

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI



YÜKSEK LİSANS TEZİ

**FUTBOLCULARIN İLETİŞİM VE EMPATİ BECERİLERİNİN
PERFORMANSLARI ÜZERİNE ETKİSİ: KASTAMONU
AMATÖR LİG FUTBOLCULARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

SELÇUK GEDE

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Enes Uğur TOHUM

Jüri Üyesi : Dr.Öğr. Üyesi Tahir BENLİ

Jüri Üyesi : Doç.Dr. Üyesi Şükran SİRKINTIOĞLU YILDIRIM

KASTAMONU-2024

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

Selçuk GEDE

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FUTBOLCULARIN İLETİŞİM VE EMPATİ BECERİLERİNİN PERFORMANSLARI ÜZERİNE ETKİSİ: KASTAMONU AMATÖR LİG FUTBOLCULARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

SELÇUK GEDE

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI
DANIŞMAN: DR. ÖĞR. ÜYESİ ENES UĞUR TOHUM

İnsanların yaşamları boyunca iş hayatımızda performansı arttırmak için birbiriyle sürekli iletişim kurmaktadır. İnsanların iletişim daha iyi ve düzgün olabilmesi için birbirini anlaması yani empati yapmaları gerekir. Empati bireyin kendisini farklı bir kişinin yerine koyarak onu anlaması ve bu sayede iletişim esnada birbirlerinin hislerinin, görüşlerinin ve fikirlerini paylaşarak iletişim becerisini arttırmaktadır. İletişim becerisinin artması sonucu takım sporlarında yapılan müsabakalarda futbolcuların sergilediği başarı ve işini en iyi şekilde yapması iş performansında değişiklik meydana gelecektir. Bu araştırmanın amacı futbolcuların iletişim ve empati becerilerinin iş performansı üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli üzerine kurulmuş olan çalışmanın örneklemini Kastamonu ilinde 332 erkek amatör lig futbolcuları oluşturmaktadır. Verileri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından oluşturulmuş kişisel form, Empatik Beceri Ölçeği, İletişim Becerileri Ölçeği ve İş Performans Ölçeği kullanılmıştır. İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı ölçeklerinin arasındaki ilişki korelasyon testi ile değerlendirilmiştir. İletişim Becerileri ve Empatik Eğilim düzeylerinin, İş performansı üzerine olan etkisi doğrusal regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Araştırmada yapılan analizler SPSS 25 istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Sonuçlara bakıldığında “iletişim becerileri (genel)” ve “Empatik eğilim” ile “iş performansı” arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. “Empatik eğilim” ile “iletişim düzeyi” arasında da orta düzeyde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Empati ve İletişim becerisinin iş performansına etkisi olduğu analiz sonucunda görülmüştür. Genel olarak iş performansı ile iletişim becerileri ve empati eğilimi arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ANAHTAR KELİMELELER: Empatik Eğilim, İletişim Becerisi, İş Performansı

Eylül 2024, 75 Sayfa

ABSTRACT

MSC THESIS

THE EFFECT OF FOOTBALL PLAYERS' COMMUNICATION AND EMPATHY SKILLS ON THEIR PERFORMANCE: A RESEARCH ON KASTAMONU AMATEUR LEAGUE FOOTBALL PLAYERS

SELÇUK GEDE

**KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
RELIGIOUS TOURISM
SUPERVISOR: DR. ÖĞR. ÜYESİ ENES UĞUR TOHUM**

People constantly communicate with each other throughout their lives to increase performance in our business lives. In order for communication to be better and more proper, people need to understand each other, that is, they need to empathize. Empathy increases communication skills by putting oneself in the shoes of another person and understanding them, and thus sharing each other's feelings, views and ideas during communication. As a result of increased communication skills, the success displayed by football players in team sports competitions and doing their job in the best way will change job performance. The purpose of this research is to investigate the effect of football players' communication and empathy skills on job performance. The sample of the study, which is based on the relational screening model from screening models, consists of 332 male amateur league football players in Kastamonu province. Personal form, Empathic Skill Scale, Communication Skills Scale and Job Performance Scale created by the researcher were used as data collection tools. The relationship between the Communication Skills, Empathic Tendency and Job Performance scales was evaluated with correlation test. The effect of Communication Skills and Empathic Tendency levels on job performance was evaluated with linear regression analysis. The analyses conducted in the study were conducted using the SPSS 25 statistical program. When the results were examined, a positive and significant relationship was determined between “communication skills (general)” and “empathic tendency” and “job performance”. A moderately positive and statistically significant relationship was also determined between “empathic tendency” and “communication level”. It was observed as a result of the analysis that empathy and communication skills had an effect on job performance. In general, it was concluded that there was a relationship between job performance and communication skills and empathic tendency.

KEYWORDS: Empathic Tendency, Communication Skills, Job Performance

September 2024, 75 Page

TEŐEKKÖR

Bu tez çalıőmasında amatör lig futbolcuların iletifim ve empati becerilerinin performansları üzerine etkisi tespit edilmeye çalıőılmıőtır. Tez çalıőmam sűresince her zaman desteęini esirgemeyen danıőman hocam Dr. Öęr. Üyesi Enes Uęur TOHUM olmak üzere tezin okunması ve deęerlendirilmesinde görev alan, her konuda bilgi ve deneyimlerini benimle paylaőan űzerimde emegi olan Kastamonu Ŭniversitesi İletifim Fakűltesi'ndeki hocalarıma teőekkűr eder saygılarımı sunarım. Öęrenim hayatım boyunca bana destek olan canım aileme, arkadaőlarıma ve meslektaőlarıma sonsuz űkranlarımı sunarım.

Selçuk GEDE

Kastamonu, 2024

İÇİNDEKİLER

| | Sayfa |
|--|--------------|
| TAAHHÜTNAME | ii |
| ÖZET | iii |
| ABSTRACT | iv |
| TEŞEKKÜR | v |
| İÇİNDEKİLER | vi |
| ŞEKİLLER VE GÖRSELLER DİZİNİ | viii |
| TABLolar DİZİNİ | ix |
| 1. GİRİŞ | 1 |
| 2. EMPATİ | 3 |
| 2.1 Empati Kavramı | 3 |
| 2.1.1 Empatinin Unsurları | 6 |
| 2.1.1.1 Fiziksel (algısal) empati..... | 6 |
| 2.1.1.2 Bilişsel empati | 7 |
| 2.1.1.3 Duygusal empati..... | 7 |
| 2.1.2 Empati ile İlgili Yaklaşımlar | 8 |
| 2.1.2.1 Çıkarısama | 8 |
| 2.1.2.2 Rol oynama..... | 9 |
| 2.1.2.3 Heyecan yayılması olarak empati..... | 9 |
| 2.2 Empati ile Çeşitli Kavramların İlişkisi | 10 |
| 2.2.1 Empati ve Sempatı | 10 |
| 2.2.2 Empati ve Özdeşleşme | 11 |
| 2.2.3 Empati ve İçtenlik..... | 12 |
| 2.2. Empati ve Sezgisel Tanı | 12 |
| 3. İLETİŞİM BECERİLERİ KAVRAMI | 13 |
| 3.1 İletişim ve İletişim Becerileri | 13 |
| 3.1.1 İletişim Kavramının Tanımı | 13 |
| 3.1.2 İletişimin Özellikleri..... | 16 |
| 3.1. İletişim Süreci | 17 |
| 3.1.3.1 Kaynak (gönderici)..... | 17 |
| 3.1.3.2 İleti (mesaj) | 17 |
| 3.1.3.3 Kod, kodlama, kod açma | 18 |
| 3.1.3.4 Kanal..... | 18 |
| 3.1.3.5 Alıcı (hedef) | 19 |
| 3.1.3.6 Algılama (filtre etme) ve değerlendirme..... | 19 |
| 3.1.3.7 Geri bildirim (feed back) | 19 |
| 3.1.3.8 Gürültü | 20 |
| 3.1.4 İletişim Türleri | 20 |
| 3.1.4.1 Sözlü iletişim | 20 |
| 3.1.4.2 Sözsüz iletişim | 22 |
| 3.1.4.3 Yazılı iletişim..... | 22 |
| 3.2 İletişim Becerileri ve Tanımı..... | 23 |
| 4. İŞ PERFORMANSI | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 4.1 İş Performansı Kavramı..... | 31 |
| 4.2 İş Performansının Önemi..... | 35 |
| 4.3 İş Performansının Boyutları | 36 |
| 4.3.1 Görev Performansı..... | 36 |
| 4.3.2 Bağlamsal Performans | 38 |
| 4.4 İş Performansını Etkileyen Faktörler..... | 41 |
| 5. YÖNTEM..... | 43 |
| 5.1 Araştırmanın Yöntemi | 43 |
| 5.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi..... | 43 |
| 5.3 Araştırmanın Kısıtları, Ana Kütlesi ve Örneklemi..... | 44 |
| 5.4 Veri Toplama Araçları..... | 44 |
| 6. BULGULAR | 46 |
| 6.1 Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Verileri ve Futbol Verilerinin Değerlendirilmesi | 46 |
| 6.2 Araştırmada Kullanılan İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı Ölçeklerine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi..... | 48 |
| 6.3 Açımlayıcı Faktör Analizinin Değerlendirilmesi | 51 |
| 6.4 Güvenilirlik ve Verilerin Analizi..... | 54 |
| 6.4.1 Güvenirlik..... | 54 |
| 6.4.2 Normal Dağılım Testi | 55 |
| 6.5 Korelasyon Analizi..... | 56 |
| 6.6 Regresyon Analizi | 57 |
| 7. SONUÇ..... | 59 |
| KAYNAKLAR | 64 |
| EK Anket Formu | 73 |

ŞEKİLLER VE GÖRSELLER DİZİNİ

Sayfa

| | |
|---|----|
| Şekil 3.1 İletişim süreci ve unsurları (Gürgen, 1997) | 15 |
| Şekil 3.2 Aşamalı Empati Sınıflaması | 25 |
| Şekil 4.1 Vatandaşlık Davranışı Türleri..... | 40 |
| Şekil 5.1 Araştırmanın Teorik Modeli | 45 |



TABLULAR DİZİNİ

Sayfa

| | |
|---|----|
| Tablo 6.1 Araştırmaya Katılanların Demografik Verilerinin Dağılımları | 47 |
| Tablo 6.2 Araştırmaya Katılanların Futbola Dair Bilgilerinin Değerlendirilmesi..... | 47 |
| Tablo 6.3 Araştırmada Kullanılan İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeğine Ait İfadelerin Ortalama Puanlarının Değerlendirilmesi | 48 |
| Tablo 6.4 Araştırmada Kullanılan Empatik Eğilim Ölçeğine Ait İfadelerin Ortalama Puanlarının Değerlendirilmesi..... | 49 |
| Tablo 6.5 Araştırmada Kullanılan İş Performansı Ölçeğine Ait İfadelerin Ortalama Puanlarının Değerlendirilmesi | 50 |
| Tablo 6.6 İletişim Becerilerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları | 51 |
| Tablo 6.7 Empatik Eğilim Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları..... | 52 |
| Tablo 6.8 İş Performansına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları | 53 |
| Tablo 6.9 Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Güvenirlik Analizleri | 55 |
| Tablo 6.10 Kullanılan Ölçeklerin Normal Dağılım Analizleri | 56 |
| Tablo 6.11 Korelasyon Analizi Sonuçları..... | 56 |
| Tablo 6.12 İletişim Becerilerinin İş Performansı Üzerindeki Etkisine ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları | 57 |
| Tablo 6.13 Empatik Eğilimin İş Performansı Üzerindeki Etkisine ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları | 57 |
| Tablo 6.14 Araştırmanın hipotezlerine yönelik elde edilen sonuçların özeti..... | 58 |

1. GİRİŞ

İnsanlar yaşamlarını devam ettirebilmek için pek çok nitelik ve beceriye sahip bir şekilde doğmaktadır ve sahip oldukları, gelişimlerine en çok etki eden unsurlardan bir tanesi iletişim yeteneğidir (Alçay, 2009). İletişim; ne şekilde gerçekleşirse gerçekleşsin insanlar bakımından yaşamın sürdürülmesi ve sahip olduğu kalite hususunda mühim bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Toplumsal yaşamın her kesiminde kişilerin etkileşim ve paylaşım içinde buldukları farklı kişilerle ilişkilerine yön vermekte, iş yerindeki başarısında, sosyal ve aile yaşamındaki memnuniyetini ve memnuniyetsizliğini, erinç ve başarısını belirleme konusunda mühim bir role sahiptir. Bilhassa da teknolojinin gelişmesi ve toplumun sahip olduğu değerlerin değişmesi hususunda iletişim sağlamanın daha da önemli hale geldiğini ifade etmek mümkündür. Hatta içerisinde olduğumuz çağ iletişim çağı şeklinde isimlendirilmektedir (Küçük, 2017). Bunun en belirgin sebebi, kişilerin toplumun sahip olduğu yapı içinde kendilerini sosyal bir varlık şeklinde ortaya koyabilmesi için iletişim kurmanın koşulsuz gerekli olmasıdır.

İnsanlar aileleri ve sahip oldukları çevre ile iletişim sağlayarak yaşamaktadır. Kişilerin konuşması, duruşları, susmaları, oturma şekilleri, kendilerini ortaya koyabilmeleri, özetle tüm davranışları çevrelerine mesaj iletir niteliktedir. Bireylerin aile ve çevreleriyle iyi bir iletişim sağlayabilmeleri yaşamlarını sürdürdükleri toplum içerisinde huzurun oluşturulabilmesi, farklı bir ifadeyle huzursuzluk olmasını engellemek bakımından önem taşımaktadır. İletişimin ne denli önemli olduğunun ön plana çıktığı alanlardan bir tanesi de hiç şüphesiz iş yaşamıdır. Kişilerde zaruri durumlar yaratan kurallar çerçevesinde kalınmayan kişisel ve toplumsal iletişimin tersine iş yaşamındaki iletişim bazı kurallar kapsamında düzenlenmektedir (Budak, 2005). İş yaşamında memnun bir biçimde çalışmak ve başarı elde etmek sosyal bir çevre gerekliliği yaratmaktadır. Sosyal çevre ile uyum içerisinde olmak, bilgi ve yetenekleri geliştirmek için iyi iletişim teknikleri öğrenilmeli ve hayata geçirilmelidir. Bunun için ise iletişim engellerini kavrayarak yok etmek ve iletişimi basit hale getiren teknikleri kullanmak gerekmektedir. Her aşamasında rekabet olan, muhteşem denilebilecek potansiyelde iş, kalite ve etkinlik gibi kavramların devamlı

kullanıldığı, hızlı bir şekilde değişime uğrayan ve daha karışık bir yapıya evrilen günümüz iş yaşamında sorumlulukları ve kendine has bir işletmecilik şeklinde ele alınan yönetim, iletişim unsuruna geçmişe göre daha çok önem atfetmek durumundadır (Balcı, 2012).

İnsanlar, yaşamları süresince iletişim içerisinde olmak zorundadır. İletişim becerisi, kişilerin kişisel görüşlerine, tecrübe ettikleri yaşantılara ve diğer etkilere bağlı olarak ortaya çıkar. İletişim becerisini edinen bireyin eleştiri ve şikâyet gibi unsurları farklı açıdan değerlendirme becerisi artabilmektedir(Özer, 2006).

Empati kavramı bugüne dek pek çok kez açıklanmış ancak müşterek bir tanıma ulaşılamamıştır. Günümüzde daha fazla dikkat çeken bu kavram ile her alanda bilim insanı tarafından ilgilenilmektedir. Empati kişinin kendisinin tutum, his ve düşüncelerine bağlı olarak karşındaki kişinin yerine koyması ve o kişinin olaylara bakış açısına saygı göstererek olaylara bakmasını ifade etmektedir (Tarhan, 2010). Empati, başkalarının yaşamlarını ve hislerini doğru şekilde hissetme ve bu hisleri geri bildirimle düzgün ve doğru şekilde ortaya koyabilme olarak tanımlanabilecektir (Ören, 1998).

İnsan başka canlılar gibi yalnızca yeme ve barınma gereksinimi ile yaşamını sürdüren bir varlık değildir. İnsanları diğer canlılardan farklı kılan en mühim özellik, insanların toplum içerisinde uyumlu bir hayat sürmesidir. Yaşam döngüsünde hedefler belirleyen insanlar, bu hedeflere erişebilmek için gayret etmekte ve düşünmektedir. Performans kavramı genel olarak, hedeflere erişmek için sarf edilen çaba şeklinde tanımlanmaktadır (Alçay, 2009).

Beceri sahibi bir çalışanın içerisinde olduğu kuruma katkısı, bu katkının maksimuma ulaştırılması, kurum yapısını meydana getirirken tercih edilen çalışan yapısını ve gerçekleştirilen eğitimlerde hem mesleki hem de kişisel gelişimin de önemini üst seviyeye taşımakta ve bu doğrultuda çalışanların performanslarının verimli bir biçimde arttırılmasının da gerekli olduğunu ispatlamaktadır (Hoffman, 2003).

Çalışmada ilk bölüm içerisinde empati kavramının açıklaması yapılmış, birçok kavramla ilişkilendirilmiş ve empati unsurlarına yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci

bölümünde iletişim ve iletişim becerileri detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise iş performansı kavramı değerlendirilip, iş performansının önemi belirtilmiştir. Akabinde iş performansı boyutları ele alınmış olup, iş performansına etki eden unsurlardan söz edilmiştir. Araştırmanın yöntem kısmında sayısal tüm araştırma araçlarıyla gerçekleştirilen nicel araştırma modeli kullanılarak yapılmıştır. Yapılan araştırmada nicel tekniğinden tarama yöntemi kullanılmıştır. Bulgular kısmında ölçeklere öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

2. EMPATİ

Bu başlık altında empati kavramını, empatinin unsurlarını, empati ile ilgili yaklaşımları ve empati ile çeşitli kavramların ilişkisine dair açıklamalara yer verilmiştir.

2.1 Empati Kavramı

Empati sözcüğünün iki farklı kökeni mevcuttur. Bu kökenlerden ilki Almanca “*einflührung*” terimi olmakla birlikte kelime, başka bir bireyin yerine geçebilme becerisi olarak kullanılmaktadır. Kavramı ilk kez kullanan bireylerden bir tanesi olan Alman psikolog Tpedor Lipps, “*einflührung*” kelimesini, insanoğlunun kendisini karşısında yer alan bir objeye yansıtması, kendisini o nesne içinde hissetmesi, böylelikle o objeyi kendi içine alarak kavraması süreci olarak tanımlamıştır (Dökmen, 2015). Empati kavramının ikinci kökeni olan Yunanca “*empathia*” kelimesi, Şeref Gülseren’in “Empati: Kullanım ve Tanım Üzerine Bir Gözden Geçirme” isimli eserinde kullanılmıştır. Sözcükte bulunan “en” ya da “em” ön eki, “...de” ya da “...in içerde, içinde”; “*pathia*” ise “hissetme” anlamlarını taşımaktadır (Gülseren, 2001)

Terimsel anlamda empati kavramı, başka bir bireyin duygularının ve düşüncelerinin ne anlam ifade ettiği konusunda nesnel bir şekilde farkındalık taşıma, karşısında olan kişinin bütün duygularını ve düşüncelerini zihinsel olarak hayat sürdürme olarak ifade edilmektedir (Budak, 2005). Empati kavramı bugüne dek birçok kez açıklanmış ancak müşterek bir tanım gerçekleştirilmemiştir. Günümüzde geçmişe oranla daha fazla dikkat çeken kavram, her alanda bilim insanlarının ilgilendiği bir kavram haline gelmiştir. Empatinin ön plana çıkan bazı tanımlamaları şu şekildedir:

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre empati, bireyin kendini farklı bir kişinin yerine koyarak bahsi geçen bilincin hislerini, taleplerini ve düşüncelerini deneyimlemeksizin anlayabilmesidir. Türkçe'de "eş duyum" veya "duygudaşlık" olarak ifade edilmektedir.

Bir psikanalist olan Kohut empati kavramını en iyi tanımlayan teorisyen olarak kabul görmektedir. Kohut empati kavramının insan hayatında iki farklı konuda önem taşıdığını ifade etmiştir. Bunlardan ilki, empatinin hasta olan kişilerin iç yaşamlarını bütünüyle kavrayabilmek bakımından önemli bir araç olduğunu vurgulamaktadır. Terapistler kendilerine danışan hastaların hayatlarını empati kurmaksızın anlamak için uğraşırlarsa yeterli bir değerlendirme gerçekleştirilememekte ve terapötik etki yakalanamamaktadır. İkincisi ise bir annenin sahip olduğu empatik becerilerin, çocuklarının benlik gelişimi bakımından çok mühim olduğunu ifade etmektedir. Kohut, annenin çocuklarının ihtiyaçlarına empatik tepkiler vermesinin benlik gelişimine negatif etki ettiğini ifade etmektedir (Emery, 1987; Akt. Yiğiter, 2008).

Nevzat Tarhan empatinin, karşımızda bulunan bireyin sahip olduğu hisleri paylaşabilmenin ötesinde o bireyin bakış açısını kavrayabilmek, onun sahip olduğu bakış yönüne saygı gösterip kendi bakış açısı ile olaylara yaklaşması ve beraber hareket etmesi olarak tanımlamıştır. Esasında bu kavram sahip olduğumuz kültür içerisinde senelerdir "diğerkâmlık" olarak kullanılmaktadır (Tarhan, 2005; Akt. Tutar ve Yılmaz, 2013).

Gerçekleştirilen pek çok tanım doğrultusunda Dökmen bir tek sonuca ulaşmış ve çıkarımlarda bulunmuştur. Empati kavramı söz konusu olduğunda ilk anımsanan ve kavramla ismi yan yana sıklıkla anılan Carl Rogers, psikoterapi alanı içerisinde

empatik yaklaşımı başarılı bir şekilde kullanmış ve kavramla ilgili pek çok tanımlama gerçekleştirmiştir. Rogers'in 1970'li senelerde kavradığı empati yaklaşımı, günümüzde çoğunlukla uzlaşılan bir tanım haline gelmiştir. Katı bir niteliği bulunmayan tanım genel hatlarıyla yapılırsa, bireyin kendisini karşısında bulunan kişinin yerine koyarak gerçekleştirenlere onun bakış açısı ile yaklaşması, o kişinin hisleri ve düşüncelerini kusursuz anlaması, hissetmesi ve bunu o kişiye aktarması sürecini ifade etmektedir (Dökmen, 2015).

Empati kavramı için gerçekleştirilen genel tanımlamalar ele alındığında bu tanımlamaların üç aşamadan meydana geldiği fark edilmektedir. İlk aşamada empatinin bilişsel boyutu, ikinci aşamada duygusal boyutu ve son aşamada ise geribildirim boyutu vurgulanmaktadır (Dökmen, 1988).

Dökmen empati kavramı tanımının üç temel unsurdan meydana geldiğini belirlemekle birlikte bir bireyin karşısında bulunan bireyle empati kurabilmesi için gereken unsurları şu şekilde sıralamaktadır:

a) Empati gerçekleştirecek birey kendini karşısında bulunan bireyin yerine koymalı, gerçekleştirenlere karşısındaki insanın bakış açısıyla yaklaşmalıdır. Farklı bir ifadeyle, empati sağlamak isteyen bireyin, karşısında bulunan bireyin fenomenolojik alanına girmesi gerekmektedir. Psikoloji alanında fenomenolojik yaklaşım, her kişinin bir fenomenolojik bir dal olduğunu, her insanın hem kendisini hem de çevresini kendine has bir şekilde algıladığını; bu algısal yaşantıların öznel ve kişiye has olduğunu ifade etmektedir. İnsanlar dünyaya, kendilerine has bir bakış açısı ile bakmaktadır. Şayet bir insanı anlamak istenirse, dünyaya o insanın bakış açısıyla yaklaşılmalı ve olaylar o kişi gibi algılanmaya gayret edilmelidir. Bunun için de empati sağlamak istenen bireyin rolüne girilmeli ve onun yerine geçerek olayları o kişinin gözlüklerinden değerlendirmek gerekmektedir.

b) Empati sağlamış olabilmek için, karşıda bulunan bireyin hislerini ve düşüncelerini doğru şekilde kavramak gerekmektedir. Karşıda bulunan kişinin sadece hislerini veya düşüncelerini kavramak yeterli olmamaktadır. Empati tanımı yapılırken bu husus vurgulandığında, empati kavramının iki temel unsuru vurgulanmış olmaktadır. Bunlardan ilki empatinin bilişsel ve duygusal unsurlarıdır.

Karşıda bulunan kişinin rolüne girerek o kişinin hangi düşünceye sahip olduğunu kavramak, bilişsel bir nitelik (bilişsel perspektif/bilişsel rol alma), karşıdaki insanın hissettiklerini hissetmek ise duyuşsal nitelikli bir faaliyettir (duygusal rol/duygusal perspektif alma). Duygusal rol almanın ön koşulu bilişsel rol almadır.

c) Empati tanımının son unsuru ise empati sağlayan bireyin zihninde meydana gelen empatik anlayışın, karşısında bulunan bireye iletilmesi tutumudur. Karşıda bulunan bireyin duygularını ve düşünceleri tam anlamıyla kavranırsa dahi anlaşılın konu o kişiye ifade edilmez ise empati kurma süreci tamamlanmış sayılmamaktadır. Örnek vermek gerekirse sahip olunan bir arkadaş üzüldüğünde, kendisini onun yerine koyup ne yaşamakta olduğu anlaşılmaya çalışılmaktadır. O kişinin duyguları derinden hissedilmeye çalışılmaktadır. Son olarak durum o kişiye ifade edilmek istendiğinde ise üzücü durumu göz ardı ederek “kafana takma” ifadesi kullanılır ise yüz ifadesi ve sözlü ifade ile hissedilenler arasında çelişki meydana gelmektedir. Bu durumda empati doğru kurulmuş ancak karşıdaki kişiye yeterli düzeyde iletilmemiş olmaktadır (Dökmen, 1988).

2.1.1 Empatinin Unsurları

Burada empatinin unsurlarından olan fiziksel, bilişsel ve duygusal empatiye dair açıklamalara yer verilmiştir. Empatinin unsurları tek tek açıklanarak empatinin kişiler arası etkisi belirtilecektir.

2.1.1.1 Fiziksel (algısal) empati

Empatinin fiziksel bileşeni, bireyin karşısında yer alan kişinin sahip olduğu duygularla alakalı tecrübesinde ilk adımdır. Empati sağlayacak birey, karşısında bulunan kişiye dikkat etmeli; o kişinin hareketlerine, ses tonuna, tüm ifadelerine, ifadelerinin içeriğine, zamanlamaya özen göstermeli ve bu hareketlerle ilgili tüm imaları dikkate almalıdır. Fiziksel empatide empati yapacak kişi karşısında bulunan bireyden ilk izlenimi ve ilk değerlendirmeyi alacaktır ve ona göre tepki verecektir. Bu hususlar hissettikten sonra empati sağlayan bireyin duyuşsal ve bilişsel süreçleri,

ilgili imaların üzerinde çalışmaktadır. (Goldstein ve Michaels, 1985; Akt. Yiğiter, 2008).

2.1.1.2 Bilişsel empati

Bilişsel empatide, karşısında yer alan kişinin hislerini yaşamaktansa bu hislerin bilişsel olarak anlayıp kavranması söz konusudur. Staub (1990), bilişsel empati terimini, farklı bireyin içsel durumları, hisleri, düşünce ve amacının bilişsel olarak farkına varması olarak tanımlama yapmıştır. Bilişsel empati, kişinin karşısında bulunan bireyle benzer duyguları tecrübe etmeden onun haiz olduğu duyguları anlayabilmesidir. Empati teriminin bu önemli unsuru, çok dikkatli gözlem ve düşünme gerektirmektedir. Karşıda yer alan kişinin hislerini, düşüncelerini sözel ve sözellik dışında işaretler aracılığıyla anlama ve kavrama yeteneğini tanımlamaktadır (Akt. Yiğiter, 2008).

Karşıdaki bireyin rolüne girerek o kişinin ne düşündüğünün kavranması, bilişsel özellikli bir faaliyettir. Karşıdaki kişinin hislerini paylaşmak ise duygusal bir niteliğe sahiptir. Duyuşsal rol almanın ön koşulu Bilişsel rol almanın olması gerektiğidir. Üstün Dökmen, diğer kişilerin düşünce ve duygularını, niyetleri ve algıları gibi psikolojik yapılarından bilişsel olarak farkına varmak anlamı katan bilişsel empatinin, irâdi ve ölçülü olduğunu ifade etmektedir (Dökmen, 2019).

2.1.1.3 Duygusal empati

Empati kavramının mühim bir tarafı olarak değerlendirilmektedir. Teorisyenler, empati teriminin duygusal yönünü, karşıda bulunan kişilerin duygularına karşılık duyarlı olma, farklı bireylerin duygularına olağan olabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Rogers, 1980; Strayer, 1995; Akt. Yiğiter, 2008).

Dökmen “empati tamamen anlamaktır” ifadesinde empatinin bilişsel tarafının; “empati karşıdaki gibi hissetmektir” ifadesinde ise empatinin duygusal tarafının vurgulandığını belirtmiştir (Dökmen, 1988).

Duygusal empati sıradan bir terim olarak değerlendirilmemeli ve “bir birey diğer bireyin hissettiklerini hisseder” yaklaşımıyla ele alınmamalıdır. Buna benzer yaklaşımlar, insanların sahip olduğu duygular farklı insanların duygularına benzerlik gösterdiği ölçüde empati sağlayabileceği sonucuna varmaktadır. Buradan hareketle Hoffman empati kavramını, bireyin sahip olduğu duygularla karşısında bulunan bireyin duyguları arasındaki ilişkiye temel yaratan süreçler bakımından tanımlamakta ve bu kapsamda empatik karşılığın en mühim koşulunun, bir bireye duygularının içerisinde olduğu durumdan çok başka insanların durumuna denk geldiğini düşündüren ruhsal süreçlerin katılımı şeklinde ifade etmektedir (Hoffman, 2003).

2.1.2 Empati ile İlgili Yaklaşımlar

Empatiyi daha net anlayabilmek için bu görüşle alakalı tüm temel düşünceleri çok iyi bilinmesi gereklidir. Freud, empati kavramının açıklanmasında çıkarsamayla taklit yaklaşımını benimsemiştir. Ünal tarafından yazılan “İnsanları Anlama Kabiliyeti” isimli makalede, kişileri anlama deneyiminin karşılığında “empati” kavramı kullanılmış ve bu kavramı açıklamak için üç ana temel yaklaşım olduğu ifade edilmiştir. Bunlar: Çıkarsama, Heyecan Yayılması ve Rol oynama Olarak Empati’dir (Akarsu, 1998; Akt. Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

2.1.2.1 Çıkarsama

Bu düşünce, bir kişiyi anlamanın, o bireyin ortaya koyduğu fiziksel ifade şekillerinin yorumlanması ile kavranacağını açıklamaktadır. Bireyler sahip oldukları iç yaşamlarındaki düşünce, duygu ve heyecanlarına, fiziksel hallerinin duruş, hareket ve biçimlerinin, kaslarının gevşekliğinin veya gerginliğinin de eşlik ettiğini fark etmektedirler. Dolayısıyla fiziksel olan ifadeler, iş yaşamlarının bir belirtisi olarak yorumlanmaktadır. Kişiler, farklı kişilerde benzer birçok ifade tespit ettiklerinde, kendi yaşamları doğrultusunda o kişide de aynı içsel vaziyette olduğunu varsaymaktadır. Özetle kişiler fiziksel görüntüleri ve iş yaşamları arasında kurdukları bağları, farklı insanlar için de geçerli saymakta ve genel hale getirmektedir (Ünal,1972).

Çıkarsama yaklaşımı içerisinde empati, bir kişinin sahip olduğu özellikleri, davranış ve duyguları başka kişilere atfetmesi olarak açıklanmakta ve bu kavram bir tür başka insanlara yüklenen yansıtma (attribute projection) olarak değerlendirilmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

2.1.2.2 Rol oynama

Empatini kavramının açıklanması hususuna katkıda bulunan ikinci yaklaşım H. Mead öne sürdüğü “rol alma” dır. Bu yaklaşım, etrafta yer alan kişileri taklit etme veya kişinin kendisini çevresindeki insanların yerine koyması başka bakış yönlerini kavraması, onların davranışlarıyla alakalı beklentiler oluşturması olarak açıklanmaktadır. Rol oynama yaklaşımı için, gözlemlenebilen her şeyin, fiziksel davranışlardan meydana geldiğini kabul etmekte ve bunları hangi yollarla anlam bulup yorumlandığını araştırmaktadır. Benzer çalışmada da bilgi verme, modelden öğrenme ve rol oynama tekniğinin kişinin empatisini geliştirmekte etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Uygun, 2006).

Rol oynama yaklaşımı içinde empatik becerilerin gelişmesi çocukların gelişimi ile ilişkilendirilmektedir. Çocuklar, taklit becerisine sahip olup, etraftaki kişilerin davranışlarını taklitlerini yapar. Doğumdan hemen sonrasında daha benlik kavramı gelişmemiş olan çocuk, ilk olarak yanında olan annesinin, ailesinin ve etrafında bulunanların diğer kişilerin davranışlarını taklidini yapmakta ve devamında kendini diğer kişilerin yerine koymak suretiyle onların yaklaşımı ile değerlendirmeler gerçekleştirmektedir. Çocukların bu şekilde role sahip olması fiziksel olup, çocuklar olgunlaşma meydana geldikçe zihni rol oynamaya başlamaktadır. Bu rol davranışları karmaşık hale döndükçe ise genelleştirme yaparak başka kişilerin kendini nasıl halde gördüğüne ve kendisine nasıl davranacağına ilişkin kavramlar gerçekleştirmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

2.1.2.3 Heyecan yayılması olarak empati

Bu empati yaklaşımı, H. S. Sullivan tarafından ortaya atılmış; çocuk ve anne arasında heyecana dayalı aralarındaki ilişkinin empati anlamına geldiği öne sürülmüştür. Empati, çocuk ve anne arasında iletişime olanak tanımaktadır. Sullivan, empati

kavramının en çok mühim olduğu dönemin, çocuğun altıncı ve yirmi yedinci ayları arasında olduğunu ifade etmektedir. Yaklaşım doğrultusunda bir insan, farklı bir insanın heyecanını yakalayıp bu heyecanı kendi özünde yaşar ise empati kurmaktadır. Örnek vermek gerekirse acısı olan bir insanın ettiği feryadın bir kişi tarafından derin üzüntü olarak hissedilmesi ya da gülen bir çocuk karşısında gülünmesi, korkan bir kişi karşısında korku duyulması; etkileşim neticesinde başka bir insanın heyecanını kavranması ile empati sağlanmış olmaktadır (Ünal, 1972).

Freud empatinin, bireyin benliğine yabancı olan bir şeyi kavramasında rolü olan ve bir birey için herhangi bir heyecana dayalı önemi olmayan kişilerin kavranmasına olanak veren bir davranış olduğunu ifade etmiştir. Freud'a göre kişi için heyecana dayalı önem taşıyan bireyler, özdeşleşmeyle anlaşılmalıdır. Freud empatinin anlık olarak kavranmayan eylemleri çıkarsama ve taklit aracılığıyla anlamak için zihinsel bir çaba olduğunu; özdeşleşmenin ise heyecana dayalı olup bilinç dışı ve kendine has olduğunu herhangi bir taklitçilik gerek kalmadığını belirtmiştir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

2.2 Empati ile Çeşitli Kavramların İlişkisi

Empati kavramının pek çok tanımı bulunmakta ve empati kavramı ile aynı anlamı taşıyan kimi kavramlar kullanıldığı için karıştırılabilmektedir. Bu bakımdan ilgi çeken kavramlar sempati, özdeşleşme, içtenlik ve sezgisel tanıdır (Balcı, 2012).

2.2.1 Empati ve Sempati

Eski Yunanca'da "sympatheia" sözcüğünden İngilizce'ye "sympathy" olarak aktarılan kelime "başkasıyla beraber acı çekmek" anlamına gelmektedir (Dökmen, 2019).

Empati, başka insanların duygularına katılım sağlamakla birlikte kişiyi anlamak ve kişinin hayatında önem taşıyan bazı hususları algılayabilmektir. Sempati ise kişilerin yalnızca duygularına katılım sağlamak anlamına geldiği için empati kavramına göre dar bir çerçeveye sahiptir. Farklı bir deyişle sempati, empatiye nazaran daha öznel bir yaklaşımdır (Akkoyun, 1982).

Bir kişiye sempati duymak, kişinin düşünce ve duygunun aynısına sahip olmak anlamına gelmektedir. Sempati duyulan kişi ile birlikte acı çekilmekte ya da mutsuz olunmaktadır. Empati sağlamak ise karşıda bulunan kişinin düşünce ve duygularını kavramaktır. Bir bireyin sempati hissettiği kişinin yerine kendini koyması ve kişiyi anlaması gerekmemektedir. Empati kurulan kişi ile ise müşterek duygular barındırmak yerine kişinin duyguları anlaşılmaya gayret edilmektedir. Bir kişiyi “anlamak” farklı, kişiye “hak vermek” aynı kavramlar değildir. Empatide kişiyi anlamak, sempatide ise hak vermek yeterlidir (Dökmen, 2019).

Sempati kavramı, duygulara katılım sağlama ve duyguları paylaşma temelinde yer almaktadır. Sempatide şahsi farkındalık azalmaktadır. Empati ise farkındalığa sahip bir kişinin, farklı kişilerin pozitif ve negatif yaşantılarını yargılamaksızın anlamaya çalışmasıdır. Empati kurmak, o insanmış gibi davranmak, sempati ise o kişi olmaktır. Empati sağlanan kişiyle beraber kimlik sayısı artış göstermekte ancak sempatide iki kişinin kimliği tek bir kimliğe indirgenmektedir (Karabağ, 2003).

2.2.2 Empati ve Özdeşleşme

Bir bireyle özdeşleşmede kişinin sahip olduğu benliği ortadan kaldırarak karşısındaki kişi gibi olma ve o kişinin davranma eylemi bulunmaktadır (Akkoyun, 1982).

Özdeşleşme, bilinçsizce çalışan ve kişinin kendisini başka kişilere göre şekillendirdiği zihinsel bir mekanizmadır. Özdeşleşme empati kurmak anlamına gelmemekte, farklı kişilerle kuvvetli bir bağlantı oluşturmak için başkaları gibi olmaktır. Bu durum detay, kalıcılık ve derinlik hususları kapsamında farklılık göstermektedir (Goldstein ve Michaels, 1985; Akt. Yiğiter, 2008).

Özdeşleşme, kişinin kendisini karşısında yer alan kişinin yerine koymasından ziyade o kişi gibi olma eğilimi olarak ifade edilmektedir. Empatide iki başka şahsiyet, iki farklı benlikte var olmaktadır (Rehber, 2007).

Kişiler karşılarında bulunan kişiyle kendilerini özdeşleştirerek, kişiyi model almakta ve kişinin duygularını kendisine aktarmaktadır. Bu durumda karşıda bulunan kişinin bakış açısı ile yaklaşımı yitirerek özdeşimlerinin sınırlarında değerlendirmelerde

bulunmaktadır. Bu durum ise taraflı bir bakış açısı doğurmaktadır. Özdeşim kurmak empatiye negatif etki etmektedir (Dökmen, 2019).

2.2.3 Empati ve İçtenlik

Bu iki farklı kavram yakın ilişki içerisinde. Empati içerisinde, empati yapılan kişinin fenomenolojik yaşamına inerek bu durum yaşanmaya çalışılmaktadır; içtenlik kavramında ise bu gerçekleştirilirken ek olarak mevcut yaşantının fark edilmesi için gayret edilmektedir. Empati ve içtenlik, empati ve sempati arasındaki gibi tamamlayıcı nitelik taşımaktadır (Akkoyun, 1982).

Empatinin ön koşulları içerisinde yer alan içtenliğin üç mühim aşaması bulunmaktadır. Bunlar (Alçay, 2009): (1) Karşıda bulunan kişiyi içtenlikle dinlemek. (2) Zihindeki düşünceleri arka plana atarak karşıdaki kişiyi tam olarak algılamak. (3) Karşıdaki kişinin faydası için menfaatlerden feragat etmek.

2.2.4 Empati ve Sezgisel Tanı

Sezgisel tanı, bir bireyin eğilimlerini ve gereksinimini meydana çıkarma, analizden geçirme ve bunları ifade edebilme kabiliyetidir. Sezgisel tanı kavramı içerisinde kişi, bir hayatı gözlemekte ve yorumlamaya gayret etmektedir. Bu noktada gözlenen kişinin hayatına bilinç dâhilinde katılım sağlama söz konusu olmamaktadır. Empati ise tüm değerlendirme ve yorumlardan kaçınmayı gerektirmektedir. Empati ve sezgisel tanı hemen hemen zıt kavramlardır (Akkoyun, 1982).

Sezgi, empati kavramıyla ilişkili bir kavram olmamakla birlikte zihinsel faaliyetlerin akıcı bir biçimde kullanılmasıdır. Empati ve sezgi hızlı ve detaylı düşünme eylemine erişim sağlamaktadır. Sezgi sahibi olmak bir kabiliyet gerektirmektedir ancak empati olmadığı zaman yanıltıcı olabilmekte, güvenilir olmamaktadır. Empati, sezgisel tanının güvenilirliğini arttırmakta ve yanıltıcı oranını azaltmaktadır. Empati, sezgisel tanıyı her yönüyle güçlendirip doğru sonuca varılmasında etkili olmaktadır (Gülseren, 2001).

3. İLETİŞİM BECERİLERİ KAVRAMI

Bu bölüm içerisinde iletişim becerileri ve etkileyen faktörler konularına yer verilecektir.

3.1 İletişim ve İletişim Becerileri

Bu alt başlık içerisinde başta iletişim kavramı açıklanacak ardından iletişim becerileri, özellikleri, süreci, türleri ve etkileyen faktörler konularına yer verilecektir.

3.1.1 İletişim Kavramının Tanımı

Latince “communis” olarak geçen kelimedenden türetilmiş ve Türkçe’de İngilizce “communication” sözcüğünün karşılığına gelen terim “iletişim” kelimesidir. Latince kökenli “communis”, “common” yani “ortak kılma”, “ortak” manasında olmakta birlikte iletişim sağlanabilmesi için müşterek anlama sahip sembol ve anlamların gerekliliğini işaret etmektedir (Dökmen,2008).

Günümüze dek iletişim kavramı ile alakalı pek çok tanım gerçekleştirilmiştir: Hanoğlu ve Mineoğlu (2007), insanların müşterek ve anlaşılabilir yöntemlerle birbirlerinin hislerini, görüşlerini ve fikirlerini paylaşarak iletişim kurduğunu ifade etmiştir. Sosyal bilimler alanında, diğer kavramlarda da olduğu gibi iletişim kavramının tüm insanlarca kabul görmüş bir tanımının yapılması güçtür. Fakat özetle kaynakla hedef arasında bulunan ileti alışverişi biçiminde genel tanımlama gerçekleştirebilmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2013).

Temelinde insanlar iletişimi; öğrenmek, öğretmen, anlatmak, anlamak, tesir etmek ve tesir görmek ve paylaşmak için sağlamaktadır. İnsan davranışlarının tabii bir mahsulü olan iletişim hareketli bir eylem olmakla birlikte süreçte toplum değişime uğrarken kendi kültürüne ilişkin değişimler paralelinde kendisi de değişime uğramaktadır. İletişim, daha önce de belirtildiği gibi durgun olmayan, tam tersine

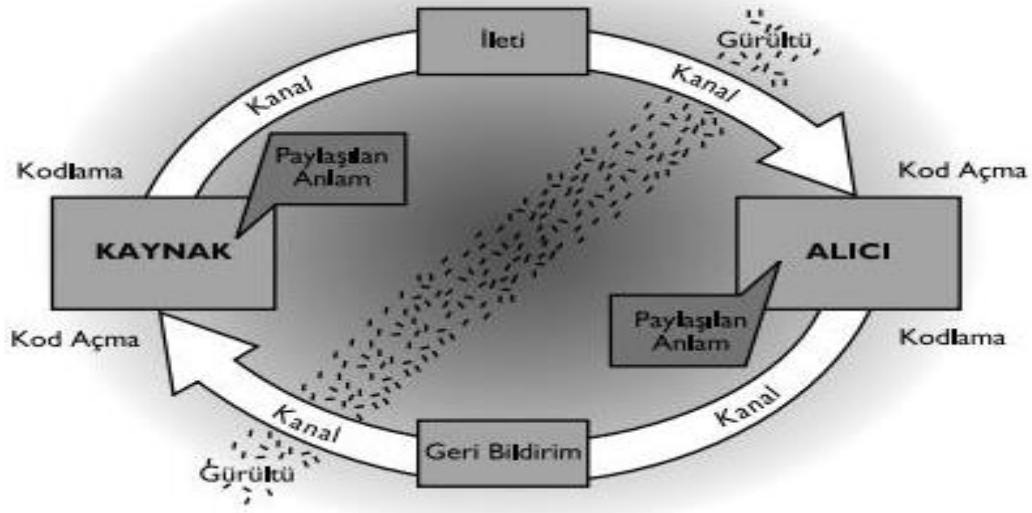
hareketli bir yapıya sahip bir süreci ifade etmektedir. Bu süreçte insanlar sahip oldukları tecrübe, bilgi ve yorumlamaları aracılığıyla iletişimin yapılandırılmasını sağlamaktadır. Bu noktada kişiler farklı kişileri kavrayabilmek, onlarla beraber olabilmek, onlara etki edebilmek ve kendilerini ifade edebilmek yani toplumsallaşabilme gerekliliklerini sağlayabilmek için iletişim sağlamaktadır. İletişim kavramının sosyal işleyiş içindeki işlevleri maddeler halinde özetlenmiştir (Düvenci, 2012):

- Verileri depolama, toplama ve bu verileri zamanla işleme dönemi (Enformasyon).
- Toplum bağlarını kuvvetlendirmeyi ve insanların topluma kazandırılmasını hedefler (Sosyalizasyon).
- Uzun ve Kısa vade hedefler saptayarak bu hedeflere erişmeye yardımcı olmayı hedefler (Motivasyon)
- Farklı olan düşünceleri birleştirerek ve fikir alışverişi sağlama sürecidir (Tartışma).
- Kişilerin eğitim döneminin doğal parçalarından bir tanesidir (Eğitim).
- Kültürel ilerlemenin gerçekleştirilmesine mühim yarar getirir (Kültürel Gelişme).
- Kişiler eğlenme durumunun doğal bir parçasıdır (Eğlence).
- Kişilerin, toplulukların ve milletlerin birbirlerini anlamasını ve tanımını hedefleridir (Entegrasyon).

Geldiğimiz noktada iletişim olgusunun önemli duruma gelmesinin nedeni, günümüzde rekabetin silahı ve gücün kaynağı olan bilgi aktarımında ana vasıtanın iletişim olmasıdır. İletişim sayesinde bilgi meydana gelmekte, değer edinmekte ve bu

bilgiler aktarılmaktadır. Bunun paralelinde iletişim sayesinde kişiler, kuruluşlar ve toplumların arasında etkileşim sağlanabilmektedir (Tutar vd. 2003).

İletişim süreci içerisindeki iletim aşamasını ön plana çıkartan ve iletişimin mevcut olma nedeninden ziyade hangi yolla gerçekleştiği konusuna dört temel faktör açıklanmaktadır (Hedef, kaynak, kanal, mesaj); bildiren kaynak (gönderici), bildiri alan hedef (alıcı), gönderici ile alıcı arasında bildirilen mesaj ve bildirinin aktarıldığı diğer unsur ise kanaldır. Bu yaklaşım doğrultusunda göndericinin anlam yüklenen bir iletiyi alıcıya aktarabilmek için ana şart, iletinin bu iki faktör üzerinde anlaşma sağladıkları müşterek kavramlar üzerinden meydana getirilmesidir (Giddens, 2008). İletişimin temel süreci içerisinde mesajı alan alıcı, kendisine iletilen mesajı algıladığı anda kodu açmakta ve yorumlamakta, yorum doğrultusunda da tepkisini kodlayarak geri göndermektedir. Bu safha dört temel faktöre ek olarak geribildirim (feedback) olarak isimlendirilen sürecin bir aşamasıdır. İyi bir iletişim sürecinde bulunan iletinin iletişim kanalında akışa etkide bulunan koşulları (çok yüksek ses, iklim şartları vs.) ifade eden çevresel unsurlar da önem taşımaktadır.



Şekil 3.1 İletişim süreci ve unsurları (Gürgen, 1997)

Bireyler arasında bulunan ilişkileri, gruplar arasında bulunan bağ ve oluşturulan bağların devam ettirilmesini sağlayan iletişim, kişinin kişisel ve sosyal hayatının ayrılmaz bir parçasıdır (Tutar ve Yılmaz, 2013). Süreç, telgraf yolu ile başlayıp telefon, radyo, sinema, televizyon ile dönüşüm geçirmiş ve aynı anda bir nitelik

edinmiş ve sınırlar yok edilmeye başlanmıştır. Akabinde internet dünyasının keşfedilmesiyle varılan noktada iletişim olanakları ve teknolojileri farklı nitelikler sağlamıştır. Günümüzde x, y, z kuşakları olarak ifade edilen yeni demografik tartışmalara ve tanımlamalara sebebiyet vermiş; bilgilendirme, zeka ve çok ileri teknoloji çağına erişebilmenin ve sürdürülebilirliğin esas şartı durumuna gelmiştir (Kara ve Özgen, 2012).

İletişim kavramını yaşamakta olan insan, yaşamakta olduğu çağa uygun iletişim teknolojilerinden faydalanarak bu gereksinimlerini karşılamıştır. Günümüzde dijital ve elektronik teknolojiler aracılığıyla iletişim geleneksel taraflarından bütünüyle farklı boyuta ulaşmış ve bilişim teknolojilerindeki güncellenmelere hız kazandırarak farklı yapılaraya sahip iletişim ortamlarına yol göstermiş ve buna yeni iletişim ortamları adı verilmesine aracılık etmiştir (Düvenci, 2012). İletişim alanındaki bahsi geçen bu gelişmeler hem kişisel hem kurumsal hem de milletler arasında oluşturulan ağlar ve ortamlar aracılığıyla bilgilerin aktarılmasını kolay hale getirmekte ve iş gerçekleştirme biçimlerinde köklü değişikliklere ulaşabilmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2013).

3.1.2 İletişimin Özellikleri

Günümüzde oldukça önemli ve etki sahibi toplumsal iletişim araçlarının birçok işlevi mevcuttur. Bahsi geçen durumla alakalı birçok aydınlatmanın yaşandığı gözlemlenmektedir. Ancak genel olarak kabul görmüş MacBride raporu içerisinde belirtildiği üzere iletişim durumunun işlevleri sekiz ayrı başlıkta bir araya getirilmiştir.

Bu unsurlar (Schiavo, 2014);

- Bilgi ve haber sağlama,
- Toplumsallaşma,
- Motive olmak,

- Konuşma-Münazara,
- Tedrisat,
- Kültürüyle bağlantılı gelişim,
- Eğlenmek,
- Tamamlama fonksiyonlarıdır.

3.1.3 İletişim Süreci

Süreç, bir hususun birbirini takip eden değişimlerle ve düzen içerisinde ilerleme kaydetmesi, gelişme göstermesi ve farklı bir olay haline gelmesidir. Farklı bir deyişle iletişim süreci, bölüşme hareketidir. İletişim meydana geldiğinde hem kaynak üzerinde hem de alıcı olanda da farklılaşmalar meydana gelmekte ve karşılıklı etkiye maruz kalmaktadırlar. Bundan dolayı iletişim sürecinin iki taraflı olduğu ifade edilmektedir. İletişim sürecini oluşturan terimler kaynak, kanal, mesaj, alıcı ve geribildirim iletişim sürecinin tüm öğelerini oluşturmaktadır (Adıgüzel, 2005).

3.1.3.1 Kaynak (gönderici)

İletişim sürecinin başlangıç aşaması, ilk harekete geçireni ve bundan dolayı da iletişimi gerçekleştiren unsur, kaynaktır. Kaynak, mesajı ileten ünite olarak açıklanmaktadır. Kaynak, bir kişi olabileceği gibi kuruluş, kurum, topluluk da olabilmektedir. Kaynağın esas gayesi, hedefe alınmış grubun mesajı algılaması ve kavraması sonucunda etki altında olmasıdır. Birden çok değerlendirme sağlayan bilim insanlarına göre kaynak, hangi düzeyde önem verilir, saygı gösterilir ve verimli bulunursa hedefe o düzeyde etki sağlayacaktır (Osmanllari, 2014).

3.1.3.2 İleti (mesaj)

İleti, kaynak kavramının duygu, görüş ve beklentileri, isteklerin alıcı konumunda olana erişiminin sağlanması olarak tanımlanmaktadır. Bahsi geçen noktada önemli

durumda olan mesajların sadece kendisi bir anlam ifade etmeyip alıcı konumunda olanların mesajı kavraması ile ileti anlam kazanabilmektedir. Verimli iletişim, gönderen ve alan tarafından iletilen anlamların ortak olmasıdır (Kırmızı, 2003).

3.1.3.3 Kod, kodlama, kod açma

Kod, herhangi bir kültürel topluluğa mensup olanların bildiği bir anlam mekanizması olarak tanımlanabilmektedir. Bu kodlar, tüm sembolleri nasıl kullanıldığını ifade eden şartları içermektedir. Anlam yüklenen simgelerin tamamı kod olarak adlandırılmaktadır (Ertike, 2012).

Kodlama kavramı ise herhangi mesajın, iletişim araçlarının niteliği doğrultusunda bir sembolleştirme ile fiziksel olarak taşınabilecek veya iletilmesi mümkün duruma getirilmesidir. Kodlama, sembollerin anlamlı duruma getirilmesi, farklı bir deyişle bir ifade ile bilginin, görüşlerin, hislerin veya düşüncelerin iletmeye hazır ve uygun bir mesaj formuna dönüştürülmesidir (Ekici, 2013).

Kod açma kavramı, alıcılara alınan ve ulaşan mesajların yorumlanması ile anlamlı duruma getirilmesidir. İletişim süreci içerisinde mesajlar yalnızca kod açma yöntemiyle anlam kazanmaktadır. Kaynağın kodlanması, alıcı tarafından da kod açma işlemleri iletişim süreci içerisinde gerçekleşmektedir (Yüksel, 2013).

3.1.3.4 Kanal

Kaynaktan çıkarak iletilen mesajın alıcı olan kişiye ulaştırılmasını sağlayan tekniğe kanal adı verilmektedir. Mesajların iletilmesinin sağlanmasında kanal duyu organlarına hitap etmektedir. Hangi düzeyde duyu organına hitap eder ise o düzeyde etki sağlamaktadır (Polat, 2014). Kanal; görmeyle alakalı, duymayla bağlantılı, temas halinde farklı farklı olabilmektedir. İletişim safhalarındaki pek çok kanal kullanımının yapılması tesiri olan iletişim bakımından oldukça önem taşımaktadır. Karşılıklı iletişim sırasında bahsi geçen yöntem, bireyin fiziksel görünümü veya görsel kanaldır. Konuşmayla veri aktarımı yapıyorsa bu iletişim işitsel bir kanal olmaktadır. Temas ve koklamayla da iletiler aktarılabilir (Cüceloğlu, 2001).

3.1.3.5 Alıcı (hedef)

Mesajın gitmesi istenen, birey ve ya bireylere alıcı adı verilmektedir. İletişim sürecinin son aşaması alıcıdır. Gönderici tarafından aktarılan mesajı, kendi yaklaşımı, bilgileri ve özelliklerine göre biçimlendirir alıcı. Başarı sağlayan bir iletişimden bahsedebilmek için iletilen iletinin alıcı bakımından anlaşma dahilinde yorumlanması ve geribildirimde bulunması zorunlu bir durumdur (Aydoğan, 2015). Alıcı dinleyici ne kadar iyi ise iletişim de o düzeyde başarılı olması kaçınılmazdır (Osmenllari, 2014).

3.1.3.6 Algılama (filtre etme) ve değerlendirme

Bireyler arasında meydana gelen iletişimin devamında, tüm tarafların birbirlerinin sözlü ya da sözsüz iletileri değerlendirmesi ve bunun sonucunda karşı tarafa ilişkin bir davranış göstermesinde algının rolü dikkat çekmektedir. Algı, süregelen etkileşim sonucunda meydana gelmesi nedeniyle bireyin sahip olduğu benlikte koruduğu potansiyel eylemler topluluğudur. Farklı bir deyişle, birey etkileşim içerisinde olduğu objeleri fiziki özellikleri bakımından algılamaktadır. Objelerle ilgili etkileşimler, bireyin semboller ile edinilmiş veya doğrudan deneyimleriyle gerçekleşmektedir. Hedeflenen sahada, bilinenlerin haricindeki tekniklerin farkına varılması ve algılanması, bireyin bu alanda harekete geçmesi için ilk koşuldur (İnceoğlu, 2010).

3.1.3.7 Geri bildirim (feed back)

Kaynağın olduğu taraftan iletilen mesaj karşısında alıcı konumunda olanın mesajı algılaması ve değerlendirip tepki vermesi geribildirim olarak ifade edilmektedir. Bundan dolayı kaynak konumunda olanın, alıcı konumunda olandan aldığı tepkidir. İletişim sürecinde geri bildirimde iki taraf bulunmaktadır. Geri bildirim daima olumlu olmamaktadır. Olumsuz geri bildirim de gerçekleşmektedir. Bu iki taraf arasında geri bildirim olumlu olduğu gibi olumsuz şekilde de gerçekleşmektedir. Olumlu geri bildirim, mesajın hedeflenen kitle bakımından net bir şekilde algılandığını işaret etmektedir. Olumsuz geri bildirim ise mesajın hedef kitle tarafından hatalı bir şekilde algılandığını göstermektedir. Sonuç olarak kaynak tarafından ileti tekrardan kod değişikliği gerçekleştirip alıcı konumundaki bireye

iletilerek iletişim safhası başlangıç durumuna yeniden getirilmektedir. Geri bildirim sayesinde mesajların hatasız ve istendiği gibi algılanıp algılanmadığı analiz edilebilmektedir. Karşılıklı iletişim hallerinde eş zamanlı geri bildirim sağlanabilmektedir. Bunun dışındaki hallerde ise farklı iletişim kanallarında anında geri bildirim sağlanamama durumu söz konusudur (Adıgüzel, 2005).

3.1.3.8 Gürültü

İletişim süreci ele alınırken vurgulanması gereken farklı bir konu da gürültü kavramıdır. Gürültü, iletişim süreci içerisinde gönderilen ve alınan mesajlarda, gönderici ve alıcının öngöremediği, istemediği ve iletişimin sağlıklı olmasına olumsuz etkisi olan ya da tamamen önlenmesine neden olan faktörler olarak ifade edilmektedir (Zıllıoğlu ve Yüksel, 2004).

3.1.4 İletişim Türleri

İletişim; yapısına, kullanılan kanal ve araçlara, zamana ve kodlara göre farklı sınıflandırmalar yapılmış olsa da literatürde en yaygın sınıflandırma olarak yapılan mesajın karşı tarafa iletilmesinde kullanılan araçlara bağlı olarak yapılan sınıflandırmadır. İletişim buna göre; yazılı, sözlü ve sözsüz olmak üzere üç başlıkta gruplandırılmıştır (Gökçe, 2006).

3.1.4.1 Sözlü iletişim

Sözlü iletişimin en ana unsuru dildir. İletişim çeşitleri arasında sıklıkla kullanılan ve en çok tercih edilen türdür. Karşılıklı olarak konuşmaya dayanan bir iletişim çeşidi olmakla beraber en hızlısıdır. İletişimde gönderici alıcıya bilgi ya da duygu gibi iletileri sözlü bir şekilde göndermekte ve alıcı da uygun kanallar ile iletiyi almakta, geri dönütü gerçekleştirmektedir (Wood, 2012).

Sözcüklere veya konuşmaya dayanan, yüz yüze ya da telefon ile konuşma, yazışma olarak gerçekleştirilen iletişimdir. Karşı karşıya gerçekleştirilen görüşmeler, miting

ve konferanslar, televizyon ve radyo konuşmaları da sözlü iletişim araçlarıdır (Dökmen, 1998).

Sözlü iletişimin en mühim unsuru sestir. Kişinin olaylar karşısında kendi içinde yaşadıklarını dışarıya vurması ses vasıtasıyla gerçekleşmektedir (Türk Dil Bilgisi, 1962). Sözlü iletişim söz konusu olduğunda kişinin kendisini karşısındakine ifade edebilmesi ve anlatabilmesi için temel araç konuşmak başka bir deyişle dildir (Çavuşoğlu, 2014). Sözlü iletişimi ifade edebilmek için dille iletişim kavramı da kullanılmaktadır. Dil, his ve yargıları anlatabilmek amacıyla kullanılan emare, gösterge ve sestir. İletişim sürecinin en mühim araçları arasında bulunan konuşma, farklı kişilerle mevcut ilişkilerimizin gelişmesinde faydalı olacak en mühim araç olarak ele alınmalıdır. İletişimde dil faktörü önem taşımaktadır. Bunun sebebi, kaynak ve hedefin karşılıklı olarak anlaşmasının, sağlıklı ilişkiler kurmasının ortak dil kullanmalarıyla olanaklı olabilmesidir (URL-1, 2021).

Sözlü iletişim, söze dayalı mesajlar vasıtasıyla karşıda bulunan tarafa iletilerin aktarımının yapıldığı iletişim çeşididir. Sözcükler dikkatli bir şekilde seçilmeli, planlar dahilinde ilerlenmeli, gerek olmayan tekrarlardan kaçınarak yalınlaştırarak iletişim süreci başlatılmalıdır. Burada kullanım sağlanan ses tonu da önem taşımaktadır. Sözlü iletişimi diğer iletişim çeşitlerinden farklı kılan en mühim faktör içerisinde bulunan anda ve hızda gerçekleşmesidir. Yüz yüze kurulan iletişimlerde karşıdaki kişinin vücut dili, mimikleri doğrudan gözlemlenerek algılandığı için iletişim o anda gerçekleşmektedir (Subaşı, 2019).

Göndericiyle alıcı arasında gerçekleşen konuşmanın her çeşidi, sözlü iletişimdir. Sözlü iletişim, yüz yüze katılım sağlama suretiyle olabileceği gibi televizyon, radyo ve telefon aracılığıyla da gerçekleşebilmektedir (Chapeaux, 1996).

Sözlü iletişim, yazılı ve yazılı olmayan kelimelerin konuşulmasıyla meydana getirilen ilişkinin var olma yükümlülüğü olarak belirtilmektedir. Temelini konuşma eylemi meydana getirmektedir. Bu nedenle konuşan bireyi doğru bir şekilde anlamak ve bu doğrultuda değerlendirmek gerekmektedir. Sözlü iletişim direkt olarak da gerçekleşse televizyon, radyo gibi geleneksel medya araçlarıyla da gerçekleşse, aracı dildir. Dolayısıyla iletişimde temel aracın dil olduğunu söyleyebiliriz (Gökçe, 2006).

3.1.4.2 Sözsüz iletişim

Beden dili olarak da adlandırılan sözsüz ifadeler insanlık tarihiyle denktir. Sözsüz iletişim, iletişim türleri arasında başta gelmektedir. İletişimin ilk unsuru dil olmasına karşın sürece katkıda bulunan farklı unsurlar da bulunmaktadır. Jest ve mimikler, gözlerdeki hareketler, kıyafetler ve bulunulan yer gibi unsurlar da iletişim sürecine katkıda bulunmaktadır (Finset ve Piccolo, 2011).

Beden dili, jestler ve mimikler, hareketler gibi araçların kullanımı sözsüz iletişimin unsurları arasında yer almaktadır. Bu araçlar iletişim sürecinin devamlı kelimelerle gerçekleştirilmediğini işaret etmektedir. Duygu ve düşüncelerin kelimelerle ifade edilemediği hallerde bakış, jest, kavrama, mimik gibi sözsüz iletişim faktörleri hayli etki sağlamaktadır (Küçük, 2017).

3.1.4.3 Yazılı iletişim

Yazılı iletişim, yazışma yöntemiyle sağlanan güvenli iletişim ve mesafe limitini en geniş tutan bir iletişim türüdür. Yer ve zaman gözetmeksizin sınırlarını genişletebilmektedir. Tüm yazılı ve basılı araçlar; kitap, mektup, dergi, afiş, internet sayfaları, gazete, rapor, e-postalar, broşürler, mesajlar ile sağlanmaktadır. Yazılı iletişimin haberleşmede kullanımı sağlanan en bilindik teknik olmasının nedeni ise kalıcı, güvenli ve kanıtlar niteliğe sahip olmasıdır. Yazılı iletişim ile iletilen bilgiler daha kalıcı olmaktadır ve aynen aktarımı gerçekleşmektedir. Bu nedenle de tercih edilme sıklığı artmaktadır (Küçük, 2017).

Mühim bir iletişim vasıtası olan yazılı iletişim, belge ve kanıt niteliğine sahiptir. Bu özelliklerinden ötürü nesiller arası aktarım olarak kullanılması sürdürülmüştür. Toplumların sahip olduğu kültür, problem giderme teknikleri, iş yapma şekilleri yazı sayesinde tarihi belgelere dönüştürülerek gelecek nesillere aktarılmaktadır (Küçük, 2017).

3.2 İletişim Becerileri ve Tanımı

İletişim kabiliyetleri sözlü ya da sözsüz iletilerin farkına varma, faal olarak dinleme ve dönüt sağlamaktır (Korkut, 2005). İletişim kabiliyeti, kişinin etrafına gönderdiği iletileri hata yapmaksızın kodlama yaparak iletmesi, kendisine gelen mesajları hatasız bir şekilde anlam vermesi konularında etkili olan geri bildirimde bulunma ve etkin dinleme becerilerinin tamamı olarak tanımlanmaktadır (Deniz, 2003).

İletişim kabiliyeti hem kişi bağlantılarında hem mesleğe dayalı başarıları bakımından zorunlu bir özelliktir. Özellikle okul yöneticilerinin bahsi geçen sahada donanım sahibi olması zorunlu bir durumdur.

3.2.1 Kendini Tanıma Becerisi

Kendini tanıma, benlik bilinci veya öz bilinç biçiminde de adlandırılmaktadır. Kendini tanıma, zayıf, güçlü ve gelişim göstermek için uygun tarafın bilincinde olmak, duyguları bilmek, bahsi geçen farklılık fikir ve davranışlara rehberlik yapacak şekilde kullanabilmek ve kişinin kendisini en net bir biçimde açıklamaktadır (Üstün vd. 2005).

Jourard'a göre kendisini açma davranışı bireyin hissettiklerini, istek ve düşündüklerini direk olarak iletilmesi, kişinin kendini başka kişiye tanıtması olarak tanımlanmıştır. Kendini açmak iletişim sürecini basit hale getiren bir davranıştır. Kendini açma, kişinin özelliklerini, kabiliyet ve maharetlerini, kötü ve iyi taraflarını, düşünce ve duygularıyla birlikte sevinç, mutluluk, kader gibi farklı muhtelif durumlarını istediği kişilere açık veya üstü kapalı şekilde haber vermesidir (Çetinkaya, 2009). Kişilerin duruşu, mimikleri, bakışları karşı tarafa bilgi sağlamaktadır. Kendini açma ilişkilerin sıcak hale getirilmesine ve bireylerin birbirleriyle daha kolay ilişki kurmalarını sağlamaktadır (Mckay vd. 2012).

3.2.2 Etkin Dinleme Becerisi

İletişim sırasında başarı sağlamak ve algılamak, dinlemek önem taşımaktadır. Çünkü işitmek sadece fiziksel bir eylemdir, duymak ise dinleme esnasında bilincin ve farkındalığın olmasıdır. Dinleme hali etkin bir davranıştır. Dinleyen kişi işitir ancak dinlemezse sözleri ile iletişim sırasında kopukluklar meydana gelmesine ya da iletişimin aksamasına sebebiyet vermektedir. Dinleme kabiliyeti doğumdan sonra hayat içerisinde elde edilen, öğrenilen ve gelişiminin ilerlemesi mecburi olan kabiliyet çeşitlerindedir (Cüceloğlu, 2008).

3.2.3 İkna Etme ve Etkileme Becerisi

Bireyler arası iletişimde mühim olan iletişimin kabiliyetlerinden bir tanesi de karşındakini kabullendirmedi. İkna tek taraflı olan bir iletişimin değil; çift taraflı daha faal bir biçimde gerçekleşen iletişimi ifade etmektedir (Yılmaz, 2018). Bireyler çoğunlukla karşındakilere düşüncelerini iletme, yardım istemek gibi pek çok sebeple iletişim kurma gereksinimi duymaktadır. Sağlanan iletişim değerlendirildiğinde en rutin gündelik konuşmaların dahi ikna etme ve etkilemeyle ilişkisinin olduğu gözlemlenmektedir. Özetle kişiler iletişim sağlarken karşındakilerin düşüncelerini ve davranışlarını sahip olduğu hedefler doğrultusunda değiştirmeyi amaç edinmektedirler. Bu esnada da ikna ve etki etme kabiliyetlerini kullanabilmektedirler (Zıllıoğlu ve Yüksel, 2004).

3.2.4 Empati Kurma ve Anlama Becerisi

Empati sözcüğünün kökü, Yunanca “empathia”dır. Bu sözcükten İngilizce “empathy” sözcüğü türetilmiştir. Empati, kişilerin kendisini karşısında olan kişi gibi görmesi, onun duyguları ve düşüncelerini o kişi gibi algılayabilmesidir (Dökmen, 2015).

Bireyler iletişim kurarken karşılarında olan kişinin kendilerini anlamasını ve kendisine önem verildiğini hissetmesine ihtiyaç duymaktadırlar. Bahsi geçen duyguyu yaşadıklarında iletişimleri rahat ve basit bir şekilde sağlanmaktadır. Empati kurarken dikkate alınması gereken mecburi konu, empati kuracak kişinin kendisinin

duygularını ve düşüncelerini o anda yaşanan duruma dahil etmeden ve karşısında bulunan bireye vereceği cevabın ne olduğunu düşünmeden, sadece karşıda bulunan kişinin fikirlerini ve duygularını algılamak için gayret etmeleridir (Atan, 2016).

| | | |
|---------------------------|---|--|
| BEN BASAMAĞI | Kendi tüm sorunların karşısında kendin ne hissediyorsun ve ne düşünüyorsun. | 10. En derin duyguları anlama. 9. Tekrarlama. 8. Soruna tam eğilme. |
| SEN BASAMAĞI | Kendi sorunların karşısında benim düşünce ve hislerim. | 6. Benim tüm duygularım. 5. Bende de var. 4. Teşhis (tanıma). 3. Akıl-fikir verme 2. Eleştirmek. |
| ONLAR BASAMAĞI | Kendi sorunların karşısında diğerleri (Toplum) ne hissediyor ve ne düşünüyor. | 1. Senin sorunların karşısında başkaları ne hissediyor ve ne düşünüyor. |

Şekil 3.2 Aşamalı empati sınıflaması (Dökmen, 1988)

3.2.5 Beden Dilini Kullanma Becerisi

Beden dili, bireylerin istek ve taleplerini, düşüncelerini sözcükler kullanmadan el ve kollarını kullanarak, bedenlerinin birçok biçimlerde duruş ve hareketlerin aracılığıyla ifade etmek istediklerini anlatabilmek bakımından kullandıkları iletişim türüdür (Üstünel, 2011). Kültür temeline dayalı değişiklik göstererek kişiler tarafından

kullanılmaktadır. Kişiler iletişim kurarken bilinçli veya bilinçsiz birçok geleneksel kültür çeşitlerini, bedende jest ve yüzde mimik kullanarak bedenleri sayesinde ifade etmek istediklerini karşılarındakine mesaj olarak aktarmaktadır. Birey ilgi duyduğu, kişi veya olguyu incelediklerinde göz bebeklerinde büyüme gerçekleşmesi, gerginlik ve strese bağlı bir şekilde yüzlerinin kızarması, çaresiz ve bilinç dışı yapılan eylemlerdir. Ancak iletişim sırasında yalnızca beden dilini çözümleyerek yorumda bulunmak doğru değildir. Beden, ifade etmek istenen ile bakış, tavır ve hareketlerin tamamının dikkate alınması gerekmektedir (Silkü, 2008). Aksi halde yanılgılar meydana gelmektedir.

Kişinin farklı bir kişi ile karşı karşıya gelmesinde, iletişim bakımından en başta 30 saniye ve 3 dk arasında olan süre önem taşımaktadır. Kaldı ki bahsi geçen süre içerisinde söylenenlerin hangi şekilde söylendiğinin değil, nasıl söylendiğinin süreç çerçevesinde beden dilinde ve kullanılan ses tonlarının, sözcüklere oranla 9 kat fazla etki sahibi olduğu konusunda vurgulamaktadır (Arıkan, 2005).

3.2.6 Etkin Konuşma Becerisi

Konuşmak, kişiler arası iletişim kuran ve anlatım için kullanılan semboller işleyiştir. Konuşmak, konuşan kişinin başkalarını alakadar edeceği öngörüsüyle ve farklı kişiler arası bir anlaşma sağlamak için, görüşlerini iletişim araçları vasıtasıyla ses ve dil kalıpları şeklinde aktarması ve tepkilerinin kontrolünü sağlayarak bu düşünceyi geliştirmesi olarak ifade edilmektedir (Yüksel, 2013). Konuşma; duygu, fikir ve arzuların gözüken ve işitilen faktörlerle karşıda bulunan kişiye iletilme fonksiyonudur (Ekici, 2013). Konuşmak, dil vasıtasıyla gerçekleşmektedir ve kişiler arasında görüş, bilgi ve hislerin en basit şekilde ve etkin bir biçimde alışverişi dil ile sağlanmaktadır (Alkan, 2013). Konuşmak doğrudan itibaren mevcut olan bir olgu olmakla birlikte konuşmanın temelini meydana getiren dil kabiliyetleri doğumdan sonra edinilen bir beceridir. Dolayısıyla konuşma kabiliyetleri uygulama ile edinilebilmektedir (Ekici, 2013). Konuşmak; telaffuz, sözcük haznesi, konuşma dinamikliği, biçim ve üslup olarak kabul edilebilecek beş temel unsurdan meydana gelmektedir (Yüksel, 2013). Öte yandan konuşmanın; telaffuzu, sesin perdesi, tınlama yapması, temposu, şiddeti ve sahip olduğu ritim vb sözel olmayan faktörleri

de mevcuttur. Sözel olmayan faktörlerle farkındalık olmaksızın duygu durumu ve fikirler ele verilmektedir. Bu faktörlerle ne söylenildiğinden bağımsız bir şekilde onun nasıl söylendiği, kim olunduğu ve ne hissedildiği hakkında çok şey ortaya koyulmaktadır (Mckay vd. 2012).

3.2.7 Geri Bildirimde (Dönüt) Bulunma Becerisi

Geri bildirim demek bir mesajın ne düzeyde düzgün olarak aktarıldığının denetlenme biçimidir (Robbins vd., 2013). Geri bildirim(dönüt) gelen mesajı anlamlı hale getirme sürecinin başarısını belirleyen bir unsurdur (Robbins ve Judge 2012). Geri bildirim(dönüt), iletişim süreci içerisinde iletişimin etki düzeyi ya da başarısı hususuna gönderici kişiye bilgi vermektedir. Dolayısıyla gönderen kişi iletmek istediği mesajı tekrardan belirlemekte ya da eksik gördüğü yerlerde değişiklik yapmaktadır. Yanlış anlaşılmaya sebebiyet veren konular var ise azaltılmakta ya da tümüyle yok edilmek için gayret edilmektedir (Gürüz ve Temel, 2011). Geri bildirim yapılmaması halinde tek taraflı olmasından söz edilmektedir. İletişim olgusunun mevcudiyeti, geri bildirim faktörünün olmasıyla tam anlamıyla ortaya çıkmaktadır (URL-2, 2021). Geri bildirimden bahsediliyor ise çift yönlü iletişimden de söz edilebilmekte ve iletinin hatalı ya da düzgün anlaşıldığı saptanabilmektedir (Bridge, 2003). Kişiler arasında tüm iletişimin hedefine erişmesi için kişilerin dönüt yapma kapasitesine sahip olmaları gerekmektedir. Robbins ve diğerleri (2013), genellikle iletişim problemlerine hata ve yanlış anlamaların sebebiyet verdiğini ifade ederek idarecilerin sözsüz ve sözlü geri bildirimleri almasıyla bu problemlerin daha az ihtimalle gerçekleşeceğini belirtmektedirler. Bir idareci, hedefe iletinin ulaşp ulaşmadığını denetlemek maksadıyla sorular sorabilmekte ya da iletiyi yeniden ifade etmesini isteyebilmektedir (Robbins vd. 2013). Şayet idaresi hedeflenen şeyi duyar ise iletişim başarı sağlamış olmaktadır. İletişim sürecinin başarısı için yalnızca göndericinin ya da yöneticinin hedeften geri bildirim alması yeterli gelmemekte aynı zamanda gönderici ya da yöneticinin de bazen hedefe geri bildirimde bulunması gerekmektedir.

3.3 İletişim Becerilerini Etkileyen Faktörler

Kişilerin iletişim kabiliyetleri pek çok unsurdan etkilenmektedir. İletişim kabiliyetlerine etki eden unsurların çok sayıda olmasının nedeni, bu unsurların bireyden bireye ve herkesin yaşadığı iletişim ilerlemesine göre değişiklik göstermesidir. Bireylerin bağlanma şekilleri ve benlik saygısı iletişimde hayli önem taşımakta ve iletişim kabiliyetlerine etki eden unsurların başında yer almaktadır (Erözkan, 2005). İletişim kabiliyetlerine etki eden psikolojik ve sosyal unsurlarda bulunmaktadır. İletişim sürecinde söz konusu olan kabiliyetlere etki eden psikolojik ve sosyal unsurlar kişilerin sahip oldukları şahsi niteliklerle alakalıdır. Bu geniş perspektif içerisinde kişini hisleri, görüşleri, yetiştikleri kültür ve içerisinde oldukları sosyal çevre gibi faktörler de bulunmaktadır (Türkmen, 2000). Bu unsurlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir;

Önyargılar: İnsanların zihinlerinde çoğunlukla farkında olmaksızın taşıdıkları kalıp haline gelmiş düşünceler ve net fikirler olarak ifade edilmektedir. Kişiler bu kalıplaşmış görüşlerinin genellikle doğru olup olmadığını test etme yanlısı olmamakta ve bu düşüncelerini değiştirmeye ilişkin tüm bilgilerden uzak durma eğilimi sergilemektedirler. İletişim sürecinde yer alan taraflar birbirlerini daha öncesinde tanıyorlar ise ve birbirleriyle ilgili negatif görüşlere sahiplerse bu iletişimde gönderimi sağlanan mesajlar pozitif olsa bile iletişim başlamadan bitmektedir. Bunun sebebi, kişinin zihninde mevcut negatif kalıpların mesajların gelmesini önlemesidir (Yazıcı ve Gündüz, 2010).

Görüş Farklılıkları: İletişim sürecinde olan taraflar birbirleriyle aynı görüşe sahip değiller ise bu ayrı fikirler bilhassa inanç ve değerler işleyişine etki ediyor ise sağlıklı bir iletişim meydana gelmemektedir (Eren, 2000).

Algılama Farklılıkları: Bireyler aynı olaylara ya da durumlara eğilim gösterebilmekte, o durumla ilgilenebilmekte ve aynı olay üzerinde farklı algılara sahip olabilmektedirler. Aynı durum karşısında algılamalarının farklı olması, karşılıklı iletişim sürecine ve kabiliyetine etki etmekte, negatif durumların meydana gelmesine, iletişimin önlenmesine sebebiyet verebilmektedir. Gönderimi sağlanan mesaj göndericiden bağımsız bir biçimde alıcının algılama kabiliyeti doğrultusunda

yorumlanmaktadır. Bu bilgi çerçevesinde iletişim sürecinin başarı sağlamasının, alıcının neyi, nasıl algıladığı doğrultusunda değişiklik gösterdiği söylenebilmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

Davranış ve Tutumlar: Tutumların meydana getirmiş olduğu iletişim engelleri mevcuttur. Bunlar (İliş, 2018); (1)*Bireyin kendisine benline karşı olan tutumu: Şayet kişi iletişimde kendine güveniyorsa karşısındakine istediği mesajı aktarma şansı hayli fazladır.* (2)*Kişinin olaya karşı olan tutumu: Kişinin iletmek istediği mesaja duyduğu ilgi ve pozitif görüşü iletişim sürecinin başarılı olmasını sağlarken, mesaja ilgisi olmayan kişiler iletişim sürecinde başarı sağlayamayacaktır.* (3)*İletişimde bulunan tarafların birbirlerine olan tutumları: İletişim sürecinde olunan taraflar arasında gönderici, mesajı ilettiği bireye karşı pozitif tutum sahibi ise gönderme arzusunda olduğu mesajı iletmesi uğraşsız olacaktır ve bu durumda mesajın etkisi de artacaktır.*

Korku ve Kararsızlık: Bir iletişim süreci içerisinde şayet mesajı alan birey (alıcı), gönderici hususunda belirgin bir düşünce sahibi değil ise aldığı mesajın doğru olup olmadığı ve güvenilir olup olmadığı hususunda kararsız ise iletişim sürecinin sağlıklı bir şekilde sonlanması olanaklı olmamaktadır. Ek olarak iletişim sürecinde tarafların birbirleri karşısında çekince içerisinde olması, önlem alması gibi tutumlar sergilemesi iletişime engel olacak ve süreçte korku hissinin yaşanmasına sebebiyet verecektir (Eren, 2000).

Kültürel-sosyo Farklar: Kişilerin iletişim süreçleri ve iletişim kabiliyetleri içerisinde oldukları sosyal çevresinden bağımsız olarak değerlendirilmemektedir. İletişim, kişinin içerisinde olduğu sosyal çevreden fazla oranda etki görmektedir. Sosyo-kültürel yapı dikkate alındığında bu hususta farklılığı olan kişiler arasında mesajların kodlanması ve çözümlenerek yorumlanması konusunda hatalar oluşabilecek ve bu hatalar dolayısıyla iletişim sürecinde aksaklıklar yaşanabilecektir. İletişim sürecinin başarılı olabilmesi için sosyo-kültürel değerlerin dikkate alınması gerekmektedir (Erözkan, 2005).

Sahip Olunan Bilgi Düzeyi: İletişimde olan bireylerin eğitim düzeyleri, iletinin içerdikleri konusundaki bilgi seviyeleri iletişim kabiliyetlerine ve sürece etki etmektedir. Şayet bilgi noksan kalır ise bu yaşanan durum gönderici ve alıcı birey arasında bir engel meydana getirmektedir. Dolayısıyla iletmek istenen mesaj ve alıcının algıladığı mesaj farklılık göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008).

Bağlanma Stilleri: Erken çocukluk dönemi içerisinde bağlanma figürüyle oluşturulan duygusal bağ, kişinin hayatında iletişimin başlangıcı olarak ele alınmaktadır. Bu bağ yaşam süresinde var olduğu için bireyin hayatındaki sosyal ilişkilere de etki etmektedir. Bundan dolayı sosyal ilişkinin temelini meydana getiren iletişim kavramı da bu bağdan ve bağlanma şekillerinden etki görmektedir. Güvenli bağlanan kişiler pozitif benlik ve pozitif başkaları algısı oluşturdukları için arkadaşlık, aile, iş ve evlilik hususunda daha pozitif ilişkiler geliştirmektedir. Bu bireyler verimli dinleme ve etkili tepkide bulunma gibi iletişim kabiliyetlerine sahiptirler. Bu durum o kişilerin hayatlarında tatmin sağlayıcı ilişkiler oluşturmasına katkıda bulunmaktadır (Erigüç ve Eriş, 2013). Güvensiz bağlanma yaşayan bireylerde güven duygusu gelişmediği için bu bireyler karşısındakilerle göz teması kurmaktan kaçınabilmekte, etkili dinleyememekte ve sözel olmayan iletişim şekillerini doğru olmayan yer ve zamanda kullanabilmektedirler. Bu bireyler farklı insanların sahip olduğu değerleri ve dünya görüşlerini algılama konusunda sorunlar yaşayabilmekte, bu problemler de çatışmalara neden olabilmektedir. Aile, arkadaşlık ve iş ilişkilerinde negatif iletişim kabiliyetleri bulunmaktadır (Kılıç ve Kümbetlioğlu, 2016).

Benlik Saygısı: Kişinin kendisini değerlendirmesi neticesinde eriştiği pozitif tutum olarak ifade edilen özsaygının bireyler arası iletişim konusunda etkili bir rolü bulunmaktadır. Özsaygı meydana gelmesinde kişinin etkileşimde olduğu yakın çevresinin duygu, düşünce ve davranışlarının etkisi bulunmaktadır. Özsaygının az veya yüksek olması bireyler arası ilişkilerin temelini oluşturan iletişime de etki etmektedir. Kendisini olduğu gibi gören, kendine güveni olan, kendini başka insanlardan üstün görmeyen ve özsaygısı yüksek kişiler farklı insanlarla saha sağlıklı iletişim sağlayabilmektedir (Griffore vd. 1990).

4. İŞ PERFORMANSI

4.1 İş Performansı Kavramı

Performans sözcüğü, Fransızca ve İngilizce’de “ performance ” Almanca’ da ise “leistung” şeklinde kullanılmaktadır. Dilimizde ise “gerçekleştirilen iş, uygulama, icraat; bir olay ya da durum için başarı gösterme isteği ve kuvveti; bireyin ortaya koyabileceği en iyi seviye; herhangi bir oyunu,eseri, işi ve benzeri faaliyetleri gerçekleştirirken sergilediği başarı” anlamları ile kullanılmaktadır. Buna ek olarak performans kelimesine en yakın “başarım” kelimesi de dilimizde yer almaktadır (URL-3, 2021).

Geçmiş dönemlerden bugüne gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde performansla alakalı birçok tanıma rastlanmıştır. Bu tanımlar şöyledir:

Camman (1993)’e göre iş performansı, kişinin belirli kriterlere uygun biçimde sergilediği tutum ve davranışlarla hedeflenen noktaya erişme seviyesidir. Başaran (2008) iş performansının, kişinin işiyle alakalı sorumlulukların yerine getirilmesi beklentisiyle, yapılan iş arasında bulunan ilişkinin işlevi olduğunu ifade etmektedir. Goddard ve Smith (2002) göre performansı, kişinin işini nitelik, nicelik, maliyet, zamanlama ve etkinlik kapsamında gerçekleştirmesi anlamına gelmektedir.

Eren ve Argon (2012) iş performansını, kişinin işini yaparken yaptığı işlemlerin tamamı olarak tanımlamıştır. İş performansı, kurumun iş dolayısıyla planladığı amaçlar doğrultusunda kişinin ya da topluluğun kriterlere ulaşabilme durumudur (Çöl, 2008). Tutar göre ise iş performansı, kişinin ya da topluluğun kurum amaçlarına erişilebilmesi için sergilediği etkin gayretlerin nicel ve nitel bakımdan ölçülmesidir (Tutar ve Altınöz, 2010).

İş performansı kavramı ile ilgili yapılan tanımlar incelenirken konu hakkında ikilem yaşandığı göze çarpmaktadır. Performans kişinin gerçekleştirdiği davranış ve tutumların tamamıdır ya da performans kişinin davranış ve tutumların neticesinde elde edilen çıktılardır ve bunların ölçülmesi nesnel olabilmektedir. Ancak iş

performansı sergilemede, çıktılar aracılığıyla olası problemler meydana gelebilecektir. Bunlar (Colquitt vd. 2015):

- İlki, kişiler kurumlarına yalnızca çıktı değil, değerli katkılar sağlayabilmektedir.
- İkincisi, yönetim ekiplerinin yalnızca çıktı odaklı olup kişileri değersiz görmeleri halinde kurum içerisinde problemler yaşanabilmektedir.
- Üçüncüsü, kurumsal çıktılar kişiselden ziyade kurumsal unsurlardan (kalite, teknoloji, bütçe kısıtlamaları vb) etkilenmektedir.
- Dördüncüsü ve sonuncusu, kurumsal kişilerin sahip olduğu tutum, değer ve davranışlarını geliştirmek bakımından gerekli bilgileri sağlamaz.

Örgütsel davranış, kişilerin davranış ve tutumları kavrayarak öngörüp iyi duruma getirmeyi amaçladığı için iş performansı da kişilerin tutum ve davranışlarının neticesi olması bakımından önem taşımaktadır. General Motors yenilenmenin esas anahtarının, yenilenmiş bir ekip, ilkelere destek olan kişi tutum ve davranışlarını motive eden strateji ve uygulamalar olduğu inancını benimsemiştir. Aynı şekilde Walgreens de kişilerin kariyerleri boyunca maliyetin etkin olduğu, etkili ve verimli çalışmaları için çok geniş kapsamlı öğretici ve gelişime destek olan programlar oluşturarak kişilerin iş performansının artırılması için bilgiyi kullanmaktadır (Colquitt vd. 2015).

İnsan kaynağı, görev aldığı kuruluşa fayda sağlayarak kuruluşun sürekliliğini mümkün kılmak amacıyla diğer kaynakların koordinasyonunu sağlamakla birlikte kuruluşun insan kaynağının etkin bir biçimde kullanılması için gerekli stratejileri ortaya koymak durumundadır ve bunlardan bir tanesi de iş performansı ile alakalı stratejilerdir. Bu sebeple, kişinin sorumluluklarını yerine getirirken yaptığı eylemler performans bakımından önemlidir (Scotter, 2000).

Bugünün koşullarında rekabet yoğun bir şekilde yaşanırken bu ortam içerisinde kişilerin iş performans seviyeleri önem taşımaktadır ve bu husus insan kaynakları

idaresinde dikkate alınmaktadır. Kurum ve kuruluşların kusursuz hizmet sağlaması için kişilerin kusursuz iş performansına sahip olması gerekmektedir (Doğan, 2014).

Kişilerin iş performans seviyeleri ele alınırken taraf olmaksızın, uygun biçimde ve nesnel olarak gerçekleştirilmesi esastır. Neticeler açık bir şekilde paylaşılacak durumdadır ki bu, kişilerin geri bildirimlerinin faydasıyla güçlü ve zayıf yönleriyle çevre kaynaklı fırsat ve tehdit unsurlarının öğrenilip kuruluşun geliştirilmesi için önem taşımaktadır (Yelboğa, 2006).

Performans örgüt içerisinde bulunan kişi ya da toplulukların hedeflenen amaçlara, belirli kriterlere erişebilme eylemi olmakla birlikte değerler, şahsiyet, beceriler, tutum ve davranışlarla oluşmaktadır (Yazıcıoğlu, 2010).

Gerçekleştirilen çalışmalarda, kişisel performansla üretim performansı arasında pozitif yönden yoğun bir ilişki olduğu belirlenmiştir ve bu doğrultuda üretim performansı, etkililik, verimlilik ve maliyet etkinliği bakımından kişilerin motivasyon ve moral önem taşımaktadır. Kişilerde motivasyonun yükseltilebilmesi için örgütte ücretlendirme, ödül sistemi ve terfi hallerinde fırsat eşitliği oluşturulması, yöneticilerin kişilere yakın, ilgili ve samimi olması ve buna benzer çalışma şartları gerekmektedir (Scotter, 2000).

Performans, örgütün hedeflediği amaçlara erişmek amacıyla yapılan işin kriterlerine uyumlu bir biçimde gerçekleştirilmesiyle alakalı olup, yoğun rekabet içerisinde örgütün sürdürülebilirliği bakımından önem taşımaktadır. Böylece örgüt saygınlık da edinmektedir (Yılmaz ve Karahan, 2010).

İş performansı kurum içerisindeki kişiler bakımından da önem taşımaktadır. Görev tanımları dolayısıyla gerçekleştirdikleri işte performans seviyeleri yüksek olur ise kişisel iş doyumunu, tatmin, örgütsel bağlılık ve uzmanlaşma seviyelerinde de artış yaşanmaktadır. Dolayısıyla kişinin kariyer gelişimi bakımından gereklidir. Kişilerin performansları kurumun edindiği amaçlara erişme seviyesini işaret etmekte olup kurumlar kişilerin iş performansı seviyelerini arttırmaya ilişkin hususlara önem vererek çalışmalarını devam ettirmelidir ki bu sayede örgüt amaçlarına kolaylıkla erişebilecektir (Kurt, 2013).

Kurum ve kuruluşlarda meydana gelebilecek iş performansına ilişkin problemlerin belirtileri aşağıdaki gibidir (Çalık, 2003):

- Verimliliğin düşmesi,
- İşin kalitesindeki azalma ile hata sayısının artması,
- İşin gerekli sürelerde bitirilememesi,
- Zor olan tüm işlerden kaçınılması,
- Şikâyetlerin gün geçtikçe artması,
- Etkileşimin zamanla azalmasıyla birlikte çekilmenin başlaması,
- Talimatları alınması ile birlikte izlemenin zorlaşması,
- Alınganlıkların zamanla artması,
- İşbirliklerin zamanla düşmesi,
- Başarısız durumlarda suç atma durumlarının artması,
- İşe gelmeme durumunun artması,
- Negatif geribildirimlerin(dönüt) miktarının artması,
- İşe gelmeme, bırakma veya gecikme olaylarının artması.

İş performansının artırılması için yönetici olan kişilerin dikkatli olmaları gerekli durumlar mevcuttur (Özkasap, 2013). Bunlar:

- Övgü: Övgü, kişilere başarı gösterdikleri için pozitif bildirimler iletmektir ve bu sayede kişilerin öz saygısı artırılabilir. Ek olarak pozitif pekiştirici niteliği taşıyan övgü dolayısıyla davranış kazanımı elde edilmiş olmaktadır. Bu sebeple,

kişilerin başarı sağlaması arzusunda olan yöneticiler o kişilerin çabalarını övmek durumundadır.

- **Tanınma:** Kişiler elde ettikleri başarı dolayısıyla diğer insanlar tarafından bilinmekten hoşlanmaktadır ve bu sayede kendilerine atfedilen değeri hissedebilmektedirler. Bu, sözlü ya da yazılı övgü, armağan, teşekkür, plaket ve buna benzer şekillerde sağlanabilmektedir.
- **Takdir Edilme:** Kişilerin yöneticilerinden aldıkları takdirle örgüt içerisinde moral, motivasyonun ve iş performansı seviyelerinin yükseltilmesi mümkün olup, bu sayede kişiler değerli hissedebilmektedir.
- **Telkin:** Telkin iş doyumunu, iş performansı ve örgüte bağlılık seviyelerinin temeli niteliği taşımakta ve ödüllendirmenin gerçekleştirildiği, katılım ve güçlendirmenin olduğu örgütlerde kişiler başarı göstermeleri için telkin edilmektedir.
- **Cesaretlendirme:** Kişiler kendilerine inanılması arzusu taşıdıkları için içtenlik göstermek önem taşımaktadır. Yöneticilerin sözlü, yazılı ya da fiziki geri bildirimlerde bulunarak kişileri cesaretlendirmesi mühim bir liderlik niteliğidir.

4.2 İş Performansının Önemi

Performansı iyi bir kişi olabilmek için belirli altyapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Kişilerin iş tanımları içerisinde yer alan belli görevlerde iyi durumda olmaları, bunların sıradan olmama hali ile uyarılana bilirlilik ya da yaratıcılık gerekli olduğu anlamına gelmektedir. Ek olarak kişilerin iş yerindeki arkadaşlarıyla birlikte iyi bir biçimde görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri, yurttaşlık davranışları göstermeleri ve örgüt iklimine aykırı davranışlar sergilemekten kaçınmaları gerekmektedir.

Performans, belli bir vakitte gerçekleştirilen etkinliklerin, belirlenen amaçlara erişebilme seviyesi olup, örgüt bakımından belli zamanda üretimi yapılan mal ya da hizmetlerin miktarı anlamını taşırken; kişi bakımından ise belli bir zamanda hedeflenen amaca erişebilmek için sergilediği kişisel maliyet/etkinlik, verimlilik ve

etkililik seviyesidir (Özkasap, 2013). Kişinin kariyerindeki gelişimi, ücretlendirme, ödüllendirme ve buna benzer maddi kriterlerin sunulmasıyla birlikte kişiye örgütsel destek sağlanması, kararlara katılım sağlanması gibi manevi olanaklar sunulması ile pozitif örgütsel iklim oluşturulmuş olacaktır.

Örgüt içerisinde iş performansı sergilenirken performans kıstasları önem taşımakta ve buna ek olarak kriterler de bir işin nasıl gerçekleştirileceğiyle ilgili bilgi içermektedir (Walker ve Miller, 2009). Rekabetin yoğun olduğu ortam içerisinde örgütte mevcut kaynakların sınırlı olması durumunda tutumlu olurken verimli olabilmek bir performans ölçütü olarak kabul edilmektedir. Kriz durumlarında maliyet/etkin olma, performans ölçütüdür. Buna ek olarak hümanizme değer veren örgütlerde ise açıklık, yasal olma, kurumsal güven, demokratik ve insanı odak alan yönetim performans ölçütleri arasında yer almaktadır

4.3 İş Performansının Boyutları

İş performansı teriminin bağlamsal ve görev bakımından 2'ye ayrılması 1990'lı senelerin başlarında gerçekleşmiş olup kişinin görev tanımında yer alan işler ve bunlarla alakalı etkinliklerle birlikte, çevreyle etkileşim sebebiyle meydana gelen ve kişinin iş tanımından değişik olan bağlamsal performans ortaya koyulmuştur. Borman ve Motowidlo (1993) hem görev hem de bağlamsal performansın örgütsel davranış bakımından önem taşıdığını ve bu iki davranış unsurunun da farklı yollarla örgütsel etkililiğe katkıda bulunduğunu ifade etmiştir.

Günümüzde iş performansının boyutları üç farklı başlık altında ele alınmakta olup ilk iki boyutu örgüte pozitif katkı sağlayan görev performansı ile yurttaşlık davranışı iken, üçüncü boyutu ise örgüte negatif katkıda bulunan davranışlardır (Gül, 2013).

4.3.1 Görev Performansı

Görev performansı, kişilerin görevlerini iyi bir şekilde gerçekleştirip gerçekleştirmedikleri; bağlamsal performansa kişilerin görevleri haricindeki işlere gönüllülük esası ile katılması, ekip çalışması, talimat ve prosedüre uyum sağlanması,

kuruluşun değer, amaç ve hedeflerini özümsemesi ve buna benzer tutum ve davranışlar göstermesidir (Akgün, 2009).

Görev performansı, kuruluşun etkinlikleri için teknolojik destek sunarak ya da araç ve hizmet satın alma ile destek olup kişilerin iş gerçekleştirmesi şeklinde açıklanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993). Bu kapsamda görev performansının alt bileşenlerinden birincisi planlama, belge ve doküman işlemleri, kalite kontrol ve buna benzer görevleri bulunan idari görev ve teknik performansdır. İkinci yönetim, yöneltme, değerlendirme ve motivasyon gibi görevleri kapsayan liderlik vazife performansdır (Conway, 1999).

Görev performansının genellikle işin mesleki tarafı ile ustalık boyutu ile alakalı olup, işler arasında bulunan farkları ortaya koyarak işle alakalı vazgeçilmesi mümkün olmayan yetki ve sorumlulukları ifade etmektedir (Bağcı, 2014)

Görev performansı, kuruluşun hedeflerine direkt katkıda bulunup işin kapsamında yer alan gerekleri sağlayan davranışlardan meydana gelmekte ve kişiler işle alakalı teknik kabiliyetleriyle bilgilerini üretim için kullanarak kuruluşun teknik sistemine destek olmakta ve görev performansı göstermektedir (Scotter, 2000).

Görev performansı, örgütün sahip olduğu kaynakların üretilen mal ya da hizmete dönüştürülmesine katılım sağlayan kişi davranışlarını kapsamakta ve herhangi bir iş ilanı çerçevesinde aranan kişilerin görev performansı ile alakalı yerine getirmesi gereken davranışları odak almaktadır. Kişinin işe devam etmesi neticesinde tazminat sahibi olabilmesi için gerekli olan yükümlülükler topluluğu olarak isimlendirilmektedir. Görev performansı, sıradan işlerde kişilerin programları çerçevesinde, meydana gelen alışkanlıkları kapsamında sergiledikleri davranışlar iken, sıradan olmayıp tahmin edilemeyen işlerdeki kişilerin uyarlanabilir olan davranışları şeklinde belirtilmektedir. Globalleşme, bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmeler, rekabetin yoğun olması ve buna benzer sebeplerle meydana gelen hızlı değişimler ile birlikte kuruluşlar için kişilerin uyumsal davranışları gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Dolayısıyla kuruluşlar azınlıkta olan kişilerle daha üretken olabilme güçlüğü ile karşı karşıya kaldıklarında olayı uyarlamaktadırlar (Colquitt vd. 2015).

Örgütler işi analiz ederek kişilerin görev performansıyla alakalı davranışlarını tanımlamakla birlikte iş analizi üç bölümden meydana gelmektedir. Birincisi işle alakalı etkinliklerin listesinin yapılmasıdır. Bu liste anket, görüşme, gözlem gibi kaynaklar sayesinde oluşturulabilmektedir. İkincisi oluşturulan listede yer alan her faaliyet için o faaliyetin ehemmiyeti, sıklığı gibi derecelendirme yapılmasıdır. Son olarak ise ehemmiyet ve sıklık açısından yüksek puan atanan faaliyetlerin korunup görev performans başarısını tanımlamadan kullanılmasıdır. Bunlar eğitim planları aracılığıyla uygulanırken, öğrenme ve eğitim hedefleri olarak değerlendirilmektedir. Performans değerlendirme işleyişlerine de görev performansının değerlendirilmesi ölçütleri olarak dahil olmaktadır. Kişilerin yönetilebilmesi için görev performansı çizelgelerini kullanan kuruluşlardaki üst seviye yöneticiler, gerekli olan iyileştirmeleri yapabilmek için değiştirilmesi gereken davranışlar hususunda kişilere geri bildirim yapmakta olup, bunlar kişilerin davranışlarını iyi duruma getirmek için yapılan yapıcı eleştiriler olarak değerlendirilmektedir (Colquitt vd. 2015).

4.3.2 Bağlamsal Performans

İş performansı kavramı yalnızca işle alakalı etkinlikler değildir; kişiler arası iletişim ile kişinin sergilediği davranışlar performans adı altında ele alınmakta olup, motivasyon etkinlikleri de bağlamsal performans olarak isimlendirilmektedir. Bağlamsal performans, kişinin görevlerini yerine getirmesini kolay hale getirerek görev performansına katkıda bulunmak, şahsi nitelikler ve iyi niyetin egemen olduğu davranışların tamamı olarak tanımlanabilir (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009). Farklı bir ifadeyle bağlamsal performans, kişinin görev performansını destekleyerek, sosyo-psikolojik bağlamın devam ettirilmesine katkı sağlayan davranışların tamamıdır (Polatçı, 2014).

Borman ve Motowidlo (1993), performans faaliyetlerine şunlar gösterilmektedir: (Kurt, 2013);

- Görev tanımı içerisinde yer almayan etkinliklerde gönüllü olmak,
- Görevlerini icra ederken gereğinden fazla emek harcamak,

- İş ortamındaki arkadaşlarına yardımda bulunarak iş birliği sağlamak,
- Örgütün sahip olduğu norm ve kuralları kişisel olarak da takipte kalmak,
- Örgütün sahip olduğu hedef, değer ve amaçları onaylayarak destek olmak ve bunları savunmak.

Sosyal değişim teorisi, kişilerin sosyal değişimler ile alışverişlerini dengelemeleri anlamına gelmektedir. Bu kapsamda kişinin bağlamsal performansı örgütle olan etkileşimini fayda temelinde devam ettirerek, şayet örgütte yöneticiyle arkadaşları tarafından adalet yaklaşımı gözlemliyor ise, kişi bağlamsal performans göstererek yöneticisine ve arkadaşlarına yardım sağlayabilmektedir (Kurt, 2013)

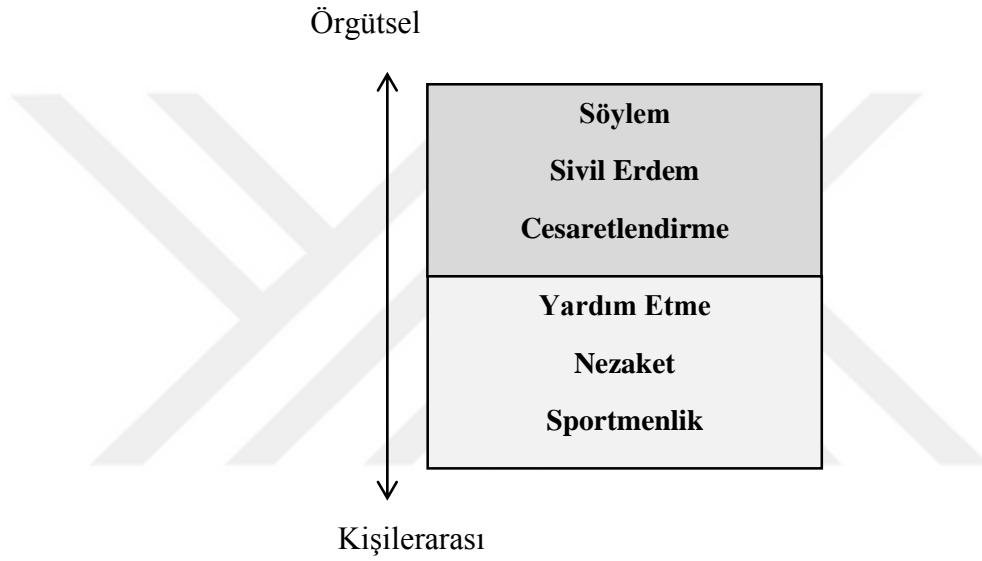
Baglamsal performans, görevlerin yerine getirilmesi sürecine hız kazandıran sosyo-psikolojik ve kurumsal ortamı biçimlendirme ile meydana gelmekte ve buna ek olarak kurumun temel etkinlikleriyle direkt ilişki içerisinde olmayan kişisel davranışlardır (Werner, 2000). Şayet kişiler görevlerini icra ederken arkadaşlarına destek veriyorlar ise, yöneticileri ile etkileşimleri iş birliğine dayanıyor ve süreçleri araştırıp geliştirici davranış sergiliyorlar ise, bağlamsal performans sergiledikleri ifade edilebilmektedir (Scotter, 2000). Yarar sağlayarak, yenilik ve iş birliği içerisinde gösterilen kişisel davranışların örgütsel ve kişisel çıktılara mühim düzeyde etkisi bulunmaktadır (Kahya, 2009).

Gerçekleştirilen bir araştırmaya göre bağlamsal performans, çok zengin içerik kazandırmaktadır. Bu kapsamda bağlamsal performans, ilk olarak iş ortamındaki arkadaşlarının performanslarına destek vererek anlayışlı davranmak müşterek çalışmaktan keyif alan, yardımsever eylemlerden meydana gelen kişiler arası etkileşimler konusunda kolaylaştırıcı etki sahibidir. İkincisi olarak ise içsel denetim ile harmanlanmış ve motive bir şekilde fazla çalışma inisiyatifi alan, hedeflere erişmek için belirli eylemleri kapsayan, kişilerin işe adanması boyutudur (Motowidlo ve Scotter, 1994).

Örgütün iş performans bakımından yapısı; o örgütün sahip olduğu değer, amaç, hedef, vizyon ve misyonuna, işe olan taleplerine bağlı olmakla birlikte insan

kaynakları yönetimi, örgüt için verilecek kararları biçimlendirirken görev ve bağlamsal performans değerlendirmesine bağlıdır (Murphy ve Shiarella, 1995).

Kişiler görev tanımları içerisinde yer almayan ancak kaliteyi arttıran, örgüte katkıda bulunan davranışlar gerçekleştirdiklerinde bağlamsal performans ya da vatandaşlık davranışı olarak isimlendirilen ikinci iş performansı kategorisini meydana getirmekte ve kimin nasıl faaliyetlere fayda sağladığına göre farklılaşan kategorilere ayrılmaktadır (Colquitt vd. 2015).



Şekil 4.1 Vatandaşlık davranışı türleri (Öztürk, 2010)

Bağlamsal performans diğer ismiyle vatandaşlık davranışının birincisi, kişiler arası vatandaşlık davranışı olmakla birlikte kişinin aynı işi yaptığı iş arkadaşlarına fayda sağlaması ve geliştirici davranışlar göstermesi, kişiler arası vatandaşlık davranışıdır. İlgili davranışların nezaket ve incelik içerisinde olması kişinin iş arkadaşlarının onunla ilgili bilgiye sahip olmasını sağlamaktadır. Kimileri ise kendisiyle alakalı bilgileri saklama eğiliminde olmaktadır. İyi vatandaşlar tam tersi şekilde bilgilendirme yaparak insanları çevresinde tutmakta ve bu sayede farklı insanlara karşı olumlu etkileşim sağlamaktadırlar. Sportmenlik bu davranışlar arasında yer almakta olup kişinin iş arkadaşlarıyla beraber rahatsızlık yaratan etkinliklerde zor zamanlarda dahi, iyimser davranış ve tutum sergilemektir. Kişiler arası vatandaşlık davranışı, kişiler ufak ekipler olarak çalışmaktayken daha fazla öneme sahip olmakta,

birbirine faydalı ve saygılı mensuplara sahip ekiplerin güvenli ve olumlu ortamlarda iyi hizmet vermelerini sağlamaktadır. Buna ek olarak ekibin hedeflere ilişkin çalışma arzularını motive etme konusunda gerekli olmaktadır (Öztürk, 2010). Bağlamsal performansın öteki ismiyle vatandaşlık performansının ikincisi, örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgüte destek olmak ve desteklemek suretiyle etkinliklerini iyileştirme yolunda sadık kalarak, çalışarak büyük hacimli örgütlere fayda sağlamaktadırlar. Değişim için yapıcı konuşmak bu davranışlar arasında yer almaktadır. İyi vatandaşlar, olumsuz norm ve stratejiler karşısında şikayet etmek yerine onları değiştirerek tepki vermektedirler. Yine sivil erdem, kişinin gönüllü bir şekilde örgütle alakalı toplantılara katılım sağlamak, duyuru ve haberleri takip ederek okunması anlamına gelmektedir. Yüreklendirme, kamoyu içerisinde örgütten uzak olmak ancak halk arasında ise örgütü pozitif yönde temsil etmek anlamına gelmektedir (Colquitt vd. 2015).

Bağlamsal performans ile alakalı önemli üç nüansın vurgulanması gerekmektedir. Bunlar şöyle belirtilmiştir (Colquitt vd. 2015):

- Öncelikle bu davranışlar tüm işlerdeki görevler için önem taşımaktadır ve böylece örgütsel etkinlik artırılabilir.
- İkinci olarak, bu davranışlar takdirle doğru orantılıdır ve belli durumlardan etkilendiği için zamanla mühim düzeyde değişime uğrayabilmektedir.
- Üçüncü olarak ise, bu davranışlar kişinin yaklaşımıyla beraber aldığı yüksek ücret ve promosyon tavsiyelerinden etkilenebilmektedir.

4.4 İş Performansını Etkileyen Faktörler

İş performansı davranış biçimi olarak kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Akşun, 2018). İş performansına direkt etkisi olan unsurlar ödül, motivasyon ve ceza sistemleri, iş güvenliği ve sağlığı olacak şekilde üç başlıkta toplanmaktadır (İslamoğlu, 2018). Ek olarak iş performansını personellerin şahsi özellikleri de etkilemektedir. Gerçekleştirilen araştırmalar ele alındığında çalışanlar görevlerini icra ederken birbirlerinden farklı seviyelerde etki görmektedir. İş tanımı ve

yetkinlikleri eş olan kişiler dahi sahip oldukları şahsi nitelikler dolayısıyla farklı performanslar göstermektedirler (Yelboğa, 2006). Şimdi iş performansını etkileyen faktörleri kısaca açıklayalım;

Motivasyon: İhtiyaç, uyarılma, davranış ve tatmin olacak şekilde dört unsur etrafında meydana gelen motivasyon olgusu, kişilerin gereksinimlerini isteme arzusudur. Motivasyon olgusu; arzu, istek, beklenti, talep ve doyum ile harmanlanan bir kavram olmakla birlikte karşılık alınmadığı zaman düşüşe geçmektedir (Gökkaya ve Türker, 2018). Çalışan kişilerin sergilediği iş performansı ve davranışların tamamı motivasyon ile direkt etkileşim içerisinde. Örgütlerin personellerinin gereksinimlerini dikkate alması ve gerekli iş ortamını sunmasıyla motivasyon düzeyi de artış göstermektedir. Çalışanların iş doyumları ve huzurlarına etkisi olan motivasyonun artmasıyla beraber örgütsel bağlılık sağlam duruma gelerek iş performansını en yüksek seviyeye çıkarmaktadır. Kişinin sahip olduğu konumla alakalı motivasyon sağlaması, başarı sağlaması konusunda en önemli unsurlardan bir tanesidir. Hatalı ya da yeterli olmayan motivasyon kişinin istekli olma haline negatif etki ederek performansın azalmasına neden olmaktadır (İslamoğlu, 2018).

Ceza ve ödül sistemi: Motivasyon çeşitleri arasında kabul edilen ödüllendirme aracılığıyla kişisel performansın artırılması mümkündür. Gerçekleştirilen araştırmalar ele alındığında, bireyin sergilediği gayretin performans yarattığı, performansın artması ile de ödüllendirme gerekliliği olduğu neticesine varılmıştır (Yürür, 2009). Çalışanlara sunulan maddi ve manevi ödüllendirme sistemleri, iş performansını direkt olarak etkilemektedir. Yöneticilerden takdir almak, ikramiye ile ödüllendirilmek ya da seyahat olanağı kazanmak gibi ödüller ise motivasyon artışı sağlanabilmektedir. Kişiler gerçekleştirilen uyarılara tepki vermiyor ve kendisini düzeltmek konusunda yeterli olamıyor ise işe bağlılığı düşürmeyecek biçimde cezalandırma ile caydırma ve iş performansına olumlu etki sağlama yöntemine başvurulabilmektedir (İslamoğlu, 2018).

İş sağlığı ve güvenliği: İşletmelerde çalışanlara gerçekleştirilecek işler sırasında gerekli olan güvenliği sağlamak ve sağlık problemleriyle karşı karşıya kalmalarını önlemek iş sağlığı ve güvenliği olarak açıklanmaktadır. İş kazalarını önlemek için

alınan önlemler dolayısıyla iş güvenliği sağlanmaktadır. Bilhassa mavi yakalı çalışanların karşı karşıya kalabileceği bedensel kazaların engellenmesi ile kişilerin stres seviyeleri azalacak ve bu sayede iş performansı pozitif yönde artış gösterecektir. Meslek hastalıklarının engellenmesinde gerekli iş materyallerinin sağlanması bireylerin sağlıklarında gerilemeyi engelleyecektir. Böylece işveren, işçi ve toplum bakımından huzur ortamı sağlayabilecektir (Erol, 2015).

5. YÖNTEM

5.1 Araştırmanın Yöntemi

Yapılan bu araştırma, sayısal tüm araştırma araçlarıyla gerçekleştirilen nicel araştırma modeli ve nicel araştırma tekniğinden tarama yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tarama yöntem modeli geçmişteki ve halen var olan durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi hedefleyen araştırma yaklaşım biçimidir (Kalaycı, 2017).

5.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı Amatör lig futbolcularının iletişim ve empati becerilerinin performansları üzerine etkisinin incelenmesi ve bulguların ortaya konulmasıdır.

Benzer konu ile ilgili yapılan araştırmada “empati düzeyi, iletişim becerisi ve performans” terimlerinin bir arada kullanıldığı literatürde kısıtlı sayıda rastlanılmaktadır. Ulusal literatürde de “empati düzeyi” ve “performans” kavramlarını birlikte inceleyen çalışmaya az rastlanmış olmakla birlikte Güngör (2008) “Satış elemanlarının empatik beceri düzeyleri ile performansları arasında ilişkiyi”, Yılmaz (2015) “empatik eğilim düzeyinin çalışan performansına etkisini” incelemiştir. “iletişim becerisi” ve “performans” kavramlarını birlikte inceleyen çalışmalara bakıldığında Yaman (2020) “kurum içi iletişim algılarının çalışan

performansına etkisini” Uzun (2019) “iletişim becerilerinin personel performansına etkisini ” incelemiştir.

5.3 Araştırmanın Kısıtları, Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın sadece Kastamonu da amatör ligde oynayan futbolcularla yapılmış olması araştırmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Kastamonu ili amatör ligde 2020-2022 sezonunda futbol oynayan 439 sayıda futbolcu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Kastamonu ilinde tüm amatör ligde oynayan futbolcuların güncel sayısı Kastamonu Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne resmi yazı ile başvurularak tespit edilmiş ve anket izni alınmıştır. Futbolcular arasından kolayda örneklem yöntemi ile ulaşılan 332 katılımcı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

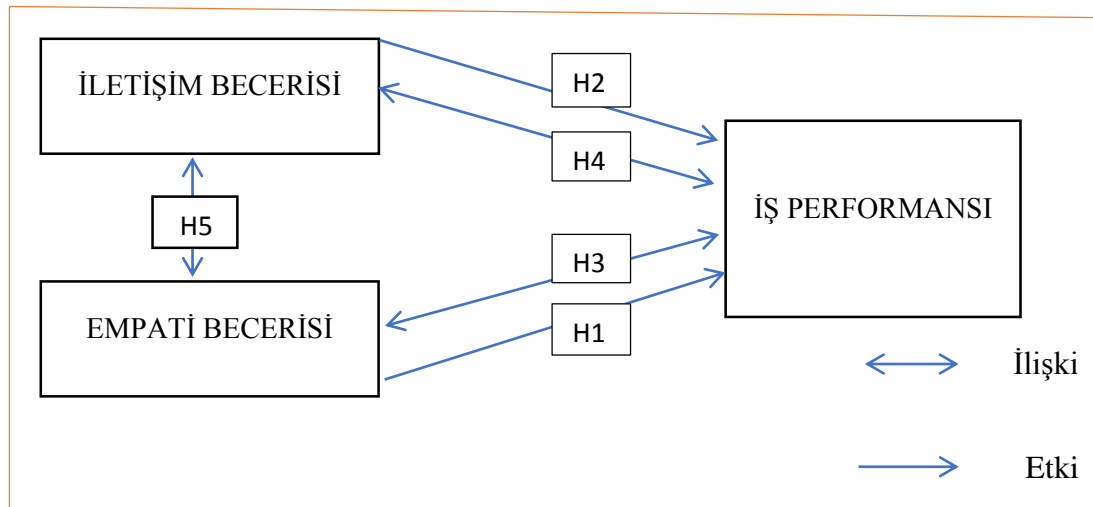
5.4 Veri Toplama Araçları

Araştırmada verileri toplamak amacıyla oluşturulan anket toplam dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerine yönelik altı sorudan oluşan kişisel form yer alırken; ikinci bölümde İletişim Becerisi Ölçeği, üçüncü bölümde Empati Eğilim Ölçeği ve dördüncü bölümde İş Performansı Ölçeği yer almaktadır.

Korkut'un (1996) geliştirdiği İletişim Becerisi Ölçeği, Korkut ve Bugay (2014) tarafından tekrar geliştirilmiştir. Ölçek bir faktörlü yapıda olup her maddede 5'li likert tipi derecelendirme ölçümü yapılmıştır (Hiçbir zaman-1, Nadiren-2, Bazen-3, Sıklıkla-4 ve Her zaman-5). Ölçeğin puanlaması maddelerden alınan tüm puanların toplanmasıyla meydana gelmekte olup 25 ile 125 arasında değişebilmektedir. Araştırmada yüksek puanlar çıkması iletişim becerilerinin arttığını göstermektedir. Araştırmada kullanılan İletişim Becerisi Ölçeği yetişkin kişiler için, Fidan Owen, Demirbaş-Çelik (2017) tarafından uyarlanmış 25 madde 4 alt boyuta ayrılmıştır. Boyutlar: Temel Beceri ve Etkin Dinleme - Kendini İfade Etme ve Sözel Olmayan İletişim – İletişime Özen Gösterme - İletişim Kurmaya İstekli olma ve İletişim İlkelerine Uymadır. İletişim Becerileri Ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı $\alpha = ,878$ ve ölçek maddeleri aralarındaki korelasyon değer sayılarının 0,578 ile 0,308 değerleri arasında bulunduğu ve yeterince güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Empati Eğilim Düzeyi Ölçeği kişilerin günlük yaşamda empati kurma düzeyini ölçmek için 1988 yılında Dökmen tarafından geliştirilmiştir. Ölçek likert tipi ölçek olup, 20 maddelik sorudan meydana gelmiştir ve her maddede 1'den başlayıp 5'e kadar puanlama yapılmıştır. Her soruda işaretlenen sayı, kişinin o maddeye ilişkili olarak puanını tespit etmektedir. Pozitif işaretlenen maddelerdeki sayılar doğrudan, negatif işaretlenen maddelerdeki sayılar tersine çevrilerek puanlama yapılmaktadır. Ölçekten alınan en düşük puan 20, en yüksek puan 100 olarak belirlenmiştir. Puanın yüksek çıkması, empatik eğilim düzeyinin yüksek olduğunu; düşük olması ise empatik eğilim düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir. Geçerliliği ve güvenilirliği Dökmen (1988) tarafından yapılmıştır. Ölçek iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; Bilişsel ve Duygusal boyutlardır. Empatik Eğilim Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,759$ ve ölçeğin tüm soruları arasındaki korelasyon değerlerinin de 0,590 ile 0,302 değeri arasında bulunduğu ve bu durumyla güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan sonuncu ölçek olan iş performansının ölçeği; önce Rosen ve Kirkman (1999), daha sonrası ise Pearson ve Sigler (2000) tarafından kullanılmıştır. Tek boyut ve 4 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirlik katsayısı her iki araştırmada da 0,70'in üstündedir. Çöl (2008) Türkiye'de bazı akademisyenler de yaptıkları çalışmalarında ölçeğin güvenilirlik katsayısını 0,82 olduğunu tespit etmiş ve yeterince güvenilir olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmada cevaplar 5'li likert tipi ile cevaplanmıştır (Kesinlikle katılmıyorum-1-, Kesinlikle katılıyorum-5-).



Şekil 5.2 Araştırmanın teorik modeli

Yılmaz (2015) empatik eğilimin çalışan performansına etkisini, Güngör (2008) empatik becerinin çalışan performanslarını arasındaki ilişkiyi, Uzun (2015) iletişim sürecinin çalışan performansına etkisini, Ertekin (2023) iletişim gücünün hastane performansına etkisini, Balcı (2023) yüzme antrenörlerinin sporcularla iletişiminin yüzücülerin performansına etkisini, Sürer (2022) iletişim becerileri ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkiyi ve Aydın (2022) empatik eğilim ve iletişim becerileri ilişkisini incelemiş bu araştırma modelleri doğrultusunda H1,H2,H3,H4 ve H5 hipotezleri geliştirilmiştir. Araştırmanın modeli doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

- H1: Amatör lig futbolcularının empati düzeylerinin iş performansları üzerine etkisi vardır.
- H2: Amatör lig futbolcularının iletişim becerileri düzeylerinin iş performansları üzerine etkisi vardır.
- H3: Amatör lig futbolcularının empati düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır
- H4: Amatör lig futbolcularının iletişim becerileri düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır
- H5: Amatör lig futbolcularının empati düzeyleri ile iletişim becerileri arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır.

6. BULGULAR

Bu bölümde ölçeklere öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

6.1 Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Verileri ve Futbol Verilerinin Değerlendirilmesi

Bu bölümde katılımcıları demografik verileri; yaş, eğitim, gelir düzeyi, medeni durumu, aktif futbol oynama süresi ve futbol turnuvasında her futbolcunun oynadığı pozisyona ilişkin demografik bilgileri özetlenmiştir.

Tablo 6.1 Araştırmaya katılan kişilerin demografik verilerinin dağılımları

| | | Sıklık (n) | Yüzde (%) |
|---------------------|------------------|------------|-----------|
| Yaş | 15-20 Yaş | 70 | 21,1 |
| | 21-26 Yaş | 170 | 51,2 |
| | 27-32 Yaş | 61 | 18,4 |
| | 33 ve Üstü | 31 | 9,3 |
| Eğitim | İlköğretim | 16 | 4,8 |
| | Lise | 114 | 34,3 |
| | Ön Lisans | 62 | 18,7 |
| | Lisans | 134 | 40,4 |
| | Lisansüstü | 6 | 1,8 |
| Gelir Düzeyi | 0-1.500 TL | 130 | 39,2 |
| | 1.501-3.000 TL | 79 | 23,8 |
| | 3.001-4.500 TL | 42 | 12,7 |
| | 4.501 TL ve Üstü | 81 | 24,4 |
| Medeni Durum | Bekar | 262 | 78,9 |
| | Evli | 70 | 21,1 |
| | Total | 332 | 100,0 |

Katılımcıları demografik tüm bilgilerinin dağılımı incelendiğinde; %51,2'sinin 21-26 yaş arasında, %40,4'ünün lisans mezunu, %78,9'unun bekar, %39,2'sinin 0-1.500 TL arasında geliri olduğu tespit edilmiştir. Demografik bulgulara bakıldığında oyuncuların 21-26 yaş aralığında, genellikle lisans mezunu, çoğunluğunun bekar ve amatör lig olduğu için gelirinin düşük olduğu görülmüştür.

Tablo 6.2 Araştırmaya katılanların futbola dair bilgilerinin değerlendirilmesi

| | | Sıklık (n) | Yüzde (%) |
|-----------------------------------|--------------|------------|-----------|
| Aktif Futbol Oynama Süresi | 1-3 | 52 | 15,7 |
| | 4-6 | 64 | 19,3 |
| | 7-9 | 69 | 20,8 |
| | 10 ve üstü | 147 | 44,3 |
| Pozisyon | Kaleci | 26 | 7,8 |
| | Defans | 124 | 37,3 |
| | Orta Saha | 92 | 27,7 |
| | Forvet-Hücum | 90 | 27,1 |
| | Total | 332 | 100,0 |

Araştırmaya katılanların; %44,3'ünün 10 yıl ve üzeri süredir aktif futbol oynadığı, %15,7'sinin 1-3 yıl futbol oynadığı belirlenmiştir. Futbol oynayanların %37,3'ü defans pozisyonunda görev almıştır. Demografik bulgulara bakıldığında futbolu daha uzun süre oynayanlar daha fazla olduğu ve en çok oynanan mevkiinin defans en az oynanan mevkiinin kaleci olduğu tespit edilmiştir.

6.2 Araştırmada Kullanılan İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı Ölçeklerine Ait İfadelerin Değerlendirilmesi

Bu bölümde katılımcıların araştırmada kullanılan ölçeklere verdikleri ifadelerin ortalama puanları değerlendirilmesi yapılmıştır.

Tablo 6.3 Araştırmada kullanılan iletişim becerilerini değerlendirme ölçeğine ait ifadelerin ortalama puanlarının değerlendirilmesi

| İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği | Ort. | S.S. |
|--|-------------|--------------|
| Sorunlarını dinlediğim kişiler benim yanımda rahatlayarak ayrılırlar. | 3,86 | 1,093 |
| Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim. | 4,00 | 1,144 |
| Başkalarını bir kasıt aramadan dinlerim. | 4,14 | 1,081 |
| Sosyal ilişkide bulunduğum insanları oldukları gibi kabul ederim. | 4,03 | 1,077 |
| İnsanların önemli ve değerli olduklarını düşünürüm. | 4,23 | 1,120 |
| Birisiyle ilgili bir karara ulaşmadan önce onunla ilgili gözlemlerimi gözden geçiririm. | 4,09 | 1,087 |
| İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım. | 4,14 | 1,088 |
| İnsanlara karşı sıcak bir ilgi duyarım. | 3,92 | 1,074 |
| İnsanlara gerektiğinde yardım etmekten hoşlanırım. | 4,25 | 1,034 |
| Olaylara değişik açılardan bakabilirim. | 4,06 | 1,050 |
| Düşüncelerimle yaptıklarım birbiriyle tutarlıdır. | 3,93 | 1,112 |
| İlişkilerimin daha iyiye gitmesi için bana düşenleri yapmaya özen gösteririm. | 4,11 | 1,057 |
| Kendime ve başkalarına zarar vermeden içimden geldiği gibi davranabilirim. | 4,07 | 1,068 |
| Arkadaşarımla beraberken kendimi rahat hissederim. | 4,22 | 1,072 |
| Yaşadığım olaylardaki coşkuyu her halimle başkalarına iletebilirim. | 4,03 | 1,106 |
| İlişkilerimin nasıl geliştiği ve nereye gittiğini anlamak için düşünmeye zaman ayırırım. | 3,88 | 1,046 |
| Karşımdakini dinlerken anlamadığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım. | 4,05 | 1,086 |

Tablo 6.3'ün devamı

| | | |
|--|-------------|--------------|
| Benimle özel olarak konuşmak isteyen bir arkadaşım olduğunda konuyu ayaküstü konuşmamaya özen gösteririm. | 3,94 | 1,172 |
| Birisini anlamaya çalışırken sakın bir ses tonuyla konuşurum. | 3,94 | 1,095 |
| İlişkilerimi zenginleştiren eğlenceli, keyifli bir yanım var. | 4,03 | 1,084 |
| Birisine bir öneride bulunurken, onun öneri vermeme isteyip istemediğine dikkat ederim. | 3,92 | 1,141 |
| Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım. | 3,97 | 1,089 |
| İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissederim. | 3,89 | 1,057 |
| Bir yakınımla sorunum olduğunda bunu onunla suçlayıcı olmayan bir dille konuşmak için girişimde bulunurum. | 3,96 | 1,038 |
| Karşıdakini dinlerken sırf kendi merakımı gidermek için ona özel sorular sormaktan kaçınırım. | 3,59 | 1,273 |

Araştırmada kullanılan iletişim becerilerini değerlendirme ölçeğinin ifadelerinin ortalama puanlarına bakıldığında; ortalama puanı en yüksek olan ifadelerin, “İnsanlara gerektiğinde yardım etmekten hoşlanırım.” (ort: 4.25), “Arkadaşlarımla beraberken kendimi rahat hissederim” (ort: 4.22) ve “Kişilerin değerli ve önemli olduğunu düşünürüm” (ort: 4.23) ifadeleri olduğu anlaşılmaktadır. Ortalama puanı en düşük ifadelerin ise; “Karşıdakini dinlediğim esnada sırf kişi merakımı gidermek amacıyla karşıdakine özel sorular sormaktan kaçınırım” (ort: 3.59) ve “Sorunlarını dinlediğim insanlar benden ayrılırken rahatlayarak giderler” (ort: 3.86) ifadeleri olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.4 Araştırmada kullanılan empatik eğilim ölçeğine ait ifadelerin ortalama puanlarının değerlendirilmesi

| Empatik Eğilim Ölçeği | Ort. | S.S. |
|---|-------------|--------------|
| Çok sayıda dostum var. | 3,64 | 1,324 |
| Film seyredirken bazen gözlerim yaşarır. | 3,58 | 1,257 |
| Sıklıkla kendimi yalnız hissederim. | 2,94 | 1,324 |
| Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar. | 3,85 | 1,137 |
| Başkalarının problemleri, beni kendi problemlerim gibi ilgilendirir. | 3,62 | 1,185 |
| Duyularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim. | 2,75 | 1,326 |
| İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider. | 2,48 | 1,316 |
| Birisine tartışırken bazen dikkatim onun söylediklerinden çok vereceğim cevaplar üzerinde yoğunlaşır. | 3,21 | 1,262 |
| Çevremde çok sevilen bir insanım. | 3,95 | 1,116 |

Tablo 6.4'ün devamı

| | | |
|---|------|-------|
| Televizyondaki filmler mutlu sonla bitince rahatlarım. | 3,71 | 1,224 |
| Düşüncelerimi başkalarına iletmekte güçlük çektiğim olur. | 2,86 | 1,278 |
| İnsanların çoğu bencildir. | 3,22 | 1,317 |
| Sinirli bir insanım. | 3,13 | 1,317 |
| Genellikle insanlara güvenirim. | 3,45 | 1,200 |
| İnsanlar beni tam olarak anlamıyorlar | 2,88 | 1,223 |
| Girişken bir insanım. | 3,83 | 1,149 |
| Bir yakınımın derdimi anlatmak beni rahatlatır | 3,70 | 1,217 |
| Genellikle hayatımdan memnunum. | 3,75 | 1,164 |
| Yakınlarım bana sık sık dertlerini anlatırlar. | 3,73 | 1,160 |
| Genellikle keyfim yerindedir. | 3,75 | 1,137 |

Araştırmada kullanılan empatik eğilim ölçeğinin ifadelerinin ortalama puanları değerlendirildiğinde; ortalama puanı en yüksek olan ifadeler, “Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar” (ort: 3.85) ve “Çevremde çok sevilen bir insanım” (ort: 3.95) ifadeleri olduğu anlaşılmaktadır. Ortalama puanı en düşük ifadeler ise, “İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider” (ort: 2.48) ve “Duygularımı başkalarına iletmekte güçlük çekerim” (ort: 2.75) ifadelerinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.5 Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğine ait ifadelerin ortalama puanlarının değerlendirilmesi

| İş Performansı Ölçeği | Ort. | S.S. |
|---|-------------|--------------|
| Görevlerimi Zamanında tamamlarım. | 3,95 | 1,243 |
| İş Hedeflerime Ulaşıyorum. | 3,86 | 1,140 |
| Sunduğum Hizmet Kalitesinde standartlara ulaştığıma eminim | 3,87 | 1,134 |
| Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim. | 4,02 | 1,117 |

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğindeki ifadeler değerlendirildiğinde; ortalama puanı en yüksek ifadenin, “Gündeme gelen probleme en hızlı çözüm bulurum” (ort: 4.02) olduğu; ortalama puanı en düşük ifadenin ise, “İş Hedeflerime Ulaşıyorum.” (ort: 3.86) ifadesi olduğu görülmektedir.

6.3 Açıklayıcı Faktör Analizinin Değerlendirilmesi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili birden çok sayıda değişkenin gerçekte birkaç ana temel değişkenle ifadesinin yapılabileceğini incelemek için kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir (Nakip ve Yaraş, 2017). Faktör analizi neticesinde yapı geçerliliğine ilişkin kanıtlar; değişkenlere yönelik faktör yükleri, faktörlerin açıkladığı varyans oranları, Barlett Testi, Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) testi değerleri elde edilir (Karagöz, 2017). Gürbüz ve Şahin (2018) değişkenlere ilişkin faktör yük katsayılarının en az 0,32 ve üzeri olması gerektiğini belirtmektedir. K.M.O değer sayısının en az 0,60 olması ve Barlett testi sonucunun anlamlılık değerinin de 0,05'ten küçük olması gerekmektedir (İslamoğlu ve Alınçık, 2019). Faktörlerin açıkladığı varyans oranının ise sosyal bilimler için %60 ile %40 değerleri arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Karagöz, 2017).

Araştırmada iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeği olmak üzere üç ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeklere ilişkin açıklayıcı faktör analizleri Tablo 6.6, Tablo 6.7 ve Tablo 6.8'de yer almaktadır.

Tablo 6.6 İletişim becerileri ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları

| İletişim Becerileri Ölçeği | Faktör Yükü | Faktör Açıklayıcılığı (%) |
|--|-------------|---------------------------|
| 1. Sorunlarını dinlediğim kişiler yanımda rahatlayarak ayrılırlar. | ,757 | 66,614 |
| 2. Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim. | ,781 | |
| 3. Başkalarını bir kasıt aramadan dinlerim. | ,815 | |
| 4. Sosyal ilişkide bulunduğum kişiler oldukları gibi kabul ederim. | ,789 | |
| 5. İnsanların önemli ve değerli olduklarını düşünürüm. | ,838 | |
| 6. Birisiyle ilgili bir karara ulaşmadan önce onunla ilgili gözlemlerimi gözden geçiririm. | ,859 | |
| 7. İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım. | ,847 | |
| 8. Kişilere karşı sıcak bir ilgi duyarım. | ,752 | |
| 9. İnsanlara gerektiğinde yardım etmekten hoşlanırım. | ,871 | |
| 10. Olaylara değişik açılardan bakabilirim. | ,836 | |
| 11. Düşüncelerimle yaptıklarım birbiriyle tutarlıdır. | ,788 | |
| 12. İlişkilerimin daha iyiye gitmesi için bana düşenleri yapmaya özen gösteririm. | ,849 | |

Tablo 6.6'nın devamı

| | |
|--|---|
| 13. Kendime ve başkalarına zarar vermeden içimden geldiği gibi davranabilirim. | ,854 |
| 14. Arkadaşlarımla beraberken kendimi rahat hissedirim. | ,859 |
| 15. Yaşadığım olaylardaki coşkuyu her halimle başkalarına iletebilirim. | ,794 |
| 16. İlişkilerimin nasıl geliştiği ve nereye gittiğini anlamak için düşünmeye zaman ayırırım. | ,813 |
| 17. Karşımdakini dinlerken anladığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım. | ,851 |
| 18. Benimle özel olarak konuşmak isteyen bir arkadaşım olduğunda konuyu ayaküstü konuşmamaya özen gösteririm. | ,706 |
| 19. Birisini anlamaya çalışırken sakın bir ses tonuyla konuşurum. | ,802 |
| 20. İlişkilerimi zenginleştiren eğlenceli, keyifli bir yanım var. | ,852 |
| 21. Birisine bir öneride bulunurken, onun öneri vermeme isteyip istemediğine dikkat ederim. | ,810 |
| 22. Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım. | ,830 |
| 23. İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissedirim. | ,804 |
| 24. Bir yakınımla sorunum olduğunda bunu onunla suçlayıcı olmayan bir dille konuşmak için girişimde bulunurum. | ,843 |
| 25. Karşımdakini dinlerken sırf kendi merakımı gidermek için ona özel sorular sormaktan kaçınırım. | ,705 |
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği | 0,976 |
| Barlett Küresellik Testi | Yaklaşık Ki-Kare Değeri (X²) 8282,577 |
| | Serbestlik Derecesi 300 |
| | Anlamlılık Değeri 0,001 |

Tablo 6.6'da iletişim becerileri ölçeğinin faktör analizi değerleri incelendiğinde faktör yüklerinin %32'nin üzerinde olduğu, KMO değerinin 0,976 olduğu belirlenmiştir. Açıklanan varyans oranının 66,614 ve Barlett testi anlamlılık değerinin 0,05 değerinden küçük olduğu saptanmıştır. Alınan sonuçlara göre iletişim becerileri ölçeğinin yapısal geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 6.7 Empatik eğilim ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları

| Empatik Eğilim Ölçeği | Faktör Yüğü | Faktör Açıklayıcılığı (%) |
|---|-------------|---------------------------|
| 1. Çok sayıda dostum var. | ,541 | 42,730 |
| 2. Film seyrederken bazen gözlerim yaşarır. | ,611 | |
| 3. Sıklıkla kendimi yalnız hissedirim. (R) | -,479 | |
| 4. Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar. | ,704 | |
| 5. Başkalarının problemleri, beni kendi problemlerim gibi ilgilendirir. | ,668 | |

Tablo 6,7'nin devamı

| | | |
|--|--|----------|
| 6. | Duygularımı başkalarına iletmekte güçlük çekerim. (R) | -,512 |
| 7. | İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider. (R) | -,381 |
| 8. | Birisiyle tartışırken bazen dikkatim onun söylediklerinden çok vereceğim cevaplar üzerinde yoğunlaşır. (R) | -,670 |
| 9. | Çevremde çok sevilen bir insanım. | ,747 |
| 10. | Televizyondaki filmler mutlu sonla bitince rahatlarım. | ,775 |
| 11. | Düşüncelerimi başkalarına iletmekte güçlük çektiğim olur. (R) | -,589 |
| 12. | İnsanların çoğu bencildir. (R) | -,638 |
| 13. | Sinirli bir insanım. (R) | -,607 |
| 14. | Genellikle insanlara güvenirim. | ,707 |
| 15. | İnsanlar beni tam olarak anlamıyorlar.(R) | -,601 |
| 16. | Girişken bir insanım. | ,755 |
| 17. | Bir yankıma derdimi anlatmak beni rahatlatır | ,732 |
| 18. | Genellikle hayatımdan memnunum. | ,713 |
| 19. | Yakınlarım bana sık sık dertlerini anlatırlar. | ,736 |
| 20. | Genellikle keyfim yerindedir. | ,746 |
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği | | ,925 |
| Barlett Küresellik Testi | | 3911,817 |
| Yaklaşık Ki-Kare Değeri (X²) | | 190 |
| Serbestlik Derecesi | | 0,001 |
| Anlamlılık Değeri | | |

Tablo 6.7.'de empatik eğilim ölçeğinin faktör analizi değerleri incelendiğinde faktör yüklerinin %32'nin üzerinde olduğu, KMO değerinin 0,925 olduğu belirlenmiştir. Açıklanan varyans oranının 42,730 ve Barlett testi anlamlılık değerinin 0,05 değerinden küçük olduğu saptanmıştır. Alınan sonuçlara göre empatik eğilim ölçeğinin yapısal geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 6.8 İş performansı ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları

| İş Performans Ölçeği | Faktör Yükü | Faktör Açıklayıcılığı (%) |
|---|-------------|---------------------------|
| 1-Görevlerimi Zamanında tamamlarım. | ,922 | 86,324 |
| 2-İş Hedeflerime Ulaşıyorum. | ,940 | |
| 3-Sunduğum Hizmet Kalitesinde standartlara ulaştığıma eminim | ,935 | |
| 4-Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim. | ,918 | |
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği | | 0,862 |
| Barlett Küresellik Testi | | 1286,530 |
| Yaklaşık Ki-Kare Değeri (X²) | | 6 |
| Serbestlik Derecesi | | 0,001 |
| Anlamlılık Değeri | | |

Tablo 6.8’de iş performansı ölçeğinin faktör analizi değerleri incelendiğinde faktör yüklerinin %32’nin üzerinde olduğu, KMO değerinin 0,862 olduğu belirlenmiştir. Açıklanan varyans oranının 86,324 ve Barlett testi anlamlılık değerinin 0,05 değerinden küçük olduğu saptanmıştır. Alınan sonuçlara göre iş performansı ölçeğinin yapısal geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

6.4 Güvenilirlik ve Verilerin Analizi

Cronbach alfa, iç tutarlılığın ölçüsü olarak kabul edilir; başka söyleyişle, belirlenmiş bir grup unsurun grupla ne kadar yakın bağlantısı olduğudur. Ölçek güvenilirlik ölçüsü olarak da kabul edilmektedir (Kalaycı, 2017).

6.4.1 Güvenirlik

Alpha, ölçeğin veya testin iç tutarlılığının ölçüsünü sağlamak için 1951’de Lee Cronbach tarafından geliştirilmiştir; 1 ile 0 arasında bir değer olarak kabul edilmektedir. İç tutarlılık, ölçekteki tüm öğelerin benzer kavramı veya yapıyı ölçme derecesi olarak tanımlanır ve test içinde bulunan öğelerin birbiriyle ilişkisine bağlı olarak değerlendirilmektedir.

Alfa değerinin katsayısı korelasyon analizi gibi yorumlanabilir ve 1 ile 0 arasında değer alır. Alfa katsayısı;

- 1,00 ile 0,80 Aralığında ise; geliştirilen ölçek yüksek güvenilirdir.
- 0,80 ile 0,60 Aralığında ise; geliştirilen ölçek yeterince güvenilirdir.
- 0,60 ile 0,40 Aralığında ise; geliştirilen ölçeğin güvenirligi düşüktür.
- 0,40 ile 0,00 Aralığında ise; geliştirilen ölçek güvenilir değildir.

Tablo 6.9 Kullanılan testlere ait olan güvenilirlik analizleri

| Ölçekler | Cronbach's Alpha | n |
|----------------------------|------------------|----|
| İletişim Becerileri Ölçeği | ,978 | 25 |
| Empatik Eğilim Ölçeği | ,695 | 20 |
| İş Performansı Ölçeği | ,946 | 4 |

Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilir olup olmadığı değerlendirildiğinde; ölçeklerin hepsinin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

6.4.2 Normal Dağılım Testi

Araştırmaya katılanların demografik verilerinin dağılımları “n” ve “%” olarak tablolarda verilmiştir. Araştırmada kullanılan İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı ölçeklerine ait olan ifadelerin standart sapmaları ve ortalamaları değerlendirilmiştir. Kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirliği; Cronbach’s Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı ölçeklerinin; demografik verilere göre farklılık gösterip göstermediği yapılan testlerle analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında dağılımın normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesi gerekmektedir (Kalaycı, 2017). Araştırmada kullanılan iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeğine ilişkin normal dağılım testi sonuçları Tablo 6.10’da yer almaktadır. Normal dağılım testi sonucunda elde edilen basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerinin +3 ile -3 sayıları arasında yer alan değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir ve verinin normal dağıldığı kabul edilmiştir (Park, 2008). İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı ölçeklerinin arasındaki ilişki Pearson korelasyon testi ile değerlendirilmiştir. İletişim Becerileri ve Empatik Eğilim düzeylerinin, İş Performansı üzerine olan etkisi regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Veri analizinde SPSS 25 istatistik veri programından faydalanılmıştır.

Tablo 6.10 Kullanılan ölçeklerin normal dağılım analizleri

| Değişkenler | Basıklık | Çarpıklık |
|----------------------------|----------|-----------|
| İletişim Becerileri Ölçeği | -1,679 | 2,539 |
| Empatik Eğilim Ölçeği | ,217 | ,499 |
| İş Performans Ölçeği | -1,259 | ,904 |

6.5 Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi iki ya da daha çok değişken unsurlar arasında ilişkiyi göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Araştırmanın bu bölümünde iletişim becerileri ölçeği, empatik beceri ve iş performans ölçeği arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 6.11.'da verilmiştir.

Tablo 6.11 Korelasyon analizi sonuçları

| Değişkenler | 1 | 2 | 3 |
|---------------------|---|--------|--------|
| İletişim Becerileri | 1 | ,461** | ,484** |
| Empatik Eğilim | | 1 | ,519** |
| İş Performansı | | | 1 |

**p<0,01

Tablo 6.11'de iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeği arasındaki ilişkiyi ortaya koyan Pearson Korelasyon katsayıları yer almaktadır. Analiz sonucunda iletişim becerileri ölçeği ile empatik eğilim ölçeği arasında (0,461), iletişim becerileri ölçeği ile iş performansı ölçeği arasında (0,484), empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeği arasında (0,519) pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu durumda H3, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir. (p<0.01).

6.6 Regresyon Analizi

Regresyon analizi bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki nedensellik ilişkisini ortaya koyan analizdir. (Nakip ve Yaraş, 2017).

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların iletişim becerileri ve empatik eğilim düzeyinin iş performansına etkisini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6.12’de iletişim becerilerinin iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6.12 İletişim becerilerinin iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

| Bağımsız Değişken | Bağımlı Değişken | B | β | F | R ² | t | p |
|---------------------|------------------|-------|---------|---------|----------------|--------|-------|
| İletişim Becerileri | İş Performansı | 2,346 | ,484 | 100,746 | ,234 | 10,037 | ,001* |

*p<0,01

İletişim becerilerinin iş performansına etkisini tespit etmek için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda empatik eğilim düzeyinin iş performansı üzerinde etkisine ilişkin p değerinin 0,01’den küçük olduğu ve standardize edilmiş β katsayısı (0,484) ve t değerinin (10,037) istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca İletişim becerileri iş performansını %23 (R²=0,234) seviyesinde açıklamaktadır. İletişim becerileri bir birim arttığında iş performansının 2,346 birim arttığı belirlenmiştir. Bu durumda H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 6.13.’de empatik eğilimin iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6.13 Empatik eğilimin iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları.

| Bağımsız Değişken | Bağımlı Değişken | B | β | F | R ² | t | p |
|-------------------|------------------|-------|---------|---------|----------------|--------|--------|
| Empatik Eğilim | İş Performansı | 4,711 | ,519 | 121,360 | ,269 | 11,016 | 0,001* |

*p<0,01

Empatik eğilimin iş performansına etkisini tespit etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda empatik eğilim düzeyinin iş performansı üzerinde etkisine ilişkin p değerinin 0,01'den küçük olduğu ve standardize edilmiş β katsayısı (0,519) ve t değerinin (11,016) istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca empatik eğilim iş performansını %27 ($R^2=0,269$) seviyesinde açıklamaktadır. Empatik eğilim bir birim arttığında iş performansının 4,711 birim arttığı belirlenmiştir. Bu durumda H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6.14 Araştırmanın hipotezlerine yönelik elde edilen sonuçların özeti

| Hipotezler | Yapılan Analizler | Hipotez Sonucu |
|--|--------------------------|-----------------------|
| H1: Amatör lig futbolcularının empati düzeyinin iş performansları üzerine etkisi vardır. | Regresyon Analizi | Kabul edildi |
| H2: Amatör lig futbolcularının iletişim becerileri düzeylerinin iş performansları üzerine etkisi vardır. | Regresyon Analizi | Kabul edildi |
| H3: Amatör lig futbolcularının empati düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır. | Korelasyon Analizi | Kabul edildi |
| H4: Amatör lig futbolcularının iletişim becerileri düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır. | Korelasyon Analizi | Kabul edildi |
| H5: Amatör lig futbolcularının empati düzeyleri ile iletişim becerileri arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır | Korelasyon Analizi | Kabul edildi |

7. SONUÇ

Bu araştırmanın amacı amatör ligi futbolcularının empatik düzeyi ve iletişim becerilerinin iş performansına etkisinin incelenmesi ve bulguların ortaya konulmasıdır. Günümüzde futbolcu yetiştirme sürecinde sadece fiziksel olarak yapılan antrenmanla futbolcunun performansının en üst düzeye çıkartılması yeterli olmamaktadır. Özellikle futbolda yoğun rekabetin yaşandığı dönemde, performans daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla, futbolcuların performanslarını en üst düzeye yükselterek takımın başarılarını arttırmak son derece önemlidir. Bu bağlamda, 'performans' adı verilen yaklaşım ile başarının en üst düzeye çıkarılması amaçlanmaktadır. Türkiye'deki futbol alanında spor yapan kişiler incelenerek, performansları değerlendirilmiştir. Futbol oyununda takımca kazanma, bireysel başarı gösterme, kurallara uyma ve ölçülü davranma eylemleri iyi yapabilmesi futbolcunun iyi iletişim kurması ve empati yapması gerektiğinden, bu özelliklere sahip olan futbolcuların ise performanslarında artış olması muhtemel olduğundan bu durum araştırmanın önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılan futbolcuların ilk olarak demografik verilerinin dağılımı "n" ve "%" olarak tablolarda sunulmuştur. AMATÖR liginde mücadele eden futbolcuların %51,2'sinin 21-26 yaş, %40,4'ünün lisans mezunu, %78,9'unun bekar, %39,2'sinin 0-1500tl arasında geliri olduğu tespit edilmiştir. Futbolda oynama sürelerine bakıldığında; %44,3'ünün 10 ve üzeri süredir aktif futbol oynadığı, %37,3'ünün defans pozisyonunda görev aldığı belirlenmiştir. AMATÖR liginde mücadele eden oyuncu grubunun yaşlarının genç olduğu, çoğunluğunun eğitim düzeyinin yüksek olduğu, önemli bir kısmının da gelir düzeyinin çok düşük olduğu görülmektedir. Oyuncu grubunun yaklaşık yarısı 10 ve üzeri yıldır aktif olarak oynamaktadır. Bu doğrultuda çok genç yaşlarda futbol hayatına başladıkları değerlendirilebilir.

İkinci bölümde; araştırmada kullanılan **İletişim Becerileri Değerlendirme, Empatik Eğilim ve İş Performansı Ölçeklerine** ait ifadelerin ortalama puanları değerlendirilmiştir. Sonuçlara göre; İletişim Becerileri Değerlendirilme ölçeğinde en yüksek ortalama puana sahip ifadelerin, "İnsanlara gerektiğinde yardım etmekten hoşlanırım." (ort: 4.25), "Arkadaşlarımla beraberken kendimi rahat hissedirim" (ort:

4.22) ve “İnsanların değerli ve önemli olduklarını düşünürüm” (ort: 4.23) ifadeleri olduğu. Ortalama puanın en düşük olduğu ifadelerin, “Karşımda bulunan kişiyi dinlerken meydana gelen merakımı gidermek için ona özel sorular sormaktan çekinirim ” (ort: 3.59) ve “Sorunlarını dinlediğim kişiler benim yanımda rahatlayarak giderler” (ort: 3.86) ifadeleri olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yardımsever oldukları, arkadaşları ile birlikte olmayı sevdiğileri ve karşı tarafın özel koşullarını gözettilerini görülmektedir. Tüm bu davranış şekilleri takım sporlarında bireylerden beklenen davranışlardır.

Empatik Eğilim ölçeğinde; en yüksek ortalama puana sahip ifadelerin, “Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar” (ort: 3.85) ve “Çevremde çok sevilen bir insanım” (ort: 3.95) ifadeleri olduğu. Ortalama puanı en düşük ifadelerin, “İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider” (ort: 2.48) ve “Duygularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim” (ort: 2.75) ifadeleri olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların buldukları ortamlarda sevilen ve değer verilen karakterler oldukları, duygularını iletmede de sıkıntı yaşamadıkları belirlenmiştir.

İş Performansı ölçeğinde; en yüksek ortalama puana sahip ifadenin, “Problem gündeme geldiğinde en seri şekilde çözüm bulurum” (ort: 4.02) olduğudur. Ortalama puanı en düşük ise , “İş Hedeflerime Ulaşıyorum.” (ort: 3.86) ifadesi olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çözüm odaklı olduğu ve genel anlamda hedeflerine odaklandıkları görülmektedir.

Üçüncü bölümde Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. **İletişim Becerileri, Empatik Eğilim ve İş Performansı ölçeklerinde** yapılan faktör analizinde ölçeklerin hepsinin yapısal geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

Normal dağılım testi sonucunda elde edilen basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeğine ilişkin çarpıklık basıklık değerlerinin +3 ile -3 sayıları arasında olduğu tespit edilmiş ve verinin normal dağılım gösterdiği görülmüştür.

Normal dağılım göstermesinden dolayı yapılan Korelasyon analizinde Tablo 6.11’de iletişim becerileri ölçeği, empatik eğilim ölçeği ve iş performansı ölçeği arasındaki

ilişkiyi ortaya koyan Pearson Korelasyon katsayıları yer almaktadır. Analiz sonucunda iletişim becerileri ölçeği ile empatik eğilim ölçeği arasında (0,461), iletişim becerileri ölçeği ile iş performansı ölçeği arasında (0,484), empatik eğilim ölçeği ve iş performans ölçeği arasında (0,519) pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre H3, H4 ve H5 hipotezlerinin hepsi kabul edilmiştir. Sürer (2022) okul müdürleri üzerine yaptığı çalışmada iletişim becerileri ve iş performansı değişkenleri arasındaki korelasyon analizinde yöneticilerin iletişim becerisi ile öğretmenlerin iş performansı arasında, orta güçte pozitif doğrusal ilişki olduğunu ve Aydın (2022) öğrenciler üzerinde empatik eğilim ve iletişim becerileri ilişkisini incelediği çalışmasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişki bulmuştur.

Ölçeklerle yapılan Regresyon analizinde iletişim becerilerinin iş performansına etkisini belirlemek için verilere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda empatik eğilim düzeyinin iş performansı üzerinde etkisine ilişkin p değerinin 0,01'den küçük olduğu ve standardize edilmiş β katsayısı (0,484) ve t değerinin (10,037) istatistiksel olarak anlamlı çıktığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca İletişim becerileri iş performansını %23 ($R^2=0,234$) seviyesinde açıklamaktadır. İletişim becerileri bir birim arttığında iş performansının 2,346 birim arttığı belirlenmiştir. Bu durumda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Uzun (2015) sağlık çalışanları üzerine yaptığı çalışmada iletişim sürecinin, çalışan performansını pozitif yönde etkilediğini ve Turan (2018)'ın futbolculara yönelik yaptığı çalışmada ise empatik eğilim, çatışma çözme, problem çözme ve iletişim becerilerinin müsabaka performansına olumlu yönde katkı sağladığı tespit edilmiştir. Ertekin (2023) "Hastane performansında iletişim gücünün hastane performansına etkisi" isimli araştırmasında iletişim becerisinin hastanenin performansına pozitif yönde etkisinin olduğu sonucuna varmıştır. Balcı (2023) "Yüzme antrenörlerinin sporcularla iletişiminin yüzücülerin performansına etkisi" çalışmasında iletişim becerileri ile yüzücülerin öz yeterlilik, mükemmeliyetçilik ve özgüvenleri arasında pozitif yönde; sosyal kaygı ve sürekli kaygıları ile ise negatif yönde anlamlı ilişki bulmuştur.

Empatik eğilimin iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmek için doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda empatik eğilim düzeyinin iş performansı üzerinde etkisine ilişkin p değerinin 0,01'den küçük olduğu ve

standardize edilmiş β katsayısı (0,519) ve t değerinin (11,016) istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Empatik eğilim iş performansını %27 ($R^2=0,269$) seviyesinde açıklamaktadır. Empatik eğilim bir birim arttığında iş performansının 4,711 birim arttığı belirlenmiştir. Bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Yılmaz (2015) benzer çalışmada empatik eğilim düzeyinin çalışan performansına etkisini incelediğinde empatik eğilim düzeyinin çalışan performansını olumlu yönde etkilediğini ve Güngör (2008) satış elemanlarının empatik beceri düzeyleri ile performansları arasında ters yönlü ilişkinin olduğu sonucuna varmıştır.

Eğitim literatüründe bazı yöneticilerin becerileri ile öğretmen-öğrencilerin iş performansı birlikte araştırılmış, elde edilen sonuçların ile bu araştırma ile benzerlik gösterdiği ifade edilebilir. Örneğin, Kambeya (2008) tarafından AB’de gerçekleştirilen nitel araştırma ile benzerlik göstermektedir. Benzer çalışmada bazı yöneticilerin tutumları ve iletişim becerileri, öğretmenlerin iş performansına etkisi olduğu; yöneticinin kişilerarası iletişiminin zayıf olmasının ise, öğretmenlerin depresyon, düşük benlik saygısı gibi fiziksel durum yaşamalarını tetiklediği ifade edilmektedir. Yöneticilerin iletişim becerilerinin iyi olduğunda, öğretmenler daha fazla çaba göstermeye çalıştıklarını ve motive olduklarını aktarmışlardır. Ndidi ve Grace (2018) tarafından Nijerya’da yapılan araştırmanın bulguları, Anambra eyaletindeki tüm ortaokullarda yöneticilerin iletişim becerileri ile öğretmenlerin performansları arasında orta düzeyde ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Moghtader ve Aziz (2019) tarafından İran Urmia’da yapılan benzer çalışmanın sonuçları, öğretmenlerin iş performansı ile yöneticilerin iletişim becerileri ve düşünme tarzları arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

İletişim Becerileri Değerlendirme, Empatik Eğilim ve İş Performansı Ölçekleri arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; “iletişim becerileri (genel)” ile “iş performansı” arasında orta seviyede pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir “Empatik eğilim” ile “iş performansı” arasında da orta seviyede pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Genel olarak iletişim ve empatik becerilerinin iş performansı ile ilişkili olduğu, doğru orantılı olarak hareket ettikleri sonucuna varılmıştır. Amatör lig

futbolcularının birbiriyle iletişim becerilerinin ve empati düzeyinin iyi olmasının iş performanslarının yükselmelerini sağlayacaktır. Sporcular arasında anlayış, uyum ve işbirliği de bu yükselmeden olumlu olarak etkilenecektir.

Empati ve iletişim becerilerinin futbolcuların başarısını ve performansını etkilediğinden dolayı antrenörlerin futbolculara empati ve etkili iletişim üzerine seminer, konferans ve eğitim kursları verilmesini sağlamalıdır. Verilen bu eğitimlere yöneticiler, antrenörler ve ailelerde dâhil edilmelidir. Futbolculara verilen empati ve iletişim eğitimleri uygulama esnasında anket ve testlerle desteklenerek futbolcuların iletişimde eksik görülen kısımları üzerinde durularak performansı arttırılmalıdır.

Bu araştırma sonucunda sporcuların başarısını etkileyen sadece fiziksel olarak yapılan antrenmanlar olmadığı iletişim, empati gibi farklı hususların da başarıyı etkilediği görülmüştür. Bu araştırmada veriler, nicel araştırma kapsamında, tek bir ilde ve tek bir spor dalında elde edilmiştir. Bu sebeple ileriki araştırmalarda konunun incelenmesi noktasında sadece nicel yöntem kullanılmayıp; karma araştırma yöntemlerinin de kullanılması, farklı illerde ve farklı spor dallarında çalışılması literatüre ve uygulayıcılara ciddi katkılar sunacağı düşünülmektedir.

Günümüzde insan ilişkilerinde ve insanın olduğu her alanda en önemli sorunların başında empati noksanlığının geldiği düşünüldüğünde, yüksek performans odaklı ve rekabetin yüksek olduğu her alanda empati yapamamaktan kaynaklanan sorunların yaşanması da muhtemel olarak görülmektedir. Bu bağlamda empatinin farklı alanlarda ve farklı konularla değerlendirilmesi, incelenmesi ve araştırılması yine literatüre ve uygulayıcılara önemli katkılar sunacaktır.

KAYNAKLAR

- Adıgüzel, Z. (2005). *Sağlık Personeli-Vatandaş (Hasta) İletişiminin Niteliği ve İletişimi Etkileyen Faktörler*. [Yüksek Lisans Tezi]. Celal Bayar Üniversitesi.
- Akgün, T. (2009). *İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İş Performansı Değerleme Puanları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Akkoyun, F. (1982). Empatik Anlayış Üzerine. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 15(2), 63-69.
- Akşun, V. (2018). *İş Performansının Kişilik Özellikleri ve Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi.
- Alçay, U. (2009). *Farklı Okul Türlerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Empatik Beceriler Açısından Karşılaştırılması*. [Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Alkan, V. (2013). *İletişim Türleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Argon, T. & Eren, A. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Arıkan, M. (2005). *Nitelikli İnsan*. İstanbul: Bilge Yayıncılık.
- Atan, A. (2016). *Aile İletişim Becerileri Psiko Eğitim Programının Ebeveynlerin İletişim Becerilerine, Çift Uyumuna, Evlilik Doyumuna ve 5-6 Yaş Çocukların Sosyal Duygusal Uyumuna Etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Aydoğan, A. (2015). İletişim Araştırmalarında İnternet Gazeteciliği: Bağlamsal Çalışmaların Eksikliği. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 35(6), 25-26.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 24, 58-72.
- Balcı, E. (2012). *Sınıf Öğretmenlerinin Empatik Eğilim Düzeyleri (Beşiktaş İlçesi Örneği)*. [Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publications.
- Bridge, B. (2003). *Zorbalık: Bilinmeyen Çeşitleri ve Çözümleri*. İstanbul: Beyaz Yayınları

- Budak, S. (2005). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Camman, D. (1993). *Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye’de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A. & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Irwin: Mcgraw-Hill Publications.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 313.
- Cüceloğlu, D. (2001). *Yeniden İnsan İnsana*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2008). *Korku Kültürü - Niçin 'Mış Gibi' Yaşıyoruz?* İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çavuşoğlu, S. (2014). İstanbul Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (Besyo) Öğrencilerinin İletişim Becerileri Algı Düzeylerinin Farklı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(6), 110.
- Çetinkaya, B. (2009). *Kendini Açma*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Deniz, İ. (2003). *İletişim Becerileri Eğitiminin İlköğretim 8. Sınıf Öğrencilerinin İletişim Becerisi Düzeylerine Etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Doğan, H. (2014). *Örgütsel Adalet Algısı ile İş Performansı Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar’da Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Dökmen, Ü. (1988). Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 21(1), 155-190.
- Dökmen, Ü. (2019). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Dökmen, Z. Y. (2015). *Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Düvenci, A. (2012). *Ağ Neslinin İnternet Kullanımı Üzerindeki Sosyal Medya Etkisinin Sosyal Sapma Yaklaşımı ile İncelenmesi*. [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Ekici, M. K. (2013). *İletişim*. Ankara: Savaş Kitap ve Yayınevi.

- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Erigüç, G. & Eriş, H. (2013). Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 232-254.
- Erol, S. (2015). İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşveren, Çalışan ve Devletin Rolü. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 2(4), 86-103.
- Erözkan, A. (2005). Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerilerini Etkileyen Faktörler. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26, 59-72.
- Ertike, A. (2012). *Temel İletişim*. Bursa: Ekin Yayın Dağıtım.
- Ferron, C., Narring, F., Cauderay, M., Michaud, P.A. (1999). Sport Activity In Adolescence. *Health Education Research Journal*, 14:225-33.
- Finset, A & Del Piccolo, L. (2011). Communication in Cognitive Behavioral Therapy. M. Rimondini (Ed.), *Nonverbal communication in clinical contexts* (ss.107-128). New York, NY: Springer Science and Business Media.
- Giddens, A. (2008). *Sosyoloji*. İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Gökçe, O. (2006). *İletişim Bilimi-İnsan İlişkilerinin Anatomisi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gökkaya, S. & Türker, N. (2018). İş Motivasyonu ile İş Tatmini Üzerine Otel İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 12-28.
- Griffore, R. & vd. (1990). Gender Differences in Correlates of College Students Self-Esteem. *College Student Journal*, 24, 287-291.
- Gül, C. (2013). *Bankacılık Sektöründe Görev Performans ve Bağlamsal Performans; Yalova İlinde Bir Araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. Yalova Üniversitesi.
- Güngör, S. (2008). *Satışçıların Empatik Beceri Düzeyleri İle Performansları Arasında Bir İlişki Var mıdır?*, [Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Gülseren, Ş. (2001). Eş Duyum (Empati): Tanımı ve Kullanımı Üzerine Bir Gözden Geçirme. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 12(2), 133-145.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık.
- Gürgen, H. (1997). Örgütlerde iletişim kalitesi. *İstanbul: Der Yayınları*.
- Gürüz, D. & Temel-Eğinli, A. (2011). *Kişilerarası İletişim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hanoğlu, Ö. & Mineoğlu, E. (2007). Sanal Dünyalar. *Bilim ve Teknik*, 478(1), 34-42.

- Hoffman, M. L. (2003). Empathy and Justice Motivation. *Motivation and Emotion*, 14(2), 151-172.
- İliş, A. (2018). *Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Sosyal Medya Bağımlılığı ile İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum Algı İletişim*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınevi.
- İslamoğlu, S. (2018). *Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarının İş Performansı Üzerine Etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- İslamoğlu, A. H., & Alnıaçık, Ü. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Beta Yayınevi.
- Joseph, E. (1996). *Chapeaux, Organizational Behavior*. New York: West Publishing Company.
- Kahya, E. (2009). The Effects of Job Performance on Effectiveness. *International Journal Of Industrial Ergonomics*, 39(1), 96-104.
- Kara, T. & Özgen, E. (2012). *Sosyal Medya/Akademi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Karabağ, Ş. (2003). *Öğretilebilir ve Bilişsel Bir Beceri Olarak Tarihi Empati*. [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Kambeya, N. V. (2008). Georgia teachers' perceptions of principals' interpersonal communication skills as they relate to teacher performance. Unpublished Dissertation Thesis. Georgia Southern University, Southern Dr, Statesboro, Georgia.
- Karagöz, Y. (2017). SPSS ve AMOS uygulamalı nitel-nicel-karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kalaycı, Ş. (2017). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Dinamik Akademi.
- Kılıç, T. & Kümbetlioğlu, M. (2016). Bağlanma Stillerinin İletişim Becerilerine Etkisini Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 381-396.
- Kırmızı, H. (2003). *Genel ve Teknik İletişim*. Trabzon: Dilara Yayınevi.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere Yönelik İletişim Becerileri Eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(1),143-149.
- Kurt, E. (2013). *Algılanan Sosyal Destek ve İş Performansı İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Etkisi: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Küçük, M. (2012). *Yazılı İletişim İçinde İletişim*. Ankara: Pegem Akademi.

- Küçük, M. (2017). Yazılı İletişimin Önemi, İş Mektuplarının Elektronik Ortamda Düzenleme Usul ve Esasları. *International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS)*.
- Nakip, & Yaraş, E. (2017). Pazarlamada araştırma teknikleri. Seçkin Yayıncılık.
- Ndidi, E. P. & Alike, U. G. (2018). *Principals' application of communication skills as a correlates of teachers' job performance in secondary schools in Anambra State, Nigeria. Online Submission, 4(7), 229-236.*
- Mckay, M. Davis, M. & Fanning, P. (2012). *İletişim Becerileri*. Ankara: HYB Basım Yayım.
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology, 79(4), 475-480.*
- Moghtader, H., & Aziz, R. G. G. (2019). The relationship between communication skills and managers' thinking style functions with the job performance of elementary school teachers in Urmia, Iran in the academic year 2018-2019. *European Journal of Education Studies, 6(5), 103-116.*
- Murphy, K. R. & Shiarella, J. N. (1995). *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational and Goal-Based Perspectives*. London: Sage Publications.
- Okur-Duran, H. & Özkul, M. (2015). Modern İletişimin Ara Yüzü: Sanal İletişim Sosyal Paylaşım Sitelerinin Toplumsal İlişki Kurma Biçimlerine Etkisi (Facebook Örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(21), 213-246.*
- Osmenllari, E. (2014). *Sağlık Kurumlarında İletişimin Hasta Memnuniyeti Üzerine Etkisi (Arnavutluk Merkezi Askeri Hastanede Bir Uygulama)*. [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Ören, N. (1998). *Gençdoğan B. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Anabilim Dalı Öğrencilerinin Aile ve Arkadaşlardan Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri ile Empatik Becerileri Arasındaki İlişkiler. VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi 9- 11 Eylül, Konya: Selçuk Üniversitesi.*
- Özdevecioğlu, M. & Kanıgür, S. (2009). Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2009(1), 53-82.*
- Özkasap, Ş. (2013). *Bankalarda Uygulanan İşe Alıştırma Eğitim Programlarının İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alıştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. Balıkesir Üniversitesi.
- Özer, K. (2006). *İletişimsizlik Becerisi. 6. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.*

- Öztürk, Ö. S. (2010). *Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*, [Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Park, H.M. (2008). Univariate analysis and normality test using sas, stata, and spss. Working Paper. The University Information Technology Services (UITS) Center for Statistical and Mathematical Computing,
- Polat, M. (2014). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Bilimsel Araştırmaya Yönelik Tutumları [Students' Attitudes Towards Scientific Research in The Faculty Of Education]. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(18), 77-90.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(1), 115-124.
- Rehber, E. (2007). *İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinin Empatik Eğilim Düzeylerine Göre Çatışma Çözme Davranışlarının İncelenmesi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Robbins, S. P. & Judge, T. (2012). *Essentials Of Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Robbins, S.P., Decenzo, A. N. & Coulter, M. (2013). *Yönetimin Esasları*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. & Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*. İstanbul: Arıkan Yayıncılık.
- Schiavo, R. (2014). *Health Communication From Theory to Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Silkü, H. A. (2008). *Halkla İlişkiler Açısından İletişim Becerileri ve Liderlik*. [Doktora Tezi]. Ege Üniversitesi.
- Smith, P. C. & Goddard, M. (2002). Performance Management and Operational Research: A Marriage Made in Heaven? *The Journal of the Operational Research Society*, 53(3), 247-255.
- Sönmez, M. (2008). Effects Of Pomegranate Juice Consumption On Sperm Quality, Spermatogenic Cell Density, Antioxidant Activity and Testosterone Level in Male Rats. *Clinical Nutrition*, 27(2), 289-296.
- Sözer, A. (2008). Modeling And Querying Fuzzy Spatiotemporal Databases. *Information Sciences*, 178(19), 3665-3682.
- Subaşı, N. (2019). *Çocukluk Dönemi Bağlanma Stilleriyle Yetişkinlik Dönemi İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. İstanbul Aydın Üniversitesi.

- Tarhan, N. (2010). *Toplum Psikolojisi: Sosyal Şizofreniden Toplumsal Empatiye.1. Baskı. İstanbul: Timaş Yayınları.*
- Tanrıverdi, H. & vd. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.*
- Tutar, H. & Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 65(2), 196-218.*
- Tutar, H. & Yılmaz, K. M. (2013). *İletişim Genel ve Örgütsel Boyutlarıyla.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H. Yılmaz, K. M. & Erdönmez, C. (2003). *Genel ve Teknik İletişim.* Ankara: Nobel.
- Türk Dil Bilgisi. (1962). İstanbul.
- Türkmen, İ. (2000). *Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli.* Ankara: MPM Yayınevi.
- Uygun, E. (2006). *Psikiyatri Servisinde Çalışan Hemşirelerin Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi.* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- URL-1, <http://iagb.gov.tr/haber/resim/aday/memur/iletisim.pdf>. Erişim Tarihi: 15 Aralık 2021
- URL-2, <http://www.selcuk.edu.tr/dosyalar/files/009/dergi/6/temmuz2012/pdf>. Erişim Tarihi: 10 Ekim 2021
- URL-3, <https://sozluk.gov.tr/?kelime=elektronik%20s%C3%B6z%C3%BCk>. Erişim Tarihi: 22 Kasım 2021
- Ünal,C. (1972). *İnsanları Anlama Kabiliyeti* Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 3-4.
- Üstün, B., Akgün, E. & Partlak, N. (2005). *Hemşirelikte İletişim Becerileri Öğretimi.* İzmir: Okullar Yayınevi.
- Üstünel, G. (2011). *Etkili İletişim Becerileri ve Beden Dili.* [Yüksek Lisans Tezi]. Namık Kemal Üniversitesi.
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships Of Task Performance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. *Human Resource Management Review, 10(1), 79–95.*
- Walker, J. R. & Miller J. E. (2009). *Supervision in the Hospitality Industry: Leading Human Resources.* New Jersey: John Wiley and Sons, Hoboken.
- Werner, J. M. (2000). Implications Of Ocb And Contextual Performance For Human Resource Management. *Human Resource Management Review, 10(1), 3-24.*

- Wood, T. J. (2012). *Interpersonal communication: Everyday encounters*. Boston: Wadsworth.
- Yazıcı, Ö. & Gündüz, Y. (2010). Etkili Eğitim Denetiminde Yaşanan İletişim Engelleri ve Bu Engelleri Aşma Yolları. *Kuramsal Eğitimbilim*, 3, 37-52.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 55, 243-264.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196-217.
- Yılmaz, A. (2015) *Vergi dairesi yöneticilerinde Empatik eğilim düzeylerinin Çalışan performansına etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul gelişim Üniversitesi.
- Yılmaz, E. (2018). *Önce İnsan, Önce İletişim: Bilgi ve Belge Yöneticileri İçin Halkla İlişkiler*. Ankara: Palme Yayınevi.
- Yılmaz, H. & Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 145-158.
- Yiğiter, K. (2008). *Kocaeli İlinde Görevli İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Empati Becerilerinin İncelenmesi (Kocaeli İl Merkezi Örneği)*. [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Yüksel, E. (2013). *İletişim Kuramlarına Giriş*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Yürür, S. (2009). Ödüllendirme Sistemi Yapı ve Süreçleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 235-260.
- Zailskaite-Jakste, L. & Kuvykaite, R. (2013). Communication in Social Media For Brand Equity Building. *Economics and Management*, 18(1), 142-153.
- Zılhoğlu, M. ve Yüksel, A. H. (2004). *İletişim Bilgisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri.



EKLER

EK A Anket Formu

FUTBOLCULARIN İLETİŞİM VE EMPATİ BECERİLERİNİN PERFORMANSLARI ÜZERİNE ETKİSİ: KASTAMONU AMATÖR LİG FUTBOLCULARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışma Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Anabilim dalında yapılmakta olan yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Ölçeği yanıtlamak kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır; fakat elde edilecek araştırma sonuçları, siz amatör lig futbolcuların performanslarını artmasına katkı sağlayacağı ve rehberlik edeceği beklenmektedir.

Selçuk GEDE

Dr. Öğr. Üyesi Enes Uğur TOHUM

DEMOGRAFİK BİLGİ ANKETİ

1-Yaşınız?

15-20 () 21-26 () 27-32 () 33 ve üstü ()

2- Cinsiyetiniz?

()Erkek ()Kadın

3-Eğitim Durumunuz?

İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü ()

4- Kaç yıldır aktif futbol oynuyorsunuz?

1-3 () 4-6 () 7-9 () 10 ve üstü ()

5- Oyun esnasında oynadığınız mevki?

Kaleci () Defans () Orta Saha () Forvet-Hücum ()

6- Aylık gelir durumunuz?

0-1500 () 1501-3000 () 3001-4500 () 4501 ve üstü ()

7. Medeni Durumunuz?

Evli () Bekar ()

İLETİŞİM BECERİLERİNİ DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ (İBDÖ)

| Değerlendirmenizi: 5- Her Zaman, 4- Sıklıkla, 3- Bazen, 2- Nadiren, 1- Hiçbir Zaman olmak üzere derecelendirdikten sonra uygun yere(X) koyarak belirtiniz. Hiçbir ifadeyi boş bırakmamanız sonuçları daha sağlıklı değerlendirilmesine yarayacaktır. | 1. Hiçbir Zaman | 2. Nadiren | 3. Bazen | 4. Sıklıkla | 5. Her zaman |
|---|-----------------|------------|----------|-------------|--------------|
| 1. Sorunlarını dinlediğim insanlar benim yanımda rahatlayarak ayrılırlar. | | | | | |
| 2. Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim. | | | | | |
| 3. Başkalarını bir kasıt aramadan dinlerim. | | | | | |
| 4. Sosyal ilişkide bulunduğum insanları oldukları gibi kabul ederim. | | | | | |
| 5. İnsanların önemli ve değerli olduklarını düşünürüm. | | | | | |
| 6. Birisiyle ilgili bir karara ulaşmadan önce onunla ilgili gözlemlerimi gözden geçiririm. | | | | | |
| 7. İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım. | | | | | |
| 8. İnsanlara karşı sıcak bir ilgi duyarım. | | | | | |
| 9. İnsanlara gerektiğinde yardım etmekten hoşlanırım. | | | | | |
| 10. Olaylara değişik açılardan bakabilirim. | | | | | |
| 11. Düşüncelerimle yaptıklarım birbirleriyle tutarlıdır. | | | | | |
| 12. İlişkilerimin daha iyiye gitmesi için bana düşenleri yapmaya özen gösteririm. | | | | | |
| 13. Kendime ve başkalarına zarar vermeden içimden geldiği gibi davranabilirim. | | | | | |
| 14. Arkadaşlarımla beraberken kendimi rahat hissedirim. | | | | | |
| 15. Yaşadığım olaylardaki coşkuyu her halimle başkalarına iletebilirim. | | | | | |
| 16. İlişkilerimin nasıl geliştiği ve nereye gittiğini anlamak için düşünmeye zaman ayırırım. | | | | | |
| 17. Karşımdakini dinlerken anladığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım. | | | | | |
| 18. Benimle özel olarak konuşmak isteyen bir arkadaşım olduğunda konuyu ayaküstü konuşmamaya özen gösteririm. | | | | | |
| 19. Birisini anlamaya çalışırken sakın bir ses tonuyla konuşurum. | | | | | |
| 20. İlişkilerimi zenginleştiren eğlenceli, keyifli bir yanım var. | | | | | |
| 21. Birisine bir öneride bulunurken, onun öneri vermemi isteyip istemediğine dikkat ederim. | | | | | |
| 22. Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım. | | | | | |
| 23. İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissedirim. | | | | | |
| 24. Bir yakınımla sorunum olduğunda bunu onunla suçlayıcı olmayan bir dille konuşmak için girişimde bulunurum. | | | | | |
| 25. Karşımdakini dinlerken sırf kendi merakımı gidermek için ona özel sorular sormaktan kaçınırım. | | | | | |

EMPATİK EĞİLİM ÖLÇEĞİ

Aşağıda bulunan ifadelerin yanında bulunan boşluklardan sizin için uygun olana “X” işareti koyunuz.

- 1.Kesinlikle Katılmıyorum 2.Katılmıyorum 3.Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
4.Katılıyorum 5.Kesinlikle Katılıyorum

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Çok sayıda dostum var. | | | | | |
| 2 | Film seyrederken bazen gözlerim yaşarır. | | | | | |
| 3 | Sıklıkla kendimi yalnız hissedirim. | | | | | |
| 4 | Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar. | | | | | |
| 5 | Başkalarının problemleri, beni kendi problemlerim gibi ilgilendirir. | | | | | |
| 6 | Duygularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim. | | | | | |
| 7 | İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider. | | | | | |
| 8 | Birisiyle tartışırken bazen dikkatim onun söylediklerinden çok vereceğim cevaplar üzerinde yoğunlaşır. | | | | | |
| 9 | Çevremde çok sevilen bir insanım. | | | | | |
| 10 | Televizyondaki filmler mutlu sonla bitince rahatlarım. | | | | | |
| 11 | Düşüncelerimi başkalarına iletmede güçlük çektiğim olur. | | | | | |
| 12 | İnsanların çoğu bencildir. | | | | | |
| 13 | Sinirli bir insanım. | | | | | |
| 14 | Genellikle insanlara güvenirim. | | | | | |
| 15 | İnsanlar beni tam olarak anlamıyorlar | | | | | |
| 16 | Girişken bir insanım. | | | | | |
| 17 | Bir yankıma derdimi anlatmak beni rahatlatır | | | | | |
| 18 | Genellikle hayatımdan memnunum. | | | | | |
| 19 | Yakınlarım bana sık sık dertlerini anlatırlar. | | | | | |
| 20 | Genellikle keyfim yerindedir. | | | | | |

İŞ PERFORMANS ÖLÇEĞİ

Aşağıda bulunan ifadelerin yanında bulunan boşluklardan sizin için uygun olana “X” işareti koyunuz.

- 1.Kesinlikle Katılmıyorum 2.Katılmıyorum 3.Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
4.Katılıyorum 5.Kesinlikle Katılıyorum

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Görevlerimi Zamanında tamamlarım. | | | | | |
| 2 | İş Hedeflerime Ulaşıyorum. | | | | | |
| 3 | Sunduğum Hizmet Kalitesinde standartlara ulaştığıma eminim | | | | | |
| 4 | Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim. | | | | | |