

ÖRGÜTSEL İLETİŞİMDE DUYGUSAL ZEKANIN ROLÜ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Şirvan Şen Demir* - Mahmut Demir*

ÖZET

İletişim, insan yaşamının temel gereksinimlerinden birisi olarak çalışma ve sosyal yaşamda ilişkilerin kurulmasında en önemli etkenlerin başında yer almaktadır. Konaklama işletmeleri de gerek çalışanları gerekse misafirleriyle etkileşim içinde bulunan toplulukların bir arada yaşadığı yerlerden birisidir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, işgörenlerin duygusal zeka yeteneklerinin örgütsel iletişime etkisinin ortaya konulmasıdır. Öncelikle Demir'in (2002) çalışması ve Bar-On'un duygusal zeka envanteri (EQ-I) modelinden anket soruları oluşturulmuş ardından verilere faktör analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda işgörenlerin duygusal zeka yeteneklerinin örgütsel iletişime etkileri olduğu görülmüştür.

Anahtar sözcükler: Örgütsel iletişim, duygusal zeka, işgören, konaklama işletmeleri

THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: A RESEARCH IN HOSPITALITY ENTERPRISES

ABSTRACT

Communication as a fundamental need of human life constitutes one of the main factors in establishment of relationships in work and social life. Hospitality enterprises are also places where groups, both employees and guests, are in interaction. In this context, the purpose of this study is to determine the effects of employee's Emotional Intelligence abilities on organizational communication in the hospitality enterprises. Previously questionnaire was developed from the study of Demir (2002), and Bar-On (2005) EQ-I model, then the factor analysis and regression analysis was conducted. The results of the study show that employee' abilities of emotional intelligence in the hospitality enterprises, effect on organizational communication.

Keywords: Organizational communication, emotional intelligence, employee, hospitality enterprises

GİRİŞ

Konaklama işletmeleri, farklı özellik ve kültürlerdeki insanların bir arada yaşadığı, etkileşimde bulunduğu yerlerden birisidir. Bu tür yerlerde, gerek işgören-misafir, gerekse işgörenlerin kendi aralarındaki etkileşimlerinde iletişim en önemli unsur olarak görülmektedir. İletişim, bir tarafta misafirlerin beklenti ve isteklerinin, anlaşılması, karşılanması ve değerlendirilmesi diğer tarafta ise, örgüt içindeki bireylerin faaliyetleri ve misafir ile ilişkilerinin düzenlenmesinde başarı ya da başarısızlığın temel nedeni olarak değerlendirilmektedir.

İletişim, insan yaşamının en önemli gereksinimlerinden birisi olarak duygu, düşünce, tutum ve davranışların paylaşılma sürecidir. Bu süreçte kullanılan sembol ve işaretler yazılı,

sözlü veya sözsüz olabilmektedir. Çeşitli olay ve durumların, bilgi, düşünce ya da görüşlerin paylaşılması, yalnızca karşı tarafa aktarılması değil aynı zamanda geri dönüşünün alınarak anlaşılması gerekir. Çünkü bu süreçte iletişimin gerçekleşmesi için gönderici ile alıcı aynı resmi, sembolü, şekli vb. algılamalı, anlamalı ve yorumlamalıdır.

Konaklama işletmelerinde örgütsel iletişimin amacı kadar sonucu da önemlidir. Hizmet sunumunda telafisi olmayan durumların yaşanmasında örgüt içi iletişimdeki eksiklik ya da yetersizlik büyük rol oynamaktadır. Diğer yandan örgütsel iletişimin etkinliği sayesinde işgörenlerin örgütün amaçlarını algılama ve anlamaları daha kolay sağlanırken bu amaçların gerçekleşmesi için güdülenmeleri konusunda daha başarılı olunabilmektedir.

* Öğr. Gör., Muğla Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksekokulu

Turizm sektöründe örgütsel iletişimi etkileyen faktörlere yönelik çalışma örneklerine rastlanırken, duygusal zeka faktörünün etkisi ya da bu konuda henüz yapılmış bir çalışmanın olmaması, ayrıca bu konunun yönetim, üretim, pazarlama ve tanıtım, insan kaynakları ve iletişim açısından gerekliliğinin artması çalışmayı daha da önemli kılmaktadır.

Konaklama işletmeleri birbirinden farklı hizmet sunumu gerçekleştiren birimleri, insan kaynakları ve müşterileri ile etkileşimde bulunarak gerek bireysel gerekse örgütsel düzeyde çeşitli iletişim teknikleri ve araçlarından yararlanmaktadır. Araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde örgütsel iletişim sürecinde işgörenlerin gerek kendilerinin gerekse diğer kişilerin duygularını algılama, anlama, kullanma ve değerlendirme yetenekleri olarak duygusal zeka yeterliliklerinin etkisini ortaya çıkarmaktır.

Bu nedenle, çalışmanın temel amacı yapılmış olan benzer araştırmalardan farklı olarak duygusal zeka faktörlerinin konaklama işletmelerinde örgütsel iletişim üzerinde yaratmış olduğu etkinin ayrıntılı bir şekilde ortaya konularak analiz ve yorumlanması, buna bağlı olarak bazı önerilerde bulunmaktadır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İletişim kavramı; etki, haber, duygu, düşünce, ifade, anlam, mesafe ve temel eğitim becerileri gibi birçok kavramı içeren karmaşık ve çok boyutlu bir süreç niteliği taşımaktadır (Day 1993, Berberoğlu 1997). İki yönlü olan bu süreç bir sistemin devam eden işlevini içermektedir. Örgüt içinde çalışanların, yatay, dikey ya da çapraz iletişim olarak biçimsel veya biçimsel olmayan şekilleriyle süreç içinde yer almaları sistemin bir parçasıdır (Kent ve Taylor 2002). Örgüt ve birey üzerinde önemli etkileri olan iletişim (Harris 2002), yalnızca haber ve ileti alışverişi değil aynı zamanda görüşler, olgular, verilerin iletimi ve paylaşımını içeren bireysel ve ortak etkinlik olarak da ifade edilmektedir (González-Herrero ve Pratt 1998).

Örgütsel iletişim, örgütün amaçları doğrultusunda işleyişini sağlamak ve örgüt yapısı içinde birey, grup, çevre vb. tüm unsurlar arasında sürekli bilgi ve düşünce alışverişini kapsayan bir süreç (Callahan ve ark. 2005, Quick ve Ma-

cik-Frey 2004, Kramer ve Hess 2002) olarak ifade edilirken, örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için oldukça büyük bir öneme sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel iletişimin önemi, örgütlerin büyümelerine ve yönetimin gittikçe karmaşıklaşmasına, uzmanlaşmanın artmasına, yerinden yönetim ilkesinin uygulanmasına, teknolojik gelişmelere, örgütlerin toplumsal sorunlara eğilmelerine paralel olarak artmıştır (Eroğlu ve Sunel 2003). Öyle ki, konaklama işletmelerinde yeni iletişim araçlarının da kullanılmaya başlanmasıyla birlikte örgütsel iletişim farklı boyut ve önem kazanmıştır.

Örgüt içinde bireyleri, etkin bir iletişim sistemi ile güdülemek, yönlendirebilmek, olumsuz tutum ve davranışlarını değiştirebilmek mümkündür (Dennis 1995, Day 1993, Larkin 1995). İşgörenlerin etkinliği ve verimliliğinin artırılması, işlerin kolaylaştırılması, bölümler arası işbirliği ve yönetimin çalışanlara aktarmak istediği konuları rahatlıkla ulaştırması ancak etkin iletişim tekniklerinin kullanılması ile gerçekleştirilir (Tütüncü ve Demir 2002: 83). Konaklama işletmelerinde müşterilerle doğrudan iletişimde bulunan personel, örgüt-müşteri arasındaki arabirim olarak görev yapar ve örgütü müşterilere karşı temsil eder (Kozak ve Güçlü 2008). Bu nedenle örgütsel iletişimde kullanılan yazılı, sözlü ve sözsüz teknikler, iletişim sürecinin etkinliğinde kaynak ve hedef kitleye olduğu (Carmeli ve Tishler 2006, Eisenberg 2001) kadar yönetsel kararlara da (Seo ve Barrett 2007) önemli katkı sağlamaktadır.

Örgütsel iletişim sürecinde kaynak ile hedef kitle arasındaki iletişimin özelliğini kaybetmeden ulaşması gerekmektedir. Özellikle karar merkezindeki kişilerin iletişim kanallarını etkin bir hale getirmeden, gerek gönderici gerekse alıcı konumunda algıladığı, anladığı, kullandığı ve yorumladığı iletiler özgünlüğünü kaybedebileceği için alacağı kararların işletmenin geleceğini doğrudan etkileyecek olması nedeniyle iletişimin ve geri beslemenin açık ve anlaşılabilir olması gerekir.

Duygusal zeka, iletişim sürecine olumlu katkı sağlayan kişisel yetenek ve yeterlilikler bütünü olarak örgütsel düzeyde iletişim engellerinin ortadan kaldırılmasında önemli bir rol oyna-

maktadır. Çünkü duygusal zeka kişisel farkındalık kadar örgüt içindeki diğer kişilerin tutum ve davranışları, duygu ve düşüncelerinin de farkında olmasını gerektirmektedir.

Duygusal zeka, duyguların algılanıp ifade edilmesiyle başlar. Burada söz konusu olan yüz ifadelerindeki, ses tonundaki, sanat objelerindeki, iletişim kanallarındaki duyguları hissedebilmek, algılayıp ifade edebilmektir (Mayer ve ark. 2004, İşmen 2001). Bu nedenle, duygusal zeka alıcı tarafından iletişim sürecinde iletilerin doğru bir şekilde algılanmasını kolaylaştırma işlevi görmektedir.

Duyguları algılama yeteneği günlük yaşamda olduğu kadar çalışma yaşamında da etkin iletişim kurmak için oldukça önemlidir (Demir 2002). Çünkü bir birey duygularını tam ve doğru olarak yorumlayabilirse duygusal etkileşimin olduğu durumlara tepki vermede daha hazırlıklı olabilmekte, dolayısıyla duyguların değerlendirilmesi, duygusal bilginin karar vermede ve oluşturmada kullanılmasına yol açmaktadır. Duyguları algılama ve tanımlama yeteneği örgütsel düzeyde işgörenlerin etkileşimi ve sosyal ilişkilerde başarıyı artıracak şekilde yol göstermektedir (Arond-Thomas 2004, Lopes ve ark. 2003).

Diğer yandan örgütsel iletişim sürecinde duyguları anlama, duygusal bilgiyle analiz ve yorumlama yeteneğine dayanmaktadır (Caruso ve Salovey 2004: 55). Duygularla ilgili sembol, işaret vb. belirleyici unsurlar anlaşılır bir şekilde diğer yeteneklerle etkileşime girerek anlama yeteneğini kolaylaştırılabilir (Stys ve Brown 2004, Newcombe ve Ashkanasy 2002). Duygular arasındaki geçişlerin yapılabilmesi duygusal anlama yeteneğinin bu geçişleri yapabileceğine bağlı olarak değişmektedir (Ashkanasy ve ark. 2004). Duygusal anlama yeteneğinin gelişmiş olması örgütsel iletişimin etkin bir şekilde kurulması ve kullanılmasını sağlamaktadır.

Bar-On'un (2005) geliştirmiş olduğu duygusal zeka modelinde beş boyut yer almaktadır. Bu boyutlardan birisi olan kişisel farkındalık boyutu ve onun alt boyutlarından duygusal benlik bilinci, kararlılık ve kendini gerçekleştirme özellikleri iletişimin kurulmasında bireyin ken-

dini tanınması açısından daha güçlü bir sürecin oluşmasına olanak yaratmaktadır.

Örgütsel iletişim açısından önemli olan bir değer boyut ise, "kişilerarası ilişkiler" dir. Bir bireyin kişilerarası ilişkilerdeki kapasitesi ve faaliyetlerini içermektedir. Kişinin olaylara bakış açısını, empatiyle yaklaşabilme, sosyal sorumluluğa sahip olabilme ve kişilerarası iyi ilişkiler kurabilme (Schyns ve Meindl 2006, Stys ve Brown 2004, Bar-On ve ark. 2000) becerisini ifade eden bu yeterlilikler, kişinin sosyal iletişim becerileri ve başkaları ile anlaşabilme derecesini gösterir ki örgüt içinde iletişimin etkinliğinin oluşmasında önemli bir fark yaratır.

Şartlara ve çevreye uyum boyutu, kişinin çevresel istek ve beklentilerle başa çıkma becerilerini içermektedir. Kişisel olarak sorun çözme yeteneğini gösterdiği için ne derece esnek ve gerçekçi olabildiğiyle ilgilidir (Bar-On 2005). Örgütsel iletişim açısından problem çözme yeteneği, sorunları belirleme ve etkili çözümler üretme becerisi olarak kişinin anlaşmazlıkları karşılıklı görüşerek ve uzlaşarak çözüme yönelmesidir (Stys ve Brown 2004, Bar-On ve ark. 2000). Bu durum duygu, düşünce ve davranışlarını değişen durumlara uydurabilme, düzenleyebilme becerisini ifade ettiği gibi olayları olduğu gibi görmeyi sağlamaktadır.

Örgütsel iletişim açısından stres yönetimi ile ilgili unsurlar da önem taşımaktadır. Strese dayanıklılık ve dürtü kontrolü örgüt içinde bireyin tutum ve davranışlarının sergilenmesinde etkisini gösterebilmektedir. Strese dayanıklılık çalışma ya da sosyal yaşamda kişiyi olumsuz etkileyebilecek sorunların yaratmış olduğu stresli durumlarla başa çıkabilme yeteneğini geliştirerek güçlü iletişimin kurulmasında yardımcı olabilmektedir (Bar-On 2005, Schutte, ve ark. 1998). Diğer yandan dürtü kontrolü bireyin içinden gelen olumsuz duyguları ve ani tepkileri kontrol edebilmesi, kendine zaman yaratarak ve onlarla başa çıkabilmesi ve saldırgan dürtülerini kabul ederek kontrol edebilmesini sağlar. Dolayısıyla böyle bir yetenekle iletişimi etkileyen olumsuz faktörlerin bir kısmı da kontrol altına alınabilir.

Gerek bireylerin gerekse örgütlerin genel ruh hali, ilişkilerin geliştirilmesi ve iletişimin sağ-

lanmasında, iyimser olabilme becerisi ve yaşamdan duyduğu mutluluk, sosyal çevresine vermiş olduğu olumlu enerji vb. durumlar olarak görülmektedir. Mutluluk ve iyimserlik örgütsel iletişimde pozitif enerjinin sağlanmasında önemli etkenlerdir. Mutluluk, yaşamdan doyum, kendinden ve başkalarından memnun olma ve eğlenebilme becerisi olarak kişinin öncelikle, kendisini sevmesi ve kendisine değer vermesi, aynı zamanda tüm insanlara aynı duyguyla bakabilmesidir. Diğer yandan iyimserlik, yaşamın olumlu yönünü görebilmek ve zorlayıcı zamanlarda dahi, olumlu bir yaklaşım içerisinde olmak becerisi, diğer bir deyişle, olumlu bir ruh hali içinde olmak ve bu durumu korumaktır (Schyns ve Meindl 2006, Bar-On 2005, Stys ve Brown 2004, İşmen 2001, Bar-On ve ark. 2000). Olumlu bir ruh hali içinde olan bireyler ve örgütlerin iletişimde duygusal zeka yetenek ve yeterliliklerini kullanarak başarılı olmaları yönetsel kararlar ve insan kaynakları işlevleri açısından işletmelere önemli ölçüde değer ve ayrıcalık yaratmaktadır.

Bu çalışmada kavramsal çevrede elde edilen bilgiler ışığında konaklama işletmelerin bir alan araştırması yapılarak duygusal zekanın;

1. İnsan ilişkileri üzerindeki etkisi ve
2. Örgütsel iletişimdeki etkisi analiz edilerek yorumlanacaktır.

2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

2.1. Araştırma Yöntemi

Araştırmada verilerin geçerliliğini sağlamak amacıyla yazılı kaynaklardan ve internet ortamında veri tabanları kullanılarak literatür taraması yapılmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında ikincil verilerin analizine gidilmiştir. Buradan elde edilen sonuçlara göre kavramsal bir çatı oluşturularak verilerin analizi yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan verileri sağlamak amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketler uygulama şekli bakımından iki farklı yöntemle gerçekleştirmiştir. Birinci yöntemde tamamen internet ortamında yapılandırılarak elektronik posta şeklinde, ikinci yöntemde ise doğrudan yüzyüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Anket

soruları oluşturulurken Demir'in (2002) yapmış olduğu çalışma ile Bar-On'un (2005) Duygusal Zeka Envanterinden (EQ-I) yararlanılmıştır.

Ankette demografik sorularla birlikte araştırma amacına uygun olarak toplam 30 soru yer almıştır. Demografik sorular (5 adet) kapalı uçlu, çıkarımsal istatistiksel sorular (25 adet) ise Likert tipinde sunulmuştur. Likert yöntemine göre hazırlanan sorular, 5-kesinlikle katılmıyorum seçeneğinden 1-kesinlikle katılıyorum seçeneğine doğru beşli aralıkta sıralanmıştır. Ankette yer alan Likert türü ters (reverse) sorular sonuçların daha anlamlı ve anlaşılır olması açısından veri girişleri yapıldıktan sonra aynı değerlerin yeniden kodlanması yöntemiyle 1→5; 2→4; ve 5→1; 4→2 şekline dönüştürülmüştür. Bu değişiklik verilerin yapısında, analizlerde ve çalışmanın sonuçlarında herhangi bir değişikliğe neden olmamakta, yalnızca algılamada kolaylık ve istatistiksel verilerin doğru bir şekilde analiz ve yorumlanması açısından yapılmıştır. Muğla Bölgesindeki tesadüfî örnekleme yöntemine göre seçilen beş yıldızlı konaklama işletmelerine uygulanmış olan toplam 310 anketten 70 adedi veri eksikliği, tüm sorularda aynı seçeneklerin işaretlenerek doldurulması (reverse sorularda dahil) ya da tüm seçeneklerin işaretlenmesi gibi nedenlerle değerlendirilme dışı tutulmuştur. İnternet ortamında yapılan anketlerin bir kısmı yukarıda açıklanan nedenlerle geri dönmüş, yarısından fazlası ise dönmemiştir. Bu nedenle çalışmada kullanılan verilerin % 80'i yüzyüze yapılan görüşmelerde doldurulan anketlerden oluşmakta ve geri dönen anketler içinde değerlendirmeye alınanların oranı % 77'dir.

Analiz ve değerlendirmede sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. İstatistiksel olarak veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik açısından ele alınmıştır. Bu nedenle demografik soruların frekans dağılımları ele alınarak analiz edilmiş ve ikinci aşamada Likert ölçeğinde hazırlanan sorular değerlendirilmiştir. Bu grubun öncelikle güvenilirliği (Cronbach Alpha) test edilmiş, değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek amacıyla, verilere faktör analizi (Principal Component Analysis) uygulanmış ve daha sonra ilgili faktörlerin önem derecelerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

2.2. Araştırmanın Bulguları

Yapılan araştırmada işgörenlerin tanımlayıcı istatistiksel bazında demografik dağılımları ve özelliklerine ilişkin bulgular Tablo.1'de belirtilmektedir. Araştırmaya 240 kişi katılmıştır. Bunların 62'si (% 25.8) 20 ve 20 yaşından küçük, 74'ü (% 30.8) 21-25 yaş arasında, 44'ü (% 18.4) 26-30 yaş arasında 36'sı (% 15) 31-35 yaş arasında ve 24'ü (% 10) ise 36 ve 36 yaş üzerindedir. Katılımcıların yaş dağılımları oranlarına bakıldığında çoğunluğu (% 75) 30 yaş altındaki gençlerin oluşturduğu görülmektedir. Bu durum konaklama işletmelerinde daha dinamik ve hareketli işgörenlerin tercih edildiğini göstermektedir.

Katılımcıların 88'i (%36.7) bayanlardan, 152'si (% 63.3) erkeklerden oluşurken, 39'u (% 16.3) evli, 201'i (% 83.7) bekarıdır. Eğitim durumları incelendiğinde katılımcıların % 53.7'sini (129 kişi) lise mezunları oluşturmakta ve bu grup en yüksek oran ile ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada % 31.3 oranı (75 kişi) ile üniversite önlisans programları mezunları yer almaktadır. Daha sonra sırasıyla, katılımcıların % 10.4'ünü (25 kişi) üniversite lisans ve lisansüstü mezunları, % 4.6'sını (11 kişi) ise ilköğretim mezunları oluşturmaktadır. Diğer yandan çalıştıkları bölümler, eşit olacak şekilde aynı oranda (% 16,6) ve 40 kişiden oluşmaktadır. Eşit seçilmesinin nedeni bölüm farklılıklarının sonucu olumsuz bir etkisinin olmasını önlemektir.

Tablo 1. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzesel Dağılımı

YAŞ	Sayı	Yüzde	CİNSİYET	Sayı	Yüzde
20 ve 20'den küçük	62	25,8	Bayan	88	36,7
21-25	74	30,8	Erkek	152	63,3
26-30	44	18,4	TOPLAM	240	100
31-35	36	15,0	MEDENİ HALİ	Sayı	Yüzde
36'dan büyük	24	10,0	Evli	39	16,3
TOPLAM	240	100	Bekar	201	83,7
ÇALIŞTIĞI BÖLÜM	Sayı	Yüzde	TOPLAM	240	100
Önbüro	40	16,6	EĞİTİM DURUMU	Sayı	Yüzde
Kat Hizmetleri	40	16,6	İlköğretim	11	4,6
Yiyecek-İçecek	40	16,6	Lise	129	53,7
Mutfak	40	16,6	Üniversite(önlisans)	75	31,3
Muhasebe	40	16,6	Üniversite(lisans)	25	10,4
Güvenlik	40	16,6	TOPLAM	240	100
TOPLAM	240	100			

Tanımlayıcı istatistiklerde kullanılan bağımsız değişkenler çalışmanın temel amacı çıkarımsal istatistiksel verilere yönelik analiz olduğu için hipotezler dışında tutularak herhangi test ya da analiz yapılmamıştır. Bu nedenle çalışmada çıkarımsal istatistiksel verilere odaklanılmış ve bunlara yönelik yapılmıştır.

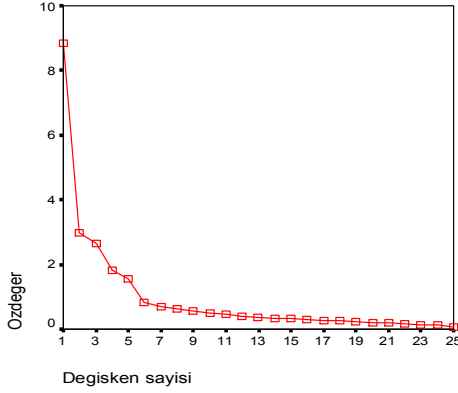
Çalışmanın analiz ve değerlendirilmesinin ikinci aşamasında bağımsız değişkenlerden elde edilen bulguları ortaya koymak için çıkarımsal istatistik bazında verilere öncelikle güvenilirlik testi uygulanmıştır. Verilerin genel güvenilirlik oranı (Cronbach alpha) 0,92 olarak bulunmuş olup, bu sonucun kabul edilebilir sınırlar içinde (Sekaran 2000) ve yüksek dere-

cede güvenilirliğe sahip olduğu (Özdamar 1999: 522) ifade edilmektedir.

Daha sonraki aşamada güvenilirlik testi (Cronbach alpha) sonucuna göre, verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,884; Barlett Testi sonucu 4310,70 değeri ve $p < 0,0001$ düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar; bulguların yüksek derecede gerçekleştiğini ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir. Verilere uygulanan temel bileşenler (Principal Component) analizinde, döndürme (Varimax) seçeneği kullanılmış ve elde edilen özdeğerlerin (Scree Plot) dağılımına göre 1'in üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmış-

tır. Bununla birlikte Şekil.1’de sunulan Özdeğerlerin Dağılımı (Scree Plot) grafiğinin analiz edilmesi ile beşinci değerden sonra verilerde bir değişiklik olmadığı saptanmıştır.

Şekil 1. Özdeğerlerin Dağılımı (Scree Plot)



Özdeğerlerin dağılımı (Scree Plot) teorik çerçevede sunulan beş bağımsız değişken yapısını grafiksel olarak da aynı şekilde desteklemektedir. Bu durum, özdeğerlerin dağılım analizi, faktör analizinde değişkenlerin beş grupta ele alınması gerektiğini ifade etmektedir.

Faktör analizinde çalışmanın daha belirgin bir şekilde ortaya konulması amacıyla yüklem oranları 0,40’dan az olan değişkenler (suppress absolute values less than) değerlendirme dışına tutulmuştur. Bu veriler ışığında 25 değişkenin beş faktör grubu altında, toplam farkı (variansı) 0,72 oranında tanımlayarak oluşturduğu saptanmıştır. Elde edilen bu oran yüksek geçerliliğe sahip ve kabul edilebilir bir değer olarak görülmektedir. Faktör analizinin değerlendirme sonuçları Tablo.2’de sunulmaktadır.

Tablo 2’de görüldüğü gibi birinci faktörü “kişisel farkındalık” değişkenleri oluşturmaktadır. Bu ilk faktörün özdeğeri 8,833’dür. Güvenirlilik derecesi 0,92’dir ki bu da değişkenlerin oldukça yüksek bir orana sahip olduğunu göstermektedir. Tanımladığı fark yüzdesi 35,332 ve altı bağımsız değişken ile ifade edilen bu faktörün altında bulunan değişkenler; Duyguların farkındalığı, Gönderilen mesaj, Duygusal yetenekler, Kendini ifade etme, Duyguları kullanma ve Duyguların değişme nedeni olarak sıralanmaktadır. Değişkenler incelendiğinde faktörün örgütsel iletişimi etkileyen duygusal zeka yeterlilikleri ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

İkinci faktör “Kişilerarası İlişkiler” olarak belirlenmiştir. Bu faktörün özdeğeri 2,996 ve güvenirlilik derecesi 0,91’dir. Yüksek bir güvenirliliğe sahip bu faktörün tanımladığı fark yüzdesi 11,982 ve altı değişkenden oluşmaktadır. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Yönetici işgören ilişkisi, Seminer ve toplantılar, Sır paylaşma, Arkadaş edinme, İyi ilişkiler kurma ve Grup çalışması şeklinde olduğu görülmektedir. Değişkenler incelendiğinde faktörün iletişimin kişilerarasında gerçekleşen bir durum olduğunu destekleyen değişkenlerden oluştuğu görülmektedir

“Şartlara ve çevreye uyum” olarak belirlenen üçüncü faktörün özdeğeri 2,660 ve güvenirlilik derecesi 0,89’dur. Bu faktörün güvenirliliği de yüksek bir orana sahip olup tanımladığı fark yüzdesi 10,638 ve beş değişken ile ifade edilmektedir. Çevresel farkındalık, Yeni koşullara uyum, İyi geçinme, Sosyal ilişkiler ve Başkalarının duygularına duyarlılık değişkenlerinin oluşturduğu bu faktörün örgütsel iletişim açısından mevcut şartlar ile çevresel etkenlerin önemli oldukları görülmektedir.

Dördüncü faktörün tanımladığı fark yüzdesi 6,271’dir ve dört değişken ile ifade edilmektedir. “Stres yönetimi” olarak belirlenen bu faktörün altında bulunan değişkenler; Duyguları yönetebilme, Sakin davranma, Stresli durumlar, Stresle başa çıkabilme şeklinde açıklanmaktadır. Değişkenlerle ilgili verilerin istatistiksel sonuçları incelendiğinde örgütsel iletişimde stres unsurlarının belirleyici oldukları ifade edilebilir. Bu faktörün özdeğeri 1,568 ve güvenirlilik derecesi 0,92’dir. Bulunan bu güvenirlilik kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaktadır.

Beşinci ve son faktör “Ruhsal durum” olarak ele alınmıştır. Bu faktörün özdeğeri 1,820 ve güvenirlilik derecesi 0,86’dır. Tanımladığı fark yüzdesi 7,279 ve dört değişkenden oluşan bu faktörün altında bulunan değişkenlerin, Olumlu duygular, Olumlu ruh hali, Yaşamı anlamlı kılma ve Duyguların kontrolü şeklinde olduğu görülmektedir. Kişisel ve örgütsel ruhsal durumun iletişimde önemli bir etken olarak duyguları algılama, anlama ve kullanmada olumlu ya da olumsuz olarak belirleyici olduğu değişkenlerin sonuçlarından anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Faktör Analizi Sonuçları

	FAKTÖR YÜKÜ	ÖZDE-ĞER/ EIGENVALUE	TANIMLANAN FARK YÜZDESİ	ORTALAMA	STD SAPMA	F	α	p
1. FAKTÖR KİŞİSEL FARKINDALIK		8,833	35,332	2,15	,70	9,1892	,92	0,0001
Duyguların farkındalığı	,857			2,31	,81			
Gönderilen mesaj	,847			2,13	,81			
Duygusal yetenekler	,821			2,17	,82			
Kendini ifade etme	,820			2,00	,85			
Duyguları kullanma	,817			2,15	,86			
Duyguların değişme nedeni	,637			2,16	,84			
2. FAKTÖR KİŞİLERARASI İLİŞKİLER		2,996	11,982	1,77	,66	3,9180	,91	,0010
Yönetici işgören ilişkisi	,877			1,81	,78			
Seminer ve toplantılar	,858			1,82	,78			
Sır paylaşma	,846			1,73	,79			
Arkadaş edinme	,764			1,67	,77			
İyi ilişkiler kurma	,726			1,73	,81			
Grup çalışması	,709			1,79	,81			
3. FAKTÖR ŞARTLARA VE ÇEVREYE UYUM		2,660	10,638	2,27	,72	14,5375	,89	,0001
Çevresel farkındalık	,824			2,14	,86			
Yeni koşullara uyum	,798			2,16	,80			
İyi geçinme	,771			2,23	,85			
Sosyal ilişkiler	,765			2,41	,95			
Başkalarına duyarlılık	,679			2,41	,92			
4. FAKTÖR STRES YÖNETİMİ		1,568	6,271	2,47	,74	9,1892	,92	,0001
Duyguları yönetebilme	,831			2,60	,78			
Sakin davranma	,784			2,36	,83			
Stresli durumlar	,776			2,52	,85			
Stresle başa çıkabilme	,736			2,39	,82			
5. FAKTÖR RUHSAL DURUM		1,820	7,279	2,17	,69	11,2839	,86	,0001
Olumlu duygular	,832			2,03	,93			
Olumlu ruh hali	,816			2,30	,92			
Yaşamı anlamlı kılma	,789			2,29	,86			
Duyguların kontrolü	,715			2,06	,83			

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü=0,884 ve $p < 0,0001$; Toplam farkın (varyansın) açıklanma oranı 0,72'dir.

Faktör analizinde gruplara ilişkin yalnızca güvenirlilik ve geçerlilik, özdeğerler, ve toplam farkın açıklanma oranı yer almamakta, aynı zamanda faktör ortalamaları da değerlendirilmektedir. Faktör analizleri sonuçları tablosu incelendiğinde grupların test sonuçları ve anlam derecesi bakımından en yüksek ortalamanın 1,77 ile “kişiler arası ilişkiler” faktörüne ait olduğu görülmektedir. Burada en yüksek değer kavramı sayısal olarak değil anlamsal olarak ele alınmaktadır. Bu faktörü sırasıyla “kişisel farkındalık” (2,15), “şartlara ve çevreye uyum” (2,27), “ruhsal durum” (2,46) ve “stres yönetimi” (2,51) faktörleri izlemektedir.

Araştırma kapsamında analiz edilen verilere ilişkin değerlerin oluşturduğu faktörlerin hepsinin anlamsal olarak ortalama değer üstünde olması, duygusal zeka yeterliliklerinin örgütsel iletişimi olumlu olarak etkilediği ifade edilebilir. Ancak, faktör değerleri açısından hepsinin örgütsel iletişimi etkileme derecesi farklıdır. Bu farklılık olumsuz olarak değil tam tersine olumlu düzeyde görülen bir sonuçtur.

Diğer taraftan çalışmanın özgünlüğünü desteklemek, verilerin geçerliliğini ortaya koymak ve doğru sonuçlara ulaşmak için bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek amacıyla, regresyon analizi

yapılmıştır. Bu kapsamda çalışmada iki bağımlı değişken kullanılmıştır. Bunlar; “Duygusal Zeka Yetenekleri insan ilişkilerini etkiler” ve “Duygusal Zeka Yetenekleri örgütsel iletişimi etkiler” şeklinde ifade edilmiştir. İki bağımlı değişken kullanılmasının temelinde iletişimin bireysel olarak da değerlendirilmesi sonucunda farklılık yaratıp yaratmayacağıdır. Aynı zamanda insan ilişkilerinin örgüt içinde düşünüldüğünde örgütsel iletişimi içermesi bakımından da sonuçların birbirine yakın iki değişkenle ölçülmesi düşünülmüştür.

Tablo 3’te konaklama işletmelerinde insan ilişkilerine etki eden duygusal zeka yeterliliklerinin regresyon analizi sonuçları ile tablo 4’te örgütsel iletişime etki eden duygusal zeka yeterliliklerinin regresyon analizi sonuçları verilmektedir.

İnsan ilişkilerine etki eden duygusal zeka yeterliliklerinin regresyon analizi sonuçlarına göre F değerinin 75,366, $p=0,0001$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R= 0,785 ve R Square= 0,617 olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen değerlerin sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için uygun ve kabul edilebilir düzeyde gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 3. İnsan İlişkilerine Etki Eden Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Regresyon Analizi

DEĞİŞKENLER	β	t	Sig t
SABİT		2,869	0,0040
Kişisel Farkındalık	0,245	5,143	0,0001
Kişilerarası İlişkiler	-0,120	-2,562	0,0010
Şartlara ve Çevreye Uyum	0,239	4,702	0,0001
Stres Yönetimi	0,382	7,892	0,0001
Ruhsal Durum	0,274	5,780	0,0001
Multiple R= ,785; R Square= ,617; Adjusted R Square= ,609; F= 75,366; Sig F=,0001			

Regresyon analizinde “insan ilişkilerine etki eden duygusal zeka yeterlilikleri” bağımlı değişkenine bağlı olarak bağımsız değişkenlerin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla, Beta düzeylerinin değerlendirilmesi de yapılmıştır. Faktörlerin Beta değerlerinin hepsinin $p<0,01$; kişilerarası ilişkiler (bu faktör $p\leq 0,001$) hariç diğerlerinin aynı zamanda $p<0,0001$, buna rağmen anlamlı düzeyde oldukları görülmektedir. Duygusal zekanın kişilerarası ilişkiler bo-

yutunun yetersiz olması insan ilişkilerini olumsuz olarak etkilemektedir.

Örgütsel iletişime etki eden duygusal zeka yeterliliklerine ilişkin F değerinin 86,411, $p=0,0001$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği regresyon analizi sonuçlarından anlaşılmaktadır. Aynı şekilde Multiple R= 0,806 ve R Square= 0,698 değerleri de uygun ve kabul edilebilir düzeydedir. Regresyon analizinde

“örgütsel iletişime etki eden duygusal zeka yeterlilikleri” bağımlı değişkenini etkileyen beş bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılan Beta düzeylerinin değerlendirilmesi sonuçlarına göre hepsinin

$p < 0,01$; ve $p < 0,001$ olarak anlamlı düzeyde oldukları görülmektedir. Kişilerarası ilişkilerin olumsuz olması örgütsel iletişimi de etkilemektedir.

Tablo 4. Örgütsel İletişime Etki Eden Duygusal Zeka Yeterliliklerinin Regresyon Analizi

DEĞİŞKENLER	β	t	Sig t
SABİT		-2,466	0,0014
Kişisel Farkındalık	0,250	4,584	0,0001
Kişilerarası İlişkiler	-0,106	-1,986	0,0008
Şartlara ve Çevreye Uyum	0,281	4,830	0,0001
Stres Yönetimi	0,302	5,446	0,0001
Ruhsal Durum	0,189	3,472	0,0010
Multiple R= ,806; R Square= ,698; Adjusted R Square= ,687; F= 86,411; Sig F=,0001			

Faktör analizleri sonuçları ile paralellik gösteren regresyon analizi sonuçları da dikkate alındığında konaklama işletmelerinde örgütsel iletişim açısından işgörenlerin duygusal zeka yeterliliklerinin insan ilişkilerinde önemli düzeyde olumlu bir etkisinin olduğu söylenebilir. Duygusal yeteneklerinin geliştirilebilir olması insan ilişkilerinin geliştirilebileceğini göstermektedir. Buna bağlı olarak insan ilişkilerinin geliştirilebilmesi de örgütsel iletişimin güçlü bir şekilde kurulmasını sağlamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Konaklama işletmelerinde yönetim-işgören-misafir-tedarikçilerle ilişkiler diğer işletmelerden hem daha farklı hem de daha yoğundur. Farklı kültür ve özellikteki insanların bir arada bulunması ister istemez ilişkilere bağlı sorunların oluşmasına neden olmaktadır. Bir tarafta işgörenler, diğer tarafta misafirler ile tedarikçilerin yoğun bir şekilde ilişki içinde olması etkin bir iletişim sisteminin varlığını gerektirmektedir. Bu sistem örgütsel düzeyde başarıya da başarısızlığın oluşmasında iletişimin önemini ortaya koymaktadır.

Örgütsel iletişimi etkileyen etkenlerin büyük çoğunluğu kişisel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bunlardan birisi de bireylerin duygusal zeka yetenek ve yeterlilikleridir. Çalışmada elde edilen veriler çerçevesinde beş faktör altında toplanan ve Bar-On'un duygusal zeka boyutları olarak da adlandırılan değişken grup-

larının hepsinin örgütsel iletişimi ve insan ilişkilerini etkiledikleri görülmüştür. Kişisel farkındalık boyutunun değişkenlerinin öncelikle, bireyin kendi özellikleri ve değerlerini tanıması, anlaması ve bilmesi sonucunda diğer insanlarla daha iyi ilişkiler kurabileceğini göstermektedir.

Kişilerarası ilişkiler örgütsel iletişimin temel faktörlerinden birisidir. İnsan ilişkilerinin tek taraflı olamayacağı bir gerçektir. Dolayısıyla insanların etkileşimde bulunarak ilişkilerini geliştirmesi, kendisini tanıması kadar diğer insanların duygu ve düşüncelerinin de algılanması ve yorumlanması örgütlerde iletişimi kolaylaştırarak etkin bir şekilde oluşmasını sağlayan en önemli unsurlardan birisidir. Diğer yandan bireysel ve örgütsel çevre ve şartlar, iletişimin sağlıklı bir şekilde kurulmasında etkin olan faktörlerdendir. Çalışma yaşamında görevlerin yerine getirilmesi, sosyal ilişkilerin kurulması, uyum sürecinin başarılı bir şekilde geçilmesi çevresel etkileşim ve öğrenme ile geliştirilebilmektedir. Bu nedenle örgütsel iletişimde mevcut şartlar ve çevresel faktörler önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Kişilerarası ilişkiler faktörü her iki regresyon analizinde model ile anlamlı ancak negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Bu durum, kişilerarası ilişkilerin yalnızca bir tarafın duygusal zeka yeteneklerine bağlı olmadığı aynı zamanda karşı tarafında bu yetenek ve yeterliliklere sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile iletişim sürecinde bir taraf

yüksek duygusal zeka düzeyine sahip olurken karşı tarafın düşük olması, aralarında yine de bir iletişim olabileceğini anlamlı kılarken bu iletişimin negatif yönlü katkı sağladığı belirtilmektedir.

Örgütsel iletişimde etkili olan faktörlerden bir diğerinin de stres unsurları olduğu görülmektedir. Stresin hiç olmaması iletişimin güçlü olacağı anlamına gelmemektedir. Ancak genel stres düzeyinin üzerinde görülen ya da yaşanan durum örgütsel düzeyde ilişkilerin ve iletişiminde bozulmasına neden olabilmektedir. Diğer yandan örgüt üyelerinin ruhsal durumları da iletişimde etkili olan bir diğer faktör olarak görülmektedir. Bu da kişilerin olumlu ruh halinde daha olumlu iletişim kurduklarını göstermektedir.

Çalışmada örgütsel iletişimi etkileyen duygusal zeka yeterlilikleri hem faktör analizi hem de regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Sonuçta her iki analiz de, işgörenlerin duygusal zeka yeterlilikleri olarak kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, şartlara ve çevreye uyum, stres yönetimi ile ruhsal durum faktörlerinin örgütsel iletişim ve insan ilişkileri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçlara göre konaklama işletmelerinde örgütsel iletişimin etkin bir şekilde oluşturulması için öncelikle işgörenlerin duygusal zeka yetenek ve yeterliliklerini geliştirilmesi yönünde çalışmaların yapılması gerekmektedir. Duygusal zeka düzeyi yüksek bireylerin kendilerinin olduğu kadar diğer bireylerin de duygularını algılamaları, anlamaları, özümsemeleri ve yönetmelerinin daha kolay olduğunu söylemek mümkündür.

KAYNAKLAR

Arond-Thomas M (2004) Understanding Emotional Intelligence Can Help Alter Problem Behavior, *The Physicianexecutive*, (September-October), 36-39.

Ashkanasy N M, Ashton-James C E ve Jordan P J (2004) Performance Impacts Of Appraisal And Coping With Stress In Workplace Settings: The Role Of Affect And Emotional Intelligence, *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 1-43.

Bar-On R (2005) The Bar-On model of emotional-social intelligence. In P. Fernández-Berrocal and N. Extremera (Guest Editors), *Special Issue on Emotional Intelligence*, *Psicothema*, 17.

Bar-On R, Brown J M, Kirkcaldy B D ve Thomé E P (2000) Emotional expression and implications for occupational stress; an application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-I), *Personality and Individual Differences*, 28, 1107-1118.

Berberoğlu G (1997) Yönetmel Başarıda İletişim Davranışlarının Önemi, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Derg*, 13 (1-2), 71-80.

Callahan J L, Hasler M G ve Tolson H (2005) Perceptions of emotion expressiveness: gender differences among senior executives, *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (7), 512-528.

Carmeli A ve Tishler A (2006) The relative importance of the top management team's managerial skills, *International Journal of Manpower*, 27 (1), 9-36.

Caruso D R ve Salovey P (2004) *The Emotionally Intelligent Manager: How To Develop And Use The Four Key Emotional Skills Of Leadership*, Jossey-Bass A Wiley Imprint, CA, San Francisco.

Day C (1993) Want to RAP?, *Managers Magazine*, 68 (5), 6-7.

Demir Ş Ş (2002) Konaklama İşletmelerinde Halkla İlişkiler Kapsamında Etkin İletişim Teknikleri ve Muğla Bölgesinde Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi*, D E Ü Sos. Bil. Enst., İzmir.

Dennis M C (1995) Effective Communication Will Make Your Job Easier, *Business Credit*, 97 (6), 45.

Eisenberg E M (2001) Building a Mystery: Towards a New Theory Of Communication and Identity, *Journal of Communication* (September), 534-552.

Eroğlu E ve Sunel G (2003) Yöneticilerin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi ve Penguin Gıda İşletmesinde bir Uygulama", *Review of Social, Economic & Business Studies*, 3 (4), 178-203.

- González-Herrero A ve Pratt C B (1998) Marketing Crises in Tourism, Communication Strategies in the United States and Spain, *Public Relations Review*, 24 (1), 83-97.
- Harris T E (2002) *Applied Organizational Communication: Principals and Pragmatics for Future Practice*, 2nd edition, Lawrence Erlbaum, USA.
- İşmen A E (2001) Duygusal Zeka ve Problem Çözme, M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Derg, 13, 111-124.
- Kent M L ve Taylor M (2002) Toward a Dialogic Theory of Public Relations, *Public Relations Review*, 28 (1), 21-37.
- Kozak M A ve Güçlü H N (2008) Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Derg*, 8 (2), 39-56.
- Kramer M W ve Hess JA (2002) Communication rules for the display of emotions in organizational settings, *Management Communication Quarterly* : McQ; 16 (1), 66-80.
- Larkin J M (1995) Managing Employee Turnover is Everyone's Business, *National Public Accountant*, 40 (9), 34-36.
- Lopes P N, Salovey P ve Straus R (2003) Emotional Intelligence, Personality And The Perceived Quality Of Social Responsibilities, *Personality and Individual Differences*, 35 (3), 641-658.
- Mayer J D, Salovey P ve Caruso D R (2004) Emotional Intelligence: Theory, Findings And Implications, *Psychological Inquiry*, 15 (3), 197-215.
- Newcombe M J ve Ashkanasy N M (2002) The role of affect and affective congruence in perceptions of leaders: an experimental study, *The Leadership Quarterly*, 13, 601-614.
- Özdamar K (1999) *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Quick J C ve Macik-Frey M (2004) Behind the Mask: Coaching Through Deep Interpersonal Communication, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 56 (2), 67-74.
- Schutte N S, Malouff J M, Hall L E, Haggerty D J, Cooper J T, Golden C J ve Dornheim L (1998) Development and validation of a measure of emotional intelligence, *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Schyns B ve Meindl J R (2006) Emotionalizing Leadership In A Cross-Cultural Context, *Advances in Global Leadership*, 4, 39-58
- Sekaran U (2000) *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, John Wiley & Sons Inc., New York.
- Seo M-G ve Barrett L F (2007) Being Emotional During Decision Making—Good Or Bad? An Empirical Investigation, *Academy of Management Journal*, 50 (4), 923-940
- Stys Y ve Brown S L (2004) A Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections, Research Report; Research Branch Correctional Service of Canada, (March).
- Tütüncü Ö ve Demir M (2002) *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İşgücü Hareketlerinin Analizi*, Turhan Kitabevi, Ankara.