleme	6244.29	385	16.22			

	Kendini Tanıma-Açma	3308.15	385	8.59
	Empati	5065.39	385	13.16
	Ben Dilini Kullanma	3794.17	385	9.86
Toplam	Ego Geliştirici Dil	138001.00	387	
	Etkin Dinleme	298097.00	387	
	Kendini Tanıma-Açma	88741.00	387	
	Empati	234612.00	387	
	Ben Dilini Kullanma	164052.00	387	
Düzeltilmiş Toplam	Ego Geliştirici Dil	3786.92	386	
	Etkin Dinleme	6609.55	386	
	Kendini Tanıma-Açma	3337.89	386	
	Empati	5124.20	386	
	Ben Dilini Kullanma	3926.97	386	

*p<.05

Tablo 3.9'a göre; ego geliştirici dil ($F(1,387) = 7.889$, $p < .05$, $\eta^2 = .020$), etkin dinleme ($F(1, 387) = 22.521$, $p < .05$, $\eta^2 = .055$), empati ($F(1, 387) = 4.470$, $p < .05$, $\eta^2 = .011$), ben dilini kullanma ($F(1, 387) = 13.457$, $p < .05$, $\eta^2 = .034$) puanlarında erkek ve kadınlara ait puanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Ego geliştirici dil puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X = 17.99$) kadınların puan ortalamasından ($X = 18.93$) anlamlı olarak daha düşüktür. Etkin dinleme puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X = 26.06$) kadınların puan ortalamasından ($X = 28.13$) anlamlı olarak daha düşüktür. Empati puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X = 23.80$) kadınların puan ortalamasından ($X = 24.63$) anlamlı olarak daha düşüktür. Ben dilini kullanma puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X = 19.51$) kadınların puan ortalamasından ($X = 20.75$) anlamlı olarak daha düşüktür. Diğer bir anlatımla, kadınların ego geliştirici dil, etkin dinleme, empati, ben dilini kullanma puanları erkeklere göre daha yüksektir.

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarının eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.10'da sunulmuştur.

Tablo 3.10

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Düzeyine Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk's Lambda (λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Eğitim Düzeyi	.992	.635	5.00	381.00	.673	.008

*p<.05

Tablo 3.10 incelendiğinde, çalışanların Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanların eğitim düzeyine göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır (Wilk's Lambda = .992; $F(5,381) = .635$; $p = .673$; $p > .05$).

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarının etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.11'de sunulmuştur.

Tablo 3.11

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk's Lambda (λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	.930	5.704	5.00	381.00	.000*	.070

*p<.05

Tablo 3.11'e göre; çalışanların Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanların etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenine göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır (Wilk's Lambda = .930; $F(5,381) = 5.704$; $p = .000$; $p < .05$).

Diğer bir anlatımla, etkili iletişim becerileri üzerinde etkili iletişim becerisi eğitimi almış olmak önemli bir farklılığa yol açmaktadır. Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla analizin bir sonraki aşamasında çok değişkenli ANOVA testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.12’de verilmiştir.

Tablo 3.12

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Ego Geliştirici Dil	66.93	1	66.93	6.927	.009*	.018
	Etkin Dinleme	150.72	1	150.72	8.984	.003*	.023
	Kendini Tanıma-Açma	130.04	1	130.03	15.607	.000*	.039
	Empati	191.73	1	191.73	14.966	.000*	.037
	Ben Dilini Kullanma	220.01	1	220.01	22.850	.000*	.056
Hata	Ego Geliştirici Dil	3719.99	385	9.66			
	Etkin Dinleme	6458.83	385	16.77			
	Kendini Tanıma-Açma	3207.86	385	8.33			
	Empati	4932.47	385	12.81			
	Ben Dilini Kullanma	3706.97	385	9.62			
Toplam	Ego Geliştirici Dil	138001.00	387				
	Etkin Dinleme	298097.00	387				
	Kendini Tanıma-Açma	88741.00	387				
	Empati	234612.00	387				
	Ben Dilini Kullanma	164052.00	387				
Düzeltilmiş Toplam	Ego Geliştirici Dil	3786.92	386				
	Etkin Dinleme	6609.55	386				
	Kendini Tanıma-Açma	3337.89	386				
	Empati	5124.20	386				
	Ben Dilini Kullanma	3926.97	386				

*p<.05

Tablo 3.12’ye göre; ego geliştirici dil ($F(1,387) = 6.927, p < .05, \eta^2 = .018$), etkin dinleme ($F(1, 387) = 8.984, p < .05, \eta^2 = .023$), kendini tanıma açma ($F(1, 387) = 15.607, p < .05, \eta^2 = .039$), empati ($F(1, 387) = 14.966, p < .05, \eta^2 = .039$), ben dilini kullanma ($F(1, 387) = 22.950, p < .05, \eta^2 = .056$) puanlarında etkili iletişim becerisi eğitimi alanlarla almayanlara ait puanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Ego geliştirici dil puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 18.95$) almayanların puan ortalamasından ($X = 18.10$) anlamlı olarak daha yüksektir. Etkin dinleme puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 27.94$) almayanların puan ortalamasından ($X = 26.66$) anlamlı olarak daha yüksektir. Kendini tanıma-açma puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 15.32$) almayanların puan

ortalamasından ($X = 14.13$) anlamlı olarak daha yüksektir. Empati puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 24.91$) almayanların puan ortalamasından ($X = 23.48$) anlamlı olarak daha yüksektir. Ben dilini kullanma puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 20.94$) almayanların puan ortalamasından ($X = 19.39$) anlamlı olarak daha yüksektir. Diğer bir anlatımla, etkili iletişim becerisi eğitimi alanların ego geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati, ben dilini kullanma puanları almayanlara göre daha yüksektir.

Etkili iletişim becerisi düzeylerinin yaş ve kıdem bağımsız değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğinin değerlendirilebilmesi için Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlar ile değerlendirildiğinden, bağımsız değişkene göre farklılaşp farklılaşmama durumu Çok değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) ile çözümlenmiştir.

Son olarak birinci alt problemde yer alan Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarının yaş ve kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik MANOVA analiz sonuçları Tablo 3.13'te sunulmuştur.

Tablo 3.13

Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Alt Boyutlarından Alınan Puanların Yaşa ve Kıdeme Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk's Lambda (λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Yaş	.034	1.318	10.00	762.00	.216	.017
Kıdem	.029	1.138	10.00	762.00	.331	.015

* $p < .05$

Tablo 3.13'e göre; çalışanların Etkili İletişim Becerileri Ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanların yaş ve kıdeme göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında yaş değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır (Wilk's Lambda = .034; $F(10,762) = 1.318$; $p = .216$; $p > .05$). Tabloda görüldüğü üzere etkili iletişim becerileri alt boyutlarından alınan puanların kıdem değişkenine

göre de istatistiki olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (Wilk's Lambda = .029; $F(10,762) = 1.138$; $p = .331$; $p > .05$).

Elde edilen bu bulgu, alt boyutların puanlarından oluşan doğrusal bileşenden elde edilecek puanların yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşmadığını göstermiştir. Bu bulguya bağlı olarak, gruplar arası farkın kaynağını gösteren çoklu karşılaştırma testleri uygulanmamıştır.

3.7.3. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi, “Çalışanların kişiler arası problem çözme düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Çalışanların problem çözme becerileri düzeylerinin demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alıp almama) göre farklılaşma durumunu belirlemeye yönelik olarak kullanılan Kişilerarası Problem Çözme Envanteri toplam puan ile değerlendirilmemekte olup; problem çözme becerilerine yönelik algı, ölçeğin beş alt boyutuna ait veriler ile değerlendirilmektedir. Bu nedenle, bağımsız değişkene göre farklılaşıp farklılaşmama durumu Çok değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) ile çözümlenmiştir.

MANOVA'nın başlıca varsayımları değerlendirildiğinde, ilk olarak, bağımlı değişkenlere ait puanların normal dağılım gösterip göstermediği skewness-kurtosis değerleri ve Q-Q grafikleri ile incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin alt boyutlarına ait örneklem büyüklüğü, en düşük ve en yüksek alınan puanı, aritmetik ortalaması, standart sapması, çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin verilere Tablo 3.14'te yer verilmiştir.

Tablo 3.14

Kişilerarası Problem Çözme Envanterine Ait Betimsel İstatistikler

Puanlar	N	Min	Max	X	SS	Skewness	Kurtosis
Probleme Olumsuz Yaklaşım	387	16.00	74.00	34.18	12.00	.846	.256
Yapıcı Problem Çözme	387	30.00	80.00	56.21	9.80	.030	-.201
Kendine Güvensizlik	387	7.00	28.00	11.21	3.89	1.235	1.360
Sorumluluk Almama	387	5.00	22.00	9.90	3.57	.796	.218
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	387	9.00	30.00	19.99	4.08	.104	-.354

Tablo 3.14'e göre; Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarından alınan puanlar incelendiğinde, probleme olumsuz yaklaşım alt boyutundan alınan en düşük puan 16 iken en yüksek puanın 74 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 34.18; standart sapmasının (SS) = 12.00 olarak saptandığı gözlenmektedir. Yapıcı problem çözme alt boyutundan alınan en düşük puan 30 iken en yüksek puanın 80 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 56.21; standart sapmasının (SS) = 9.80 olarak saptandığı gözlenmektedir. Kendine güvensizlik alt boyutundan alınan en düşük puan 7 iken en yüksek puanın 28 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 11.21; standart sapmasının (SS) = 3.89 olarak saptandığı gözlenmektedir. Sorumluluk almama alt boyutundan alınan en düşük puan 5 iken en yüksek puanın 22 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 9.90; standart sapmasının (SS) = 3.57 olarak saptandığı gözlenmektedir. Israrcı-sebatkar yaklaşım alt boyutundan alınan en düşük puan 9 iken en yüksek puanın 30 olduğu ve puanlarının aritmetik ortalamasının (X) = 19.99; standart sapmasının (SS) = 4.08 olarak saptandığı gözlenmektedir.

Ölçeğin alt boyutlarından alınan puanların çarpıklık basıklık değerlerinin probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarında skewness .846 iken kurtosis .256; yapıcı problem çözme alt boyut puanlarında skewness .030 iken kurtosis -.201; kendine güvensizlik alt boyut puanlarında skewness 1.235 iken kurtosis 1.360; sorumluluk almama alt boyut puanlarında skewness .796 iken kurtosis .218; ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarında skewness .104 iken kurtosis -.354 olduğu ve +1.5 ile -

1.5 değerleri arasında olduğu gözlenmektedir. Bu bilgiden hareketle verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir, ayrıca normal dağılım ile ilgili bilgi veren Q-Q plot grafikleri de incelenmiş olup, grafiklerin bulguları doğrular nitelikte olduğu gözlenmektedir.

Analize dahil edilen cinsiyet (erkek ve kadın); eğitim düzeyi (lisans ve lisansüstü) ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu (evet ve hayır) değişkenlerinin birbirinden bağımsız gruplardan oluştuğu ve ölçekten alınan puanların gruplara göre dağılımının normal olduğu bulgularına ulaşıldığı varsayımı için cinsiyet, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumlarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri Tablo 3.14, yaş ve kıdem değişkenlerine ait çarpıklık basıklık değerleri Tablo 3.15'te verilmiştir.

Tablo 3.15

Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Cinsiyet, Eğitim Düzeyi, Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Gruplar	Skewness	Kurtosis
Probleme Olumsuz Yaklaşım	Cinsiyet	Erkek	.673	-.319
		Kadın	.846	.176
Yapıcı Problem Çözme		Erkek	-.121	-.150
		Kadın	.113	-.214
Kendine Güvensizlik		Erkek	.920	.067
		Kadın	1.426	2.414
Sorumluluk Almama		Erkek	.715	.085
		Kadın	.846	.325
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım		Erkek	.077	-.369
		Kadın	.110	-.391
Probleme Olumsuz Yaklaşım	Eğitim Düzeyi	Lisans	.853	.338
		Lisansüstü	.808	-.148
Yapıcı Problem Çözme		Lisans	.122	-.324
		Lisansüstü	-.289	.387
Kendine Güvensizlik		Lisans	1.317	1.784
		Lisansüstü	.999	.076
Sorumluluk Almama		Lisans	.798	.141
		Lisansüstü	.495	-.653
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım		Lisans	.112	-.325
		Lisansüstü	.078	-.416
Probleme Olumsuz Yaklaşım	Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Evet	1.096	.959
		Hayır	.546	-.292
Yapıcı Problem Çözme		Evet	-.092	-.230
		Hayır	.232	.210
Kendine Güvensizlik		Evet	1.355	1.815
		Hayır	1.061	.851
Sorumluluk Almama		Evet	.772	.158
		Hayır	.728	-.026
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım		Evet	.053	-.458
		Hayır	.191	-.163

Tablo 3.15'e göre; probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarının cinsiyet değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin erkek puanlarında (skewness = .673, kurtosis = -.319), kadın puanlarında (skewness = .846, kurtosis = .176); yapıcı problem çözme alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = -.121, kurtosis = -.150), kadın puanlarında (skewness = .113, kurtosis = -.214); kendine güvensizlik alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = .920, kurtosis = .067), kadın puanlarında (skewness = 1.426, kurtosis = 2.414); sorumluluk almama alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = .715, kurtosis = .085), kadın puanlarında (skewness = .846, kurtosis = .325); ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarının erkek puanlarında (skewness = .077, kurtosis = -.369), kadın puanlarında (skewness = .110, kurtosis = -.391) olduğu gözlenmektedir.

Probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarının eğitim düzeyi değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin lisans puanlarında (skewness = .853, kurtosis = .338), lisansüstü puanlarında (skewness = .808, kurtosis = -.148); yapıcı problem çözme alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = .122, kurtosis = -.324), lisansüstü puanlarında (skewness = -.289, kurtosis = .387); kendine güvensizlik alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = 1.317, kurtosis = 1.784), lisansüstü puanlarında (skewness = .999, kurtosis = .076); sorumluluk almama alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = 798, kurtosis = .141), lisansüstü puanlarında (skewness = .495, kurtosis = -.653); ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarının lisans puanlarında (skewness = .112, kurtosis = -.325), lisansüstü puanlarında (skewness = .078, kurtosis = -.416) olduğu görülmektedir.

Probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarının etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin evet puanlarında (skewness = .853, kurtosis = .338), hayır puanlarında (skewness = .808, kurtosis = -.148); yapıcı problem çözme alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = .122, kurtosis = -.324), hayır puanlarında (skewness = -.289, kurtosis = .387); kendine güvensizlik alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = 1.317, kurtosis = 1.784), hayır puanlarında (skewness = .999, kurtosis = .076); sorumluluk almama alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = 798,

kurtosis = .141), hayır puanlarında (skewness = .495, kurtosis = -.653); ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarının evet puanlarında (skewness = .112, kurtosis = -.325), hayır puanlarında (skewness = .078, kurtosis = -.416) olduğu görülmektedir.

Ulaşılan bulgulara göre; çarpıklık basıklık değerlerinin cinsiyet, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumuna göre $\pm 2,58$ eşik değerleri arasında olduğu görülmektedir. Bu bilgiden hareketle, ölçekten alınan alt boyut puanlarının normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir.

Tablo 3.16

Bağımlı Değişkenin Bağımsız Değişkenlere Göre Skewness Kurtosis Değerleri (Yaş ve Kıdem)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Gruplar	Skewness	Kurtosis
Probleme Olumsuz Yaklaşım	Yaş	20-30 Yaş	1.015	.385
		31-40 Yaş	.632	-.123
		41 yaş ve üstü	.985	.751
Yapıcı Problem Çözme	Yaş	20-30 Yaş	-.004	-.601
		31-40 Yaş	-.085	-.138
		41 yaş ve üstü	.236	.067
Kendine Güvensizlik	Yaş	20-30 Yaş	1.592	2.300
		31-40 Yaş	1.038	.538
		41 yaş ve üstü	1.258	1.254
Sorumluluk Almama	Yaş	20-30 Yaş	.767	-.063
		31-40 Yaş	.869	.722
		41 yaş ve üstü	.622	-.594
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	Yaş	20-30 Yaş	.157	-.582
		31-40 Yaş	-.014	-.291
		41 yaş ve üstü	.272	-.336
Probleme Olumsuz Yaklaşım	Kıdem	1-10 Yıl	.838	.153
		11-20 Yıl	.713	-.219
		21 Yıl ve üzeri	.954	1.176
Yapıcı Problem Çözme	Kıdem	1-10 Yıl	-.205	-.284
		11-20 Yıl	.401	-.012
		21 Yıl ve üzeri	.204	-.024
Kendine Güvensizlik	Kıdem	1-10 Yıl	1.304	1.962
		11-20 Yıl	1.048	.304
		21 Yıl ve üzeri	1.379	1.488
Sorumluluk Almama	Kıdem	1-10 Yıl	.829	.323
		11-20 Yıl	.721	-.002
		21 Yıl ve üzeri	.645	-.590
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	Kıdem	1-10 Yıl	-.036	-.324
		11-20 Yıl	.295	-.107
		21 Yıl ve üzeri	.274	-.638

Tablo 3.16'ya göre; probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarının yaş değişkeni alt gruplarına göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin 20-30 yaş puanlarında (skewness = 1.015, kurtosis = .380), 31-40 yaş puanlarında (skewness = .632, kurtosis = -.123), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = .985, kurtosis = .751); yapıcı problem çözme alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = -.004, kurtosis = -.601), 31-40 yaş puanlarında (skewness = -.085, kurtosis = -.138), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = .236, kurtosis = .067); kendine güvensizlik alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = 1.592, kurtosis = 2.300), 31-40 yaş puanlarında (skewness = 1.038, kurtosis = .538), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = 1.258, kurtosis = 1.254); sorumluluk almama alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = .767, kurtosis = .063), 31-40 yaş puanlarında (skewness = .869, kurtosis = .722), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = .622, kurtosis = -.594); ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarının 20-30 yaş puanlarında (skewness = .157, kurtosis = -.582), 31-40 yaş puanlarında (skewness = -.014, kurtosis = -.291), 41 yaş ve üstü puanlarında (skewness = .272, kurtosis = -.336) olduğu görülmektedir.

Kıdem değişkeni durumuna göre bakıldığında, probleme olumsuz yaklaşım alt boyut puanlarının çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin 1-10 yıl puanlarında (skewness = .838, kurtosis = .153), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .713, kurtosis = -.219), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = .954, kurtosis = 1.176); yapıcı problem çözme alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.205, kurtosis = -.284), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .401, kurtosis = -.012), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = .204, kurtosis = -.024); kendine güvensizlik alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = 1.304, kurtosis = 1.962), 11-20 yıl puanlarında (skewness = 1.048, kurtosis = .304), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = -1.379, kurtosis = 1.488); sorumluluk almama alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = .829, kurtosis = .323), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .721, kurtosis = -.002), 21 yıl ve üzeri (skewness = .645, kurtosis = -.590); ısrarcı sebatkar yaklaşım alt boyut puanlarının 1-10 yıl puanlarında (skewness = -.036, kurtosis = -.324), 11-20 yıl puanlarında (skewness = .295, kurtosis = -.107), 21 yıl ve üzeri puanlarında (skewness = .274, kurtosis = -.638) olduğu görülmektedir.

Tablo 3.16'ya göre; çarpıklık basıklık değerlerinin cinsiyet, eğitim düzeyi ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumuna göre $\pm 2,58$ eşik değerleri arasında olduğu görülmektedir. Bu bilgiden hareketle, ölçekten alınan alt boyut puanlarının normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir. Elde edilen bulgular incelendiğinde her bir alt grup için de normallik dağılımı varsayımının karşılandığı görülmektedir.

MANOVA'nın ikinci varsayımı olan, bağımlı değişkenlerin doğrusal bir ilişkiye sahip olup olmadığı durumu Pearson Korelasyon katsayısı hesaplanarak incelenmiş ve sonuçları Tablo 3.17'de sunulmuştur.

Tablo 3.17

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarının Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

	Probleme Olumsuz Yaklaşım	Yapıcı Problem Çözme	Kendine Güvensizlik	Sorumluluk Almama	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım
Probleme Olumsuz Yaklaşım	1.00				
Yapıcı Problem Çözme	-.157 **	1.00			
Kendine Güvensizlik	.564**	-.224 **	1.00		
Sorumluluk Almama	.600**	-.223**	.590**	1.00	
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	.122**	.520**	-.051**	-.025 **	1.00

**p<.01

Tablo 3.17'den anlaşılabacağı üzere; Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyut puanlarının arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda probleme olumsuz yaklaşım ile kendine güvensizlik, probleme olumsuz yaklaşım ile sorumluluk almama, probleme olumsuz yaklaşım ile ısrarcı-sebatkar yaklaşım puanları arasında istatistiki olarak pozitif yönde ($r = .564$; $r = .600$; $r = .122$; $p < .01$); probleme olumsuz yaklaşım ile yapıcı problem çözme puanları arasında negatif yönde ($r = -1.157$; $p < .01$) anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yapıcı problem çözme puanları ile kendine güvensizlik; yapıcı problem çözme ile sorumluluk almama puanları arasında negatif yönde ($r = -.224$; $r = -.223$; $p < .01$); yapıcı problem çözme puanları ile ısrarcı sebatkar yaklaşım puanları arasında pozitif yönde ($r = .590$; $p < .01$) anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Kendine güvensizlik ile sorumluluk almama arasında istatistiki olarak pozitif yönde ($r = .590$; $p < .01$); kendine

güvensizlik ile ısrarcı-sebatkar yaklaşım puanları arasında negatif yönde ($r = -.051$; $p < .01$); anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Sorumluluk almama alt boyut puanları ile ısrarcı sebatkar yaklaşım alt boyut puanları arasında negatif yönde ($r = -.025$; $p < .01$) anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

MANOVA'nın üçüncü varsayımı, gruplara ait varyansların homojen dağıldığı hipotezinin sınanmasıdır. Bu nedenle, Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış Tablo 3.18'de homojenlik testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 3.18

Varyansların Homojenliği Testi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	F	Df1	Df2	p
Cinsiyet	Probleme Olumsuz Yaklaşım	2.443	1	385	.119
	Yapıcı Problem Çözme	.295	1	385	.587
	Kendine Güvensizlik	4.063	1	385	.051
	Sorumluluk Almama	.174	1	385	.677
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	1.870	1	385	.172
Eğitim Düzeyi	Probleme Olumsuz Yaklaşım	.258	1	385	.612
	Yapıcı Problem Çözme	2.111	1	385	.147
	Kendine Güvensizlik	.001	1	385	.981
	Sorumluluk Almama	4.425	1	385	.053
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	.017	1	385	.896
İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Probleme Olumsuz Yaklaşım	.483	1	385	.488
	Yapıcı Problem Çözme	.402	1	385	.527
	Kendine Güvensizlik	5.058	1	385	.065
	Sorumluluk Almama	3.061	1	385	.081
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	4.633	1	385	.052
Yaş	Probleme Olumsuz Yaklaşım	1.316	2	384	.269
	Yapıcı Problem Çözme	.054	2	384	.948
	Kendine Güvensizlik	.779	2	384	.460
	Sorumluluk Almama	1.462	2	384	.233
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	.877	2	384	.417
Kıdem	Probleme Olumsuz Yaklaşım	1.863	2	384	.157
	Yapıcı Problem Çözme	.999	2	384	.369
	Kendine Güvensizlik	.078	2	384	.925
	Sorumluluk Almama	1.118	2	384	.328
	Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	.256	2	384	.775

* $p < .05$

Tablo 3.18’de de görüldüğü gibi, Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarına ait verilerin bağımsız değişkenlerinin varyanslarının homojen dağılıp dağılmadığı sınanmış; cinsiyet değişkenine ait ($F = 2.443$; $F = .295$; $F = 4.063$; $F = .174$; $F = 1.780$; $p > .05$) ve eğitim düzeyi değişkenine ait ($F = .258$; $F = 2.111$; $F = .001$; $F = 4.425$; $F = .017$; $p > .05$) varyansların homojen olduğu saptanmıştır. İletişim Becerileri alma değişkenine ait veriler incelendiğinde ($F = .483$; $F = .402$; $F = 5.058$; $F = 3.061$; $F = .4.633$; $p > .05$) varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Yaş değişkenine ait varyansların ($F = 1.316$; $F = .054$; $F = .779$; $F = 1.462$; $F = .877$; $p > .05$) ve kıdem değişkenine ait varyansların ($F = 1.863$; $F = .999$; $F = .078$; $F = 1.118$; $F = .256$; $p > .05$) homojen olduğu saptanmıştır. Ayrıca kovaryans matrislerinin eşitliği Box’s M istatistiği ile incelenmiş Tablo 3.19’da sunulmuştur.

Tablo 3.19

Kovaryans Matrislerin Eşitliği Testi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Box’s M	F	Sd1	Sd2	p
Cinsiyet	Probleme Olumsuz Yaklaşım	28.39	1.862	15	268968.61	.052
	Yapıcı Problem Çözme					
	Kendine Güvensizlik					
	Sorumluluk Almama					
Eğitim Düzeyi	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	13.36	.873	15	146105,14	.594
	Probleme Olumsuz Yaklaşım					
	Yapıcı Problem Çözme					
	Kendine Güvensizlik					
İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Sorumluluk Almama	28.04	1.842	15	403998,40	.054
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım					
	Probleme Olumsuz Yaklaşım					
	Yapıcı Problem Çözme					
Yaş	Kendine Güvensizlik	29.12	.952	30	350879.39	.541
	Sorumluluk Almama					
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım					
	Probleme Olumsuz Yaklaşım					
Kıdem	Yapıcı Problem Çözme	29.14	.949	30	150508.67	.546
	Kendine Güvensizlik					
	Sorumluluk Almama					
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım					

Tablo 3.19'daki varsayımlara ilişkin Box's M istatistiği incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin her biri için kovaryans matrislerinin eşit olduğu bulunmuştur (Box's M=28.39, F=1.862; Box's M=13.36, F=.873; Box's M=28.04, F=1.842; Box's M=29.12, F=.952; Box's M=29.14, F=.949; $p>.05$)

Varsayımların dördüncüsü, bağımlı değişkenin eşit aralıklı ölçekten elde edilmiş olmasıdır. Araştırmada kişiler arası problem çözme davranışlarına yönelik elde edilen veriler eşit aralıklı ölçek olan Kişilerarası Problem Çözme Envanteri ile elde edildiğinden ilgili varsayım karşılanmaktadır. Tüm bu bilgilerden hareketle, ilk olarak Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.20'de sunulmuştur.

Tablo 3.20

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk's Lambda (λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Cinsiyet	.909	7.595	5.00	381.00	.000*	.091

* $p<.05$

Tablo 3.20'ye göre; çalışanların Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyete göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır (Wilk's Lambda = .909; $F(5,381)= 7.595$; $p = .000$; $p<.05$). Diğer bir anlatımla, problem çözme becerileri üzerinde cinsiyet önemli bir farklılığa yol açmaktadır. Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla analizin bir sonraki aşamasında çok değişkenli ANOVA testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.21'de verilmiştir.

Tablo 3.21

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Cinsiyete Göre Varyans Analizi Sonuçları

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Cinsiyet	Probleme Olumsuz Yaklaşım	1350,668	1	1350,668	9,583	,002*	,024
	Yapıcı Problem Çözme	,000	1	,000	,000	,999	,000
	Kendine Güvensizlik	64,874	1	64,874	4,321	,038*	,011
	Sorumluluk Almama	10,436	1	10,436	,819	,366	,002
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	,221	1	,221	,013	,909	,000
Hata	Probleme Olumsuz Yaklaşım	54262,671	385	140,942			
	Yapıcı Problem Çözme	37088,625	385	96,334			
	Kendine Güvensizlik	5780,325	385	15,014			
	Sorumluluk Almama	4904,634	385	12,739			
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	6428,715	385	16,698			
Toplam	Probleme Olumsuz Yaklaşım	507758,000	387				
	Yapıcı Problem Çözme	1259922,000	387				
	Kendine Güvensizlik	54516,000	387				
	Sorumluluk Almama	42839,000	387				
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	161029,000	387				
Düzeltilmiş Toplam	Probleme Olumsuz Yaklaşım	55613,339	386				
	Yapıcı Problem Çözme	37088,625	386				
	Kendine Güvensizlik	5845,199	386				
	Sorumluluk Almama	4915,070	386				
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	6428,935	386				

*p<.05

Tablo 3.21 incelendiğinde, probleme olumsuz yaklaşım ($F(1,387) = 9,583$, $p < .05$, $\eta^2 = .024$), kendine güvensizlik ($F(1, 387) = 4,321$, $p < .05$, $\eta^2 = .011$) erkek ve kadınlara ait puanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Probleme olumsuz yaklaşım puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X = 31.52$)

kadınların puan ortalamasından ($X=35.49$) anlamlı olarak daha düşüktür. Kendine güvensizlik puanlarında erkeklerin puan ortalaması ($X=11.79$) kadınların puan ortalamasından ($X =10.93$) anlamlı olarak daha yüksektir. Diğer bir ifadeyle, kadınların probleme olumsuz yaklaşım puanları erkeklere göre daha yüksek iken, erkeklerin kendine güvensizlik puanları kadınlara göre daha yüksektir.

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarının eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.22’de sunulmuştur.

Tablo 3.22

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Düzeyi Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk’s Lambda (Λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Eğitim Düzeyi	.982	1.381	5.00	381.00	.230	.018

* $p<.05$

Tablo 3.22’ye göre; çalışanların Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarından aldıkları puanların eğitim düzeyi değişkenine göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır (Wilk’s Lambda = .982; $F(5,381)= 1.381$; $p = .230$; $p>.05$).

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarının etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.23’te sunulmuştur.

Tablo 3.23

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk's Lambda (Λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	.922	6.405	5.00	381.00	.000*	.078

*p<.05

Tablo 3.23'e göre; çalışanların Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarından aldıkları puanların etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenine göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır (Wilk's Lambda = .922; F(5,381)= 6.405; p = .000; p<.05). Diğer bir anlatımla, problem çözme becerileri üzerinde etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu önemli bir farklılığa yol açmaktadır. Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla analizin bir sonraki aşamasında çok değişkenli ANOVA testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.24'te verilmiştir.

Tablo 3.24

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Etkili İletişim Becerisi Eğitimi Alma Durumu	Probleme Olumsuz Yaklaşım	1546.14	1	1546.146	11.010	.001*	.028
	Yapıcı Problem Çözme	1696.63	1	1696.634	18.456	.000*	.046
	Kendine Güvensizlik	119.63	1	119.629	8.044	.005*	.020
	Sorumluluk Almama	190.01	1	190.013	15.482	.000*	.039
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	4.38	1	4.381	.263	.609	.001
Hata	Probleme Olumsuz Yaklaşım	54067.19	385	140.434			
	Yapıcı Problem Çözme	35391.99	385	91.927			
	Kendine Güvensizlik	5725.57	385	14.872			
	Sorumluluk Almama	4725.06	385	12.273			

	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	6424.55	385	16.687
	Probleme Olumsuz Yaklaşım	507758.00	387	
	Yapıcı Problem Çözme	1259922.00	387	
Toplam	Kendine Güvensizlik	54516.00	387	
	Sorumluluk Almama	42839.00	387	
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	161029.00	387	
	Probleme Olumsuz Yaklaşım	55613.34	386	
	Yapıcı Problem Çözme	37088.63	386	
Düzeltilmiş Toplam	Kendine Güvensizlik	5845.19	386	
	Sorumluluk Almama	4915.07	386	
	Israrcı Sebatkar Yaklaşım	6428.94	386	

*p<.05

Tablo 3.24'e göre; probleme olumsuz yaklaşım ($F(1,387) = 11.010$, $p < .05$, $\eta^2 = .028$), yapıcı problem çözme ($F(1, 387) = 18.456$, $p < .05$, $\eta^2 = .046$), kendine güvensizlik ($F(1, 387) = 8.044$, $p < .05$, $\eta^2 = .020$), sorumluluk almama puanlarında ($F(1, 387) = 15.482$, $p < .05$, $\eta^2 = .039$) etkili iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna ait puanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir.

Probleme olumsuz yaklaşım puanlarında etkili iletişim becerisi eğitimi alanların puan ortalaması ($X = 32.59$) almayanların puan ortalamasından ($X = 36.69$) anlamlı olarak daha düşüktür. Yapıcı problem çözme puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 57.88$) almayanların puan ortalamasından ($X = 53.58$) anlamlı olarak daha yüksektir. Kendine güvensizlik puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 10.77$) eğitim almayanların puan ortalamasından ($X = 11.91$) anlamlı olarak daha düşüktür. Sorumluluk almama puanlarında eğitim alanların puan ortalaması ($X = 9.34$) eğitim almayanların puan ortalamasından ($X = 10.78$) anlamlı olarak daha düşüktür. Diğer bir ifadeyle, etkili iletişim becerisi eğitimi almayanların probleme olumsuz yaklaşım puanları, kendine güvensizlik puanları, sorumluluk almama puanları eğitim alanlara göre daha yüksek iken, yapıcı problem çözme puanları daha düşük olduğu söylenebilir.

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarının yaş ve kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı MANOVA ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.25’te sunulmuştur.

Tablo 3.25

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Alt Boyutlarından Alınan Puanların Yaş ve Kıdeme Göre MANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Wilk’s Lambda (λ)	F	Hipotez Sd	Hata sd	p	Kısmi eta kare (η_p^2)
Yaş	.024	.924	10.00	762.00	.510	.012
Kıdem	.013	.485	10.00	762.00	.900	.006

*p<.05

Tablo 3.25’e göre çalışanların Kişilerarası Problem Çözme Envanteri alt boyutlarından aldıkları puanların yaş ve kıdeme göre MANOVA analizi sonucunda, alt boyutlardan alınan puanlar arasında yaş değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır (Wilk’s Lambda = .024; $F(10,762) = .924$; $p = .510$; $p > .05$). Tabloda görüldüğü üzere etkili iletişim becerileri alt boyutlarından alınan puanların kıdem değişkenine göre de istatistiki olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (Wilk’s Lambda = .013; $F(10,762) = .485$; $p = .900$; $p > .05$).

Ulaşılan bu bulgular, alt boyutların puanlarından oluşan doğrusal bileşenden elde edilecek puanların yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşmadığını göstermektedir. Bu bulgulara bağlı olarak, gruplar arası farkın kaynağını gösteren çoklu karşılaştırma testleri uygulanmamıştır.

3.7.4. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “Çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri ile kişiler arası problem çözme davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır” olarak belirlenmiştir. Çalışanların kişiler arası problem çözme becerileri ile etkili iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılacak analiz yönteminin belirlenmesinde, veri sayısının otuzdan fazla olması, verilerin normal dağılım göstermesi bulgularından hareketle; parametrik yöntem olan Pearson

Çarpım Moment Korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve bulgular Tablo 3.26’da sunulmuştur.

Tablo 3.26

Kişilerarası Problem Çözme Envanteri İle Etkili İletişim Becerileri Ölçeği Puanları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Egoyu Geliştirici Dil	Etkin Dinleme	Kendini Tanıma-Açma	Empati	Ben Dilini Kullanma
Probleme Olumsuz Yaklaşım	-.126*	-.114*	-.320**	-.139**	-.313**
Yapıcı Problem Çözme	.465*	.402*	.351*	.465*	.490*
Kendine Güvensizlik	-.335*	-.311*	-.304*	-.308**	-.414*
Sorumluluk Almama	-.273*	-.199*	-.206*	-.122*	-.363*
Israrcı-Sebatkar Yaklaşım	.280*	.301*	.237*	.286*	.278*

*p<.05

Tablo 3.26’den anlaşılabacağı üzere; çalışanların kişiler arası problem çözme becerileri ile etkili iletişim becerileri arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda Kişilerarası Problem Çözme Envanteri’nin probleme olumsuz yaklaşım alt boyutu ile Etkili İletişim Becerileri Ölçeği’nin egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = -.126$; $r = -.114$; $r = -.320$; $r = -.139$; $r = -.313$; $p < .05$). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri’nin yapıcı problem çözme alt boyutu ile Etkili İletişim Becerileri Ölçeği’nin egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .465$; $r = .402$; $r = .351$; $r = .465$; $r = .490$; $p < .05$). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri’nin kendine güvensizlik alt boyutu ile Etkili İletişim Becerileri Ölçeği’nin egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = -.335$; $r = -.311$; $r = -.304$; $r = -.308$; $r = -.414$; $p < .05$). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri’nin sorumluluk almama alt boyutu ile Etkili İletişim Becerileri Ölçeği’nin egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = -.273$; $r = -.199$; $r = -.206$; $r = -.122$; $r = -.363$; $p < .05$). Kişilerarası

Problem Çözme Envanteri'nin yapıcı problem çözme alt boyutu ile Etkili İletişim Becerileri Ölçeği'nin egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .280$; $r = .301$; $r = .237$; $r = .286$; $r = .278$; $p < .05$).

Diğer bir ifadeyle, çalışanların probleme olumsuz yaklaşım, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama puanları arttıkça egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma puanları azalmakta; yapıcı problem çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım puanları arttıkça egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma puanları da artmaktadır.



SONUÇ

Geçmişten günümüze özellikle sanayi ve teknolojideki gelişmelerle birlikte yapısında ve niteliğinde önemli değişimler yaşayan örgütler için iletişimin yeri ve önemi artmaktadır. Örgüt içinde yürütülen etkin ve etkili iletişim; iş tatminini arttırmakta (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 25), çalışan verimliliğini etkilemekte (Yüksel, 2005: 296), örgüt içi ve örgüt dışı unsurların uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır (Karaçor ve Şahin, 2004: 100). Bu doğrultuda örgütler için ihtiyaç duyulan iş gücünün niteliği de giderek değişmekte; bilgi birikimi, zihinsel potansiyeli, iletişim becerisi ve yapıcı problem çözme becerisi gibi üst bilişsel yetileri gelişmiş olan çalışanlara duyulan ihtiyaç artmaktadır.

Anlaşmazlıklar ve problemler yapıcı bir şekilde çözüldüğünde bireylerde mutluluk, rahatlama gibi duygular belirlemekte ve güçlü bağlar kurulmaktadır (Bedel ve Arı, 2012: 442). Bu doğrultuda, örgüt çalışanlarının da problemlerini uygun şekilde çözebilmeleri çalışanlar arasındaki bağları güçlendirmekte ve bu durumun da örgüt başarısına önemli katkıları olmaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında örgütler için çalışanların kurdukları iletişim ve kişiler arası problem çözme davranışları önemli birer etken olarak dikkat çekmektedir.

Yapmış olduğumuz araştırmada çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda araştırmamız üç bölümden oluşmuştur.

Birinci bölümde; iletişim ve etkili iletişim kavramları ele alınmış ve örgüt içi iletişim süreçleri irdelenerek etkili iletişimin örgütsel boyutuna vurgu yapılmıştır. Ayrıca literatür taraması yapılarak iletişim ve etkili iletişim değişkenlerinin çalışıldığı araştırmalar incelenmiş ve bu araştırmalara atıflar yapılmıştır.

İkinci bölümde; problem kavramına değinilmiş, kişiler arası problem çözme süreci örgüt içi iletişim süreçleri temelinde ele alınmış ve literatür taraması yapılarak ilgili araştırmalara atıflar yapılmıştır. Bununla birlikte etkili iletişim ve problem çözme değişkenleriyle ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarına yer verilerek araştırmamızda savunmaya çalıştığımız durumla diğer araştırmaların sonuçları arasındaki tutarlılıklara dikkat çekilmiştir.

Üçüncü bölümde ise; çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına etkisini ölçmek amacıyla izlenen veri toplama ve analiz süreçlerine yer verilmiş ve Etkili İletişim Becerileri Ölçeği (EİBÖ) ile Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE)’nden elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemi, “Çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

Birinci alt probleme ilişkin bulgular neticesinde; çalışanların etkili iletişim beceri düzeyleri arasında cinsiyet ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenlerine göre anlamlı farkların bulunduğu; eğitim düzeyi, kıdem ve yaş değişkenlerine göre etkili iletişim becerisi düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar doğrultusunda; örgüt çalışanlarının, egoyu geliştirici dil kullanma, etkin dinleme, empati kurma ve ben dili kullanma gibi yetilerden oluşan etkili iletişim becerilerinin, kadınlar tarafından daha başarılı bir şekilde kullanıldığı söylenebilir. Ayrıca egoyu geliştirici dil kullanma, etkin dinleme, kendini tanıma-kendini açma, empati kurma ve ben dili kullanma yetilerinin daha önce etkili iletişim becerisi eğitimi alanlar tarafından almayanlara göre daha başarılı bir şekilde kullanıldığı da söylenebilir. Fakat örgüt çalışanları arasında etkili iletişim becerilerini kullanma durumu açısından bakıldığında; lisans ya da lisans üstü eğitime sahip olma, bir işte diğerlerinden daha uzun ya da daha kısa süre çalışıyor olma ve yaşça diğerlerinden daha büyük ya da daha küçük olma durumlarına göre anlamlı bir fark olmadığı söylenebilmektedir.

Alan yazın incelendiğinde birinci alt problemin bulgularıyla benzerlik gösteren çalışmalar olduğu görülmüştür. Adıgüzel'in, 2020 yılında bağımsız anaokulu yöneticilerinin problem çözme ve etkili iletişim beceri düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, kadınların ben dilini kullanma yetilerinin erkeklerden daha üstün olduğunu belirtmiştir. Adıgüzel, aynı çalışmada yöneticilerin; lisans ve lisansüstü eğitim durumları ve kıdem değişkenine göre etkili iletişim becerileri düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığını saptamıştır. Arslanhan 2020 yılında müzik eğitimi alan ve almayan eğitim fakültesi öğrencilerinin etkili iletişim becerileri ile duygusal zekalarının incelenmesi ve karşılaştırması hakkında yaptığı çalışmada kadınların egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, empati ve ben dili alt ölçeklerinden erkeklerden daha yüksek puanlar aldıklarını saptamıştır. Bağcı 2019 yılında özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin iletişim becerilerini incelemek için yaptığı çalışmada öğretmenlerin iletişim becerilerinde kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığını saptamıştır. Owen ve Bugay 2014 yılında iletişim becerileri ölçeği geliştirme çalışmalarında, kız öğrencilerin iletişim becerileri puanlarının erkek öğrencilerin puanlarından anlamlı düzeyde yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Durukan ve Maden, Türkçe öğretmenlerinin iletişim becerileri üzerine yapmış oldukları çalışmada, cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğunu saptamışlardır.

Birinci alt problemle ilgili elde edilen bulgular neticesinde; kadın çalışanların erkeklere göre, etkili iletişim becerisi eğitimi almış olan çalışanların eğitim almamış olanlara göre etkili iletişim becerisi düzeylerinin daha üstün olduğu söylenebilir.

Araştırmanın ikinci alt problemi, “Çalışanların kişiler arası problem çözme düzeyleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve daha önce iletişim becerisi eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

İkinci alt probleme ilişkin bulgulara bakıldığında; çalışanların kişiler arası problem çözme düzeyleri arasında; cinsiyet ve etkili iletişim becerisi eğitimi alma durumu değişkenlerine göre anlamlı farkların bulunduğu, eğitim düzeyi, kıdem ve yaş değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, kadın çalışanların probleme olumsuz yaklaşım puanlarının, erkek çalışanların ise kendine güvensizlik puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, bir problem durumuyla karşı karşıya kalan; kadın çalışanların kendilerini daha çaresiz, karamsar ve üzgün hissettikleri, erkek çalışanların ise problemi çözebileceklerine olan inançlarının zayıf olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, daha önce etkili iletişim becerisi eğitimi alan çalışanların yapıcı problem çözme puanlarının daha yüksek, probleme olumsuz yaklaşım, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama puanlarının ise daha düşük olduğu görülmektedir. Çalışanların, almış oldukları etkili iletişim becerisi eğitimleri sayesinde kişiler arası problemlerini daha yapıcı bir şekilde çözebildikleri ve böylece sosyal ilişkilerinde daha başarılı oldukları söylenebilir. Fakat örgüt çalışanlarının; lisans ya da lisansüstü eğitime sahip olma, bir işte diğerlerinden daha uzun ya da daha kısa süre çalışıyor olma ve yaşça diğerlerinden daha büyük ya da daha küçük olma durumlarına göre kişiler arası problem çözme düzeylerinin değişmediği söylenebilmektedir.

Alan yazına bakıldığında ikinci alt problemle benzer bulguların olduğu araştırmalara rastlanmıştır. Çam ve Tümkaya, 2006 yılında yaptıkları araştırmada, üniversite öğrencilerinde kişiler arası problem çözmeyi incelemiş; kadın öğrencilerin probleme olumsuz yaklaşma ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım puanlarının erkek öğrencilere göre daha yüksek olduğunu, erkek öğrencilerin ise kendine güvensizlik puanlarının kadınlara göre daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Yıldırım, Hacıhasanoğlu, Karakurt ve Türkeş ise, 2011 yılında lise öğrencilerinin problem çözme becerileri hakkında yaptıkları araştırmada problem çözme becerisi açısından kız ve erkek öğrenciler arasında anlamlı bir fark olduğunu, kız öğrencilerin problem çözme becerilerinin erkeklerden daha iyi olduğunu saptamışlardır. Ocak ve Eğmir, 2014 yılında öğretmen adaylarının problem çözme becerileriyle ilgili araştırmalarında problem çözme beceri düzeyinin cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaştığını, kadınların problem çözme düzeyi puanlarının erkeklerden yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Özkan, Akgün, Yanardağ ve Yüceer; 2013 yılında yaptıkları çalışmada sosyal hizmet bölümü öğrencilerinin kişiler arası problem çözme becerilerini incelemiş, kız öğrencilerin probleme daha çok olumsuz yaklaştıklarını, erkek öğrencilerin ise daha çok kendine güvensiz yaklaşımlarının olduğunu saptamışlardır.

İkinci alt problemle ilgili elde edilen bulgular neticesinde; etkili iletişim becerisi eğitimi almış olan çalışanların kişiler arası problemlerini çözmede eğitim almayanlardan daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “Çalışanların etkili iletişim becerisi düzeyleri ile kişiler arası problem çözme davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

Üçüncü alt probleme ilişkin bulgular; Etkili İletişim Becerisi Ölçeği (EİBÖ) alt boyutlarıyla (Egoyu Geliştirici Dil, Etkin Dinleme, Kendini Tanıma-Kendini Açma, Empati ve Ben Dili Kullanma), Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE) alt boyutları (Probleme Olumsuz Yaklaşma, Yapıcı Problem Çözme, Kendine Güvensizlik, Sorumluluk Almama, Isıracı-Sebatkar Yaklaşım) arasındaki ilişkiye göre incelenmiştir. Egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-kendini açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları ile probleme olumsuz yaklaşım, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama alt boyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu, egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-kendini açma, empati ve ben dili kullanma alt boyutları ile yapıcı problem çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma puanları arttıkça probleme olumsuz yaklaşım, kendine güvensizlik ve sorumluluk almama puanları azalmakta, egoyu geliştirici dil, etkin dinleme, kendini tanıma-açma, empati ve ben dili kullanma puanları arttıkça yapıcı problem çözme ve ısrarcı-sebatkar yaklaşım puanları da artmaktadır.

Üçüncü alt probleme yönelik elde edilen bulgular doğrultusunda: Etkili İletişim Becerisi Ölçeği (EİBÖ)’nin alt boyutları ile Kişilerarası Problem Çözme Envanteri (KPÇE)’nin alt boyutlarının tümü arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu doğrultuda, etkili iletişim beceri düzeyleri yüksek olan çalışanların, kişiler arası problemleri çözmede de daha başarılı oldukları söylenebilmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre hükümetlere, örgüt yöneticilerine, araştırmacılara ve iletişim uzmanlarına önerilerde bulunulmasının faydalı olacağı düşünülmüştür.

- *Hükümetlerin* özellikle kamu çalışanlarına yönelik etkili iletişim becerilerini arttırmak için eğitimler organize etmeleri, kamu çalışanlarının kişiler arası problemleri çözmedeki başarılarını arttıracaktır. Bu durum da kamu kurum ve kuruluşlarının başarı hedeflerine ulaşmasına önemli bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca hükümetlerin, kamu kurum ve kuruluşları dışındaki örgüt yöneticilerini de, çalışanlarına etkili iletişim becerisi eğitimleri organize etmeleri konusunda teşvik etmeleri ülkenin kamu ve özel sektör olarak tüm kurum, kuruluş ve şirketlerinin örgüt başarısına önemli etkileri olacak böylece ülkenin gelişimsel hedeflerine ulaşması da kolaylaşacaktır.
- *Örgüt yöneticileri* çalışanları için etkili iletişim becerisi eğitimleri organize ederek çalışanların kişiler arası problem çözmedeki başarılarını arttırabilir; böylece örgütün hedeflediği başarıya ulaşmasına önemli katkılar sağlayabilirler. Araştırma bulgularına göre; çalışanların etkili iletişim becerileri ve kişilerarası problem çözme düzeylerinin eğitim düzeyi, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu doğrultuda, örgüt yöneticilerinin çalışanlarına etkili iletişim becerisi eğitimleri organize ederken eğitim düzeyi, kıdem ve yaş değişkenlerine bakılmaksızın tüm çalışanları kapsayan eğitimler organize etmelerinin uygun olacağı düşünülmektedir.
- *Araştırmacıların* örgüt içi iletişim süreçlerinin sosyal ilişkiler bağlamında farklı boyutlarına da odaklanmalarının hem bilimsel literatür adına hem de örgüt yöneticilerine iletişimin farklı boyutları hakkında önerilerde bulunulması adına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da devlet okullarında ve özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu bağlamda, etkili iletişim ve kişiler arası problem çözme değişkenlerini örgüt içi iletişim temelinde birlikte çalışmak isteyen araştırmacılara örneklem grubuna farklı iş sektörlerinden katılımcıları da eklemeleri tavsiye edilebilir.
- *İletişim uzmanlarının*, araştırma ile elde edilen bulgular doğrultusunda; çalışanların yaşının, kıdem yılının ve lisans ya da lisansüstü eğitimlerinin, etkili iletişim beceri düzeyleri açısından yeterli düzeyde anlam ifade etmemesini,

alışmalarında ve vermeyi planladıkları etkili iletişim becerisi eğitimlerinde göz önünde bulundurmaları tavsiye edilebilmektedir.

Sonuç olarak: Örgüt başarısı için çalışan performansı başlıca etkenler arasında gelmekte ve çalışan performansı da örgüt içinde sağlanan etkin ve etkili iletişim ortamından doğrudan etkilenmektedir. Bu doğrultuda, örgüt çalışanlarına verilecek etkili iletişim becerileri eğitimleri hem bireysel ilişkileri hem de örgüt içi iletişim süreçlerini olumlu yönde etkileyecek ve örgütün başarısının artmasına katkı sağlayacaktır. Bu anlamda, aynı zamanda sosyal bir varlık olan çalışanlar arasında ortaya çıkabilecek çatışmalar sahip olunan etkili iletişim becerileri sayesinde yapıcı bir şekilde çözülecek ve bu durum da örgüt içindeki işleyişin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesine katkı sağlayacaktır.

Araştırmamızın, örgüt içi iletişim süreçleri ve çalışanların sosyal ilişki boyutlarını birlikte işleyecek araştırmacılara yeni bir bakış açısı getirebileceği ve örgüt başarısını sosyal ilişki boyutunda ele alacak çalışmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın, hükümetlerin ve örgüt yöneticilerinin çalışan performansını arttırmak üzerine yapacakları çalışmaların planlama ve uygulama aşamalarına da katkı sunması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, N. V. (2012). İnsan İlişkileri İletişim. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Adair, J. (2017). Karar Verme ve Problem Çözme. Ankara: Pegem Akademi.
- Akan, Y. (2021). İnsan İlişkileri ve İletişim Dersinin Üniversite Öğrencilerinin İletişim ve Problem Çözme Beceri Düzeylerine Etkisi. Milli Eğitim Dergisi, 50(230), 923-938.
- Akan, Y., & Günek, M. (2021). Üniversite Öğrencilerinin İletişim ve Problem Çözme Beceri Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Muş Alparslan Üniversitesi Örneği. Üniversite Araştırmaları Dergisi, 4(1), 44-52.
- Aksoy, B. (2003). Problem Çözme Yönteminin Çevre Eğitiminde Uygulanması. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(14), 83-98.
- Arenofsky, J. (2001). Developing Your Problem-Solving Skills. Career World, 29(4), 18.
- Arısoy, B. (2007). Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Artan, T., & Kumbasar, B. (2017). Sosyal Hizmet Mesleğinde Etkili İletişim. Sosyal Çalışma Dergisi, 1(2), 51-63.
- Atabey, D. (2018). Okul Öncesi Dönem Çocuklarının Etkili İletişim ve Sosyal Becerileri Üzerine Bir Çalışma. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 19(1), 185-199.
- Aydemir, B. A. Ç. (2010). İşletmelerde Hedef Belirleme ve Etkili İletişimde NLP. Yönetim Bilimleri Dergisi, 8(1), 95-116.
- Bagayoko, D., Kelley, E. L., & Hasan, S. (2000). Problem-Solving Paradigm. College Teaching, 48(1), 24-27.

- Bakan, İ. Büyükbeşe, T. (2004). The Relationship Between Organizational Communication and the Aspects of Job Satisfaction: A Field Study for Academic Organizations. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 3(7), 1-31.
- Baltaş, Z., & Baltaş, A. (1999). *Beden Dili (İletişim Becerinizin Anahtarı Sessiz Diliniz)*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bedel, A., & Arı, R. (2012). Kişiler Arası Sorun Çözme Beceri Eğitiminin Ergenlerin Yapıcı Problem Çözme ve Sürekli Öfke Düzeylerine Etkisi. *İlköğretim Online*, 11(2), 440-451.
- Bedel, A., & Işık, E. (2015). Tek Ebeveyni Olan ve İki Ebeveyni Olan Öğrencilerin Kişiler Arası Problem Çözme ve Yaşam Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 8(1), 70-85.
- Bhala, P. P. (2011). *Yedi Adımda Etkili İletişim*. İstanbul: Arunas Yayıncılık.
- Budak, G., & Budak, G. (2000). *Halkla İlişkiler (Davranışsal Bir Yaklaşım)*. İzmir: Barış Yayınları.
- Buluş, M., Atan, A., & Erten Sarıkaya, H. (2017). Etkili İletişim Becerileri: Bir Kavramsal Çerçeve Önerisi ve Ölçek Geliştirme Çalışması. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9 (2), 575-590.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cangil, B. E. (2004). *Beden Dili ve Kültürlerarası İletişim*. Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(2), 69-78.
- Ceyhan, A. A. (2006). An Investigation of Adjustment Levels of Turkish Univeristy Students With Respect to Perceived Communication Skill Levels. *Social Behaviour and Personality*, 34 (4), 367-379.
- Ceylan, A. (1997). Etkili İletişim Geliştirmede Aktif Dinlemenin Önemi. *Öneri Dergisi*, 2(7), 83-88.
- Coğrafi İstatistik Portalı, 2020, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 24 Ekim 2021 <<https://cip.tuik.gov.tr/>>.

- Cüceloğlu, D. (2020). İnsan İnsana. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çam, S., & Tümkaya, S. (2006). Üniversite Öğrencilerinde Kişilerarası Problem Çözme. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(2), 119-132.
- Çam, S., & Tümkaya, S. (2007). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri'nin (KPÇE) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 3(28), 95-111.
- Çam, S., & Tümkaya, S. (2008). Kişilerarası Problem Çözme Envanteri Lise Öğrencileri Formu'nun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5(2), 1-17.
- Çekici, F., & Güçray, S. S. (2012). Problem Çözme Terapisine Dayalı Beceri Geliştirme Grubunun Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Problem Çözme Becerileri Öfkeyle ilişkili Davranış ve Düşünceler ile Sürekli Kaygı Düzeylerine Etkisi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(2), 103-128.
- Çiçek, Ö. P. (2014) İşletmelerde Etkili İletişimin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisinin Araştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: İzmir Üniveritesi SBE.
- Çiftçioğlu, B.A. (2010). İşletmelerde Hedef Belirleme ve Etkili İletişimde NLP. Yönetim Bilimleri Dergisi, 8(1), 95-116.
- D'Zurilla, T. J., Maydeu-Olivares, A., & Gallardo-Pujol, D. (2011). Predicting Social Problem Solving Using Personality Traits. Personality and Individual Differences, 50(2), 142-147.
- Demir, K. (2003). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demir, S., Dilmaç, B. (2019). Ergenlerin Kişilerarası Problem Çözme Becerileri ve Empatik Eğilimlerinin Sahip Oldukları Değerler Açısından İncelenmesi. Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 11(18), 134 – 156.
- Demirtaş, M. (2010). Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 28(1), 411-444.

- Dökmen, Ü. (2021). İletişim Çatışmaları ve Empati. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: BETA Basım Yayım.
- Ergin, B. E., & Dağ, İ. (2013). Kişilerarası Problem Çözme Davranışları, Yetişkinlerdeki Bağlanma Yönelimleri Ve Psikolojik Belirtiler Arasındaki İlişkiler. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 14(1), 36-45.
- Eroğlu, K. (2008). Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve Konuya İlişkin Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Esmer, E. (2009). Örgütlerde İletişim İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Denizcilik Sektöründe Alan Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.
- Eyyüpoğlu, A. (2017). Örgütsel İletişimin Örgüt İçi İlişkilerin Etkinliği Açısından Önemi: Şırnak Üniversitesi Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi SBE.
- Folger, J. P., Poole, M. S. & Stutman, R. K. (2013). Çatışma Yönetimi. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gölönü, S., & Karcı, Y. (2010). İletişim Meslek Lisesi Öğrencilerinin İletişim Beceri Düzeylerinin İncelenmesi (Ankara İl Örneği). *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (31), 123-140.
- Güner, P. (2000). Sorunlarla Etkili Baş Etme Yolu: Problem Çözme. *Atatürk Üniv. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 3(1), 62-67.
- Güneş, F., Arslan, C., & Eliüşük, A. (2014). Atılganlık Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Kişiler Arası Problem Çözme, Algılanan Sosyal Destek ve Atılganlık Düzeyleri Üzerine Etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 456-474.
- Gürgen, H. (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınları.
- Gürüz, D., & Yaylacı, Ö. G. (2004). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: MediCat Kitapları.

- Gürüz, D., & Temel E., A. (2008). İletişim Becerileri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hamarta, E. (2009). Ergenlerin Sosyal Kaygılarının Kişilerarası Problem Çözme ve Mükemmeliyetçilik Açısından İncelenmesi. İlköğretim Online (elektronik), 8(3), 729-740.
- Karabulutlu, E. Y., Yılmaz, S., & Yurttaş, A. (2011). Öğrencilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. Psikiyatri Hemşireliği Dergisi, 2(2), 75-79.
- Karaca, M. (2016). Sosyolojik Perspektiften İletişim. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15(57), 626-648.
- Karaçor, S., & Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 4(8), 96-117.
- Karasar, N. (2014). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaşıkcı, E. (2002). Doğrucu Beden Dili. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime Uyum Sürecinde İç Ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(13), 247-252.
- Koç, B., & Kavas B. A. (2015). Üniversite Öğrencilerinin Saldırganlık, Kişilerarası Problem Çözme Becerileri, Kişilerarası İlişki Tarzları Ve İletişim Beceri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi, 4(2), 783-799.
- Koç, B., Terzi, Y., & Gül, A. (2015). Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerileri ile Kişilerarası Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi, 4(1), 369-390.
- Koray, Ö., & Azar, A. (2008). Ortaöğretim Öğrencilerinin Problem Çözme ve Mantıksal Düşünme Becerilerinin Cinsiyet ve Seçilen Alan Açısından İncelenmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 16(1), 125-136.

- Korkut, F. (2002). Lise Öğrencilerinin Problem Çözme Becerileri. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22, 177-184.
- Korkut, F. (2004). İletişim Becerileri Eğitimi Alan Psikolojik Danışmanların Bazı Nitelikleri. Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, 15, 8-15.
- Korkut, O. F., & Bugay, A. (2014). İletişim Becerileri Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(2), 51-64.
- Kumbasar, B. (2016). Sağlık İletişimi: Sağlık Kurumlarında İletişim Yaklaşımları. İstanbul: Der'in Yayınları.
- Küçükaslan, N. (2014). Etkili İletişim Teknikleri. İstanbul: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Mayers, A. (2013). Introduction to Statistics and SPSS in Psychology. Pearson Education Limited.
- Mora, N. (2011). Medya Çalışmaları Medya Pedagojisi ve Küresel İletişim. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Morgan, C. T. (1999). Psikolojiye Giriş. Ankara: Meteksan Yayıncılık.
- Nacar, F. S., & Tümkaya, S. (2011). Sınıf Öğretmenlerinin İletişim ve Kişilerarası Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi. İlköğretim Online, 10(2), 493-511.
- Naktiyok, S. (2019). Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkisinde Yöneticiye Güven Algısının Aracı Rolü. Turkish Studies - Economics, Finance, Politics, 14(2), 443 – 464.
- Nezu, A. M., Nezu, C. M., D' Zurilla, T. J. (2007). Solving Life's Problems. New York: Springer Publishing Company, LLC.
- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. The Journal of Psychology, 131(5), 519-522.

- Orta, A. Z. (2009). Etkili İletişim Sürecinde Kişilerarası İletişim Becerileri ve Yaratıcı Drama Uygulama Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi SBE.
- Oskay, Ü. (2001). İletişimin ABC'si. İstanbul: Der Yayınları.
- Öğülmüş, S. (2004). Ben Sorun Çözebilirim (Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri ve Eğitimi). Ankara: Babil Yayıncılık.
- Ölmez, D. (2016). Aile İçi Etkili İletişimde Drama Teknikleri ve NLP Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi SBE.
- Öztürk, M. (2003). Fonksiyon Açısından İşletme ve Yönetim. İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Paksoy, M. ve Acar, A. C. (2004). Örgütsel İletişim. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Posamentier, A. S., & Krulik, S. (2008). Problem-Solving Strategies for Efficient and Elegant Solutions: A Research for the Mathematics Teacher. London: Corwin Press.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). İşletmelerde Halkla İlişkiler. Bursa: Alfa Akademi Basım Yayın Dağıtım.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2008). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Aktuel Basım Yayın Dağıtım.
- Saracoğlu, A. S., Altay, B., & Eken, M. (2016). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Sosyal Problem Çözme Becerilerini Yordayan Değişkenler. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (23), 680-722.
- Selimoğlu, E. (2004). İletişim Becerileri Ve Yönetici Asistanlığında İletişimin Önemi. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 6(1).
- Sezen, B., & Bedel, A. (2015). Müzakere ve Arabuluculuk Eğitiminin Ergenlerin Kişiler Arası Problem Çözme Yaklaşımlarına ve Öfkelerine Etkisinin İncelenmesi. Eğitim ve Bilim, 40(182), 63-75.

- Solmaz, B. (2007). Kurumsal İletişim Yönetimi. Konya: Tablet Kitabevi.
- Solmuş, T. (2004). İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler. Ankara: Beta Yayınevi.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics (6th ed.), Boston: Allyn and Bacon.
- Taş, H. Y. (2018). Dördüncü Sanayi Devrimi'nin (Endüstri 4.0) Çalışma Hayatına ve İstihdama Muhtemel Etkileri. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 9(16), 1817-1836.
- Taşçı, D., & Eroğlu, E. (2008). Kurumsal İletişim Kalitesinin Oluşmasında Yöneticilerin Geribildirim Verme Becerilerinin Etkisi. Selçuk İletişim, 5(2), 26-34.
- Toseland, R. W., & Rivas, R. F. (2005). An Introduction To Group Work Practice (5th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Tutar, H., & Yılmaz, M. K. (2012). İletişim (Genel ve Örgütsel Boyutuyla). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ury, W. L., Brett, J. M., & Goldberg, S. (1993). Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict. Cambridge, MA: PON Books.
- Usluata, A. (1994). İletişim. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Uzuntaş, A. (2013). Etkili İletişim: Anlatabilmek ve Anlayabilmek. Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi, 21 (1), 11-30.
- Yatkin, A., & Yatkin, Ü. N. (2015). Halkla İlişkiler ve İletişim. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2007). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, A. S., & Deniz, M. E. (2020). Ergenlerde Gözlenen Boyun Eğiciliğinin Onların Kişiler Arası Problem Çözme Yaklaşımları Üzerindeki Etkisi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9 (2), 684-694.

- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(2), 291-306
- Zeybek, I. (2014). Bireyin Söylem Kalitesinin Toplumsal Yaşama Yansımaları: Kavramsal Bir Bakış. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, 4(7), 23-30.
- Zıllıoğlu, M. (2020). İletişim Nedir? İzmir: Cem Yayınevi.



EKLER

EK-1



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-20-38236839
Konu : Anket ve Araştırma İzni (İsmail KAYA)

03/12/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.
b) İstanbul Kültür Üniversitesinin 10.11.2021 tarihli ve 30487 sayılı yazısı.
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 01.12.2021 tarihli tutanağı.

Araştırma Konusu : Çalışanların Etkili İletişim Becerilerinin Kişilerarası Problem Çözme Davranışlarına Etkisi
Araştırma Türü : Anket
Araştırma Yeri : İstanbul
Araştırma Kişiler : Tüm Eğitim Kurumları Öğretmenler
Araştırmanın Süresi : 2021 - 2022 Eğitim ve Öğretim Yılı

Yukarıda bilgileri verilen araştırmanın; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, yüz yüze eğitime geçmiş olan kurumlarımızda, Covid-19 tedbirlerinin araştırmacı ve ilgili kurum idarelerince alınması, bilimsel amaç dışında kullanılmaması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılması ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, ilgi (a) genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
03/12/2021
Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

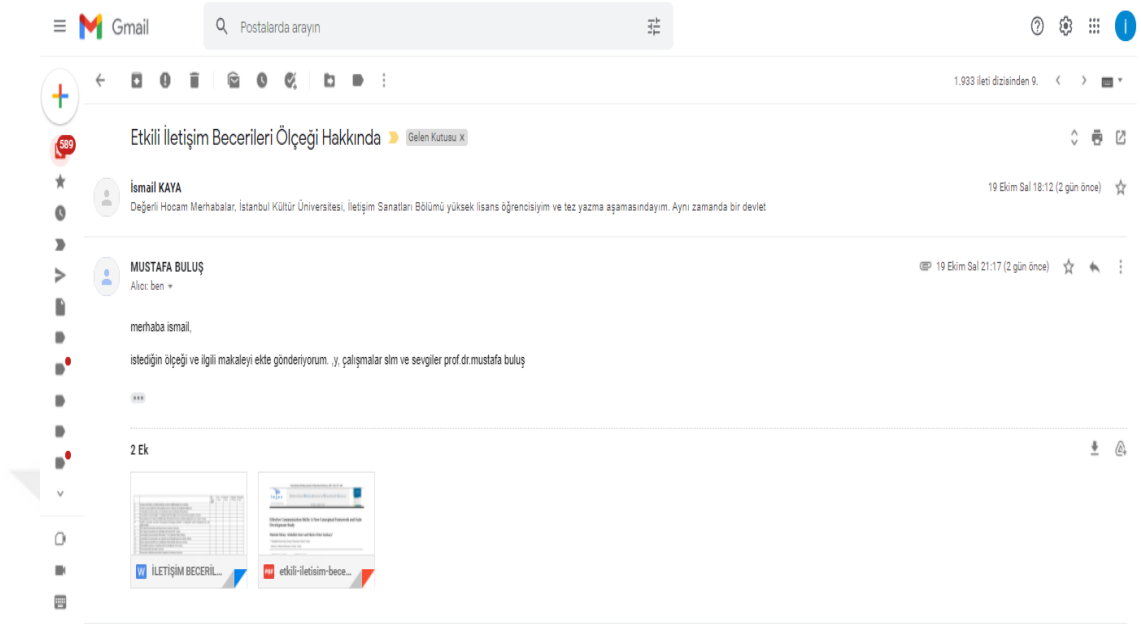
Ek:
1- İlgi (b) Yazı ve Ekleri (6 Sayfa)
2- İlgi (c) Tutanak (1 Sayfa)

Adres : Binbirdirek Mah. İmran Öktem Cad.No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul
Telefon : 0212 384 36 30
E-posta : stratejigelistirme34@meh.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

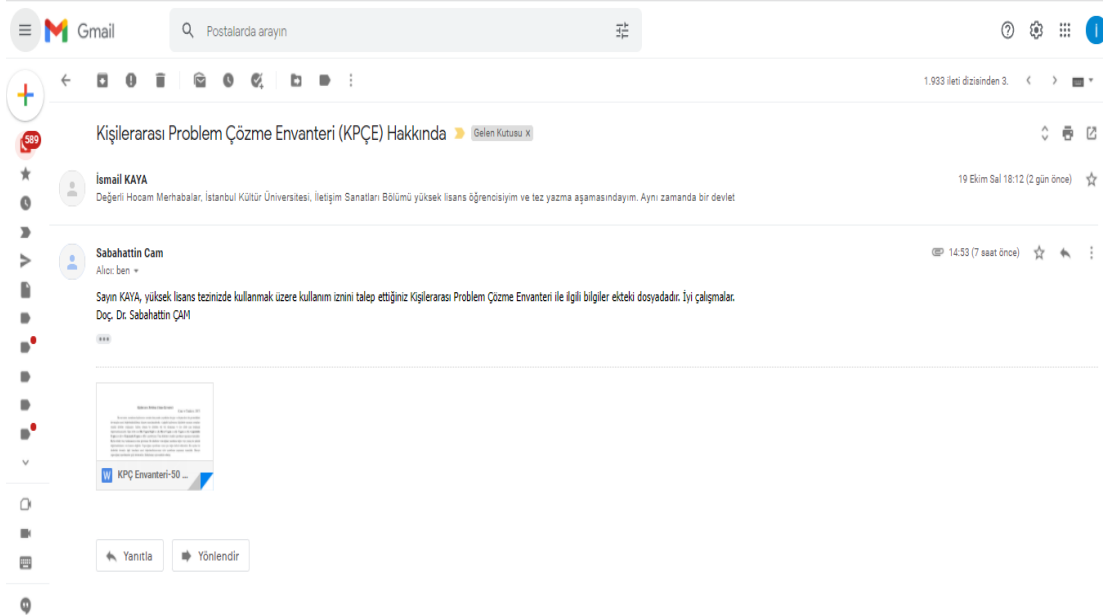
Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi İçin : Aykut ÇELİK
Unvan : Büro Hizmetleri
İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evm.karsen.meh.gov.tr> adresinden 87h9-heda-3a68-9a2c-1124 kodu ile teyit edilebilir

EK-2



EK-3



EK-4

Sayın Katılımcı,

Katılacağınız bu çalışma "Çalışanların Etkili İletişim Becerilerinin Kişilerarası Problem Çözme Davranışlarına Etkisi" adıyla, İstanbul Kültür Üniversitesi İletişim Sanatları lisansüstü programı öğrencisi İsmail KAYA tarafından, yüksek lisans tez çalışması kapsamında uygulanmaktadır. Toplam altı sayfadan oluşan anket yaklaşık on dakika sürmektedir.

Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Cevaplarınız tamamen gizli tutulacak ve sadece araştırmacı tarafından değerlendirilecektir. Veriler ise yalnızca bu araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Katılımınızdan dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

İsmail KAYA

Katılımcı Bilgi Formu

Görev yaptığınız ilçe (yazınız):

Cinsiyetiniz:

Erkek() Kadın()

Yaşınız:

20-30() 31-40() 41-50() 51 veya daha çok()

Kıdem Yılı:

1-10 yıl() 11-15 yıl() 16-20 yıl() 21 yıl veya daha çok()

Eğitim Düzeyiniz:

Yüksekokul() Lisans() Lisansüstü()

EK-5

ETKİLİ İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ (EİBÖ)

No	Ölçek Maddeleri Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra kendinizi değerlendirip sizin için en uygun seçeneğin karşısına çarpı (X) işareti koyunuz.	Hiç Uygun Değil	Çok Az Uygun	Kısmen Uygun	Çoğunlukla Uygun	Tamamen Uygun
1	İnsanlara eksiklerini söylerken/iletirken olumlu özelliklerinden de söz ederim.					
2	İnsanlara başarısızlıklarını ifade ederken başarılı yönlerine de muhakkak değinirim.					
3	Çevremdeki insanların yanlış ya da hatalarını onları incitmeden dile getiririm.					
4	Karşımdaki insanın kişiliğini ve benliğini hedef almadığım için konuşmalarım gerginlik yaratmaz.					
5	Karşımdakine önce olumlu özelliklerinden bahsederek olumsuz yönlerini değiştirmesi için cesaret veririm.					
6	Günlük yaşamımda insanlarla iletişimimde kullandığım ifadelere ve kelimelere onları incitmemek için çok dikkat ederim.					
7	Biri benimle konuşurken onunla göz teması kurmaya çalışırım.					
8	Biri benimle konuşurken onu anladığımı gösteren iletiler veririm.					
9	Karşımdaki kişi konuşurken beden diline ve yüz ifadesine dikkat ederim.					
10	Karşımdaki kişi konuşurken, onu anlamak için kullandığı ipuçlarına dikkat ederim.					
11	Biriyle iletişim halindeyken söylediklerini bütün halinde anlamaya çalışırım.					
12	Karşımdakini anlamaya çalışırken ihtiyaç duyduğumda soru sorarım.					
13	Konuşurken etkili göz teması kurarım.					
14	Konuşmaları dinlerken arkasındaki duyguları da anlamaya çalışırım					
15	Düşüncelerimi tanımada/fark etmede/anlamada zorluk çekerim					
16	Genellikle duygularımı tanımada/fark etmede/anlamlandırmada zorluk çekerim					
17	Kendini rahatlıkla ifade edebilen bir bireyim					
18	Üzüntülerimi, endişelerimi karşımdaki insana rahatlıkla ifade edebilirim					
19	Düşüncelerimi başkalarına iletmekte zorluk çekmem					
20	Karşımdakinin duygu ve düşüncelerini doğru anlayabilirim					
21	Karşımdaki kişinin neye ihtiyacı olduğunu anlar ve onu yargılamadan bu durumu ona iletebilirim					
22	Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakabilirim					
23	Karşımdaki kişinin ne düşündüğünü fark edebilirim					
24	Karşımdaki kişinin yaşadığı duyguların neler olduğunu fark edebilirim					
25	Genellikle karşımdaki insanı anlarım					
26	Karşımdaki kişiye genellikle uygun/yerinde tepkiler veririm					
27	Karşımdaki kişinin beklentilerinin neler olduğunu fark edebilirim					
28	Karşımdakinin olumsuz davranışını değiştirmek için onu suçlayıcı bir dille uyarırım					
29	Karşımdakinin olumsuz davranışları karşısında hissettiğim duyguları ona uygun bir dille iletebilirim/yansıtabilirim.					
30	Karşımdakinin olumsuz bir davranışını, bendeki etkilerini ona yansıtarak göstermeye çalışırım					
31	Bir başkasının davranışlarının sonuçlarını görebilmesi için hissettiğim olumsuz duyguları ona iletebilirim.					
32	İnsanlar “sinirli/huysuz/agresif” gibi özelliklere sahipse onları bu kelimelerle nitelendirmede sakınca görmem					
33	İnsanların olumsuz davranışlarını gördüğümde hatasını düzeltmesi için gerekirse kötü konuşurum					
34	İnsanların yanlışlarını düzeltirken kişiliklerine saygı gösterilmesi gerektiğine inanırım					

KİŞİLERARASI PROBLEM ÇÖZME ENVANTERİ (KPÇE)

No	Ölçek Maddeleri Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra kendinizi değerlendirip sizin için en uygun seçeneğin karşısına çarpı (X) işareti koyunuz.	Hiç Uygun Değil	Biraz Uygun	Uygun	Çoğunlukla Uygun	Tamamıyla Uygun
1	Kişilerarası ilişkilerimde bir problem yaşadığımda onu mutlaka çözmeye çalışırım.					
2	Problem yaşadığım kişinin gözüyle problemi görmeye çalışırım.					
3	Problem yaşadığımda ne olursa olsun, problem hemen çözülsün isterim.					
4	Bir problemi çözerken “mutlaka bir sonuca ulaşmalıyım” diye düşünürüm.					
5	Bir problem yaşadığımda kendimi çaresiz hissedirim.					
6	Bir sorunun nedeni benden kaynaklanıyorsa karamsarlığa kapılırım.					
7	Problemin çözümü konusunda başarısız olacağımı düşünsem de onu çözmek için çabalarım.					
8	Bir sorun yaşadığımda hemen kendimi suçlarım.					
9	Bir problem yaşadığımda tüm hayatımın allak-bullak olduğunu hissedirim.					
10	Bir problemle karşılaştığımda önce bunun hayatımdaki önemini gözden geçiririm.					
11	Bir sorun durumunda ne olursa olsun ilk adımın atılmasını karşı taraftan beklerim.					
12	Bir problem yaşadığımda, bununla ilgili uzun süre yoğun üzüntü yaşarım.					
13	Yaşadığım bir problemi çözmek için, önce adım adım neler yapabileceğimi düşünürüm.					
14	Bir problem durumunda, problem yaşadığım kişinin problemle ilgili neler düşünüyor olabileceğini tahmin etmeye çalışırım.					
15	Bir problemin çözümü için birden çok çözüm yolu bulmaya çalışırım.					
16	Yaşadığım bir problemi çözmeye girişmeden önce, çözümün kolay ya da zor bir çözüm olup olmayacağını araştırırım.					
17	Bir problem yaşadığımda öfkelenirim.					
18	Bir problemle karşılaştığımda bu problem, hayatımın tamamını etkiler.					
19	Bir sorunla karşılaştığımda, bununla ilgili yaşadıklarımı nasıl ifade edeceğimi düşünüp planlarım.					
20	Ne yaparsam yapayım kişilerarası ilişkilerimde yaşayacağım bir problemin önüne geçemem.					
21	Bir problem durumunda ne olursa olsun, haklılığımı ispat edip üste çıkmak için sonuna kadar kendimi savunurum.					
22	Bir sorun yaşadığımda baştan, çözüm için ne kadar çaba harcasam da sonuçta sorunun çözülemediğini düşünürüm.					
23	Kişilerarası ilişkilerde problem yaşadığımda çözümün sonucu konusunda karamsarlığa kapılırım.					
24	Bir sorun yaşadığımda, çözüm için ne yaparsam yapayım içinde bulunduğum					

	durumu değiştiremem.					
25	Yaşadığım yeni bir sorun karşısında, daha önce yaşadığım sorunlar için yaptıklarımın yararlanırım.					
26	Kişilerarası bir sorun yaşadığımda, bunu hiç yaşamamış gibi davranırım.					
27	Bir sorun yaşadığımda, onu çözme konusunda kendimden kuşkulanırım.					
28	Bir sorunu anlamaya çalışırken, sorun yaşadığım kişinin bakış açısıyla sorunu göremem.					
29	Problemimi çözerken attığım her adımdan, karşımdaki kişinin davranışlarının bundan nasıl etkilenebileceğini tahmin etmeye çalışırım.					
30	Kişiler arası ilişkilerde bir sorun yaşadığımda, bu durum bana sanki hayatın sonuymuş gibi gelir.					
31	Bir ilişkide benim açımdan bir problem olduğunda bunu o kişiye hemen ifade ederim.					
32	Bir problem yaşadığımda, ilk önce bu problemin üstesinden gelip gelmeyeceğime yönelik kendi kendimi değerlendiririm.					
33	Çözemediğim bir sorun olduğunda o anda “orada olmamak, birden yok olmak” isterim.					
34	Bir problem yaşadığımda, başarılı çözüm için nelere ihtiyacımın olduğunu araştırırım .					
35	Yaşadığım problemin bana veya başkalarına doğrudan ya da dolaylı etkilerini düşünürüm.					
36	Problemlerden ders çıkartılacak durumlar olduğunu düşünerek olaya pozitif bakarım.					
37	Problemin çözümünde karşımdakiyle ortak bir çaba göstermeye çalışırım.					
38	Biriyle bir problem yaşadığımda karşı taraf özür dilemedikçe durumu değiştirmek için uğraşmam.					
39	Bir problem yaşadığımda hata karşı taraftaysa surat asarım.					
40	Problemi yakınlarımla yaşıyorsam büyük bir hayal kırıklığına uğrarım.					
41	Eğer yaşadığım problem büyükse dünya başıma yıkılmış gibi hissedirim.					
42	Problem konusunda benim hatamın olmadığını düşünüyorsam çözüm için hiçbir girişimde bulunmam.					
43	Bir problem yaşadığımda “her kötü şey beni bulur” diye düşünürüm.					
44	Kişilerarası bir problem yaşadığımda, problemi çözebilmek için araya başkalarını sokarım.					
45	Bir problem yaşadığımda kendimi tutamam, hemen ağlarım.					
46	Bir problem yaşadığımda problem çözülünceye kadar inatla üstüne giderim.					
47	Problemlerle karşılaştığımda “keşke hiçbir zaman sorun yaşamam” diye düşünürüm.					
48	Bir problem yaşıyorsam çözülünceye kadar bunun dışında hiçbir şeye dikkatimi yoğunlaştıramam.					
49	Yaşadığım bir problemi etkili bir şekilde çözebilmem için kendimi ve problem yaşadığım kişiyi olduğu gibi kabul ederim.					
50	Kişilerarası problemlerimi kimseye zarar vermeyecek bir şekilde çözerim.					