

JAR - 5 / 2

E-ISSN: 2687-3338

AUGUST 2023



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ





JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

5 / 2

İSTANBUL - 2023



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

Yılda iki sayı olarak yayımlanan uluslararası hakemli,
açık erişimli ve bilimsel bir dergidir.

Cilt: 5
Sayı: 2
Yıl: 2023

2019 yılından itibaren yayımlanmaktadır.

© Telif Hakları Kanunu çerçevesinde makale sahipleri ve
Yayın Kurulu'nun izni olmaksızın hiçbir şekilde
kopyalanamaz, çoğaltılamaz. Yazıların bilim,
dil ve hukuk açısından sorumluluğu
yazarlarına aittir.

Elektronik ortamda yayımlanmaktadır.
<https://dergipark.org.tr/jar>
Ulaşmak için tarayınız:

This is a scholarly, international, peer-reviewed, open-access
journal published international journal published twice a year.

Volume: 5
Issue: 2
Year: 2023

Published since 2019.

© The contents of the journal are copyrighted and may not
be copied or reproduced without the permission of the
publisher. The authors bear responsibility for the
statements or opinions of their
published articles.

This journal is published digitally.
<https://dergipark.org.tr/jar>
Scan for access:



Yazışma Adresi:
Süleyman Demirel Üniversitesi
Sivil Havacılık Yüksekokulu Müdürlüđu
Keçiborlu / Isparta - Türkiye

E-Posta:
journalofaviationresearch@gmail.com

Telefon:
+90 246 211 85 00

Dahili:
8505

Correspondence Address:
Süleyman Demirel University
Directorate of Civil Aviation School
Keçiborlu / Isparta - Türkiye

E-Mail:
journalofaviationresearch@gmail.com

Telephone:
+90 246 211 85 00

Ext:
8505



JOURNAL OF AVIATION RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Yayın Sahibi

Doç. Dr. İnan Eryılmaz

Baş Editör

Doç. Dr. İnan Eryılmaz

Editör Kurulu

Doç. Dr. İnan Eryılmaz
Doç. Dr. Deniz Dirik
Doç. Dr. Yasin Şöhret
Dr. Öğr. Üyesi Şener Odabaşoğlu
Dr. Öğr. Üyesi Leyla Adiloğlu Yalçinkaya
Dr. Tamer Saraçyakupoğlu

Dil Editörleri

Doç. Dr. Deniz Dirik
Doç. Dr. Tuğba Erhan

Yayın ve Danışma Kurulu

Prof. Dr. Cem Harun Meydan
Prof. Dr. Dukagjin Leka
Prof. Dr. Ender Gerede
Prof. Dr. Ferişt Kolbakır
Prof. Dr. Osman Ergüven Vatandaş
Doç. Dr. Akansel Yalçinkaya
Doç. Dr. Asena Altın Gülova
Doç. Dr. Burcu Güneri Çangarlı
Doç. Dr. Engin Kanbur
Doç. Dr. Eyüp Bayram Şekerli
Doç. Dr. Ferhan Sayın
Doç. Dr. Florina Oana Virlanuta
Doç. Dr. Güler Tozkoparan
Doç. Dr. Hakkı Aktaş
Doç. Dr. Mehmet Kaya
Doç. Dr. Önder Altuntaş
Doç. Dr. Özgür Demirtaş
Doç. Dr. Rüstem Barış Yeşilay
Doç. Dr. Semih Soran
Dr. Öğr. Üyesi Birsan Açıkcel
Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin Uzunbacak
Dr. Öğr. Üyesi Muhittin Hasan Uncular
Dr. Öğr. Üyesi Rukiye Sönmez
Dr. Öğr. Üyesi Tahsin Akçakanat
Dr. Öğr. Üyesi Uğur Turhan
Öğr. Gör. Dr. Rıza Gürler Akgün

Grafik Tasarım

Öğr. Gör. Dr. Rıza Gürler Akgün

Owner

Assoc. Prof. Dr. İnan Eryılmaz, Ph.D.

Editor in Chef

Assoc. Prof. Dr. İnan Eryılmaz, Ph.D.

Editorial Board

Assoc. Prof. İnan Eryılmaz, Ph.D.
Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Assoc. Prof. Yasin Şöhret, Ph.D.
Asst. Prof. Şener Odabaşoğlu, Ph.D.
Asst. Prof. Leyla Adiloğlu Yalçinkaya, Ph.D.
Tamer Saraçyakupoğlu, Ph.D.

Language Editors

Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Assoc. Prof. Tuğba Erhan, Ph.D.

Editorial and Advisory Board

Prof. Cem Harun Meydan, Ph.D.
Prof. Dukagjin Leka, Ph.D.
Prof. Ender Gerede, Ph.D.
Prof. Ferişt Kolbakır, Ph.D.
Prof. Osman Ergüven Vatandaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Akansel Yalçinkaya, Ph.D.
Assoc. Prof. Asena Altın Gülova, Ph.D.
Assoc. Prof. Burcu Güneri Çangarlı, Ph.D.
Assoc. Prof. Engin Kanbur, Ph.D.
Assoc. Prof. Eyüp Bayram Şekerli
Assoc. Prof. Ferhan Sayın, Ph.D.
Assoc. Prof. Florina Oana Virlanuta, Ph.D.
Assoc. Prof. Güler Tozkoparan, Ph.D.
Assoc. Prof. Hakkı Aktaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Mehmet Kaya, Ph.D.
Assoc. Prof. Önder Altuntaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Özgür Demirtaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Rüstem Barış Yeşilay, Ph.D.
Assoc. Prof. Semih Soran, Ph.D.
Asst. Prof. Birsan Açıkcel, Ph.D.
Asst. Prof. Hasan Hüseyin Uzunbacak, Ph.D.
Asst. Prof. Muhittin Hasan Uncular, Ph.D.
Asst. Prof. Rukiye Sönmez, Ph.D.
Asst. Prof. Tahsin Akçakanat, Ph.D.
Asst. Prof. Uğur Turhan, Ph.D.
Lect. Rıza Gürler Akgün, Ph.D.

Graphic Design

Lect. Rıza Gürler Akgün, Ph.D.



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**
HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Araştırma Makaleleri / Research Articles

MEHMET KADİR BİNGÖLLÜ - HATİCE ZÜMRÜT TONUS

Duyusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma

The Moderator Role of Power Distance in the Effect of Emotional Intelligence on Decision-Making Styles: A Research on Airline Pilots 96 - 114

ÖZGÜR KAYMAZ

Sivil Havacılıkta Aday Pilotların Eğitim Giderlerinin MuhasebeleŐtirilmesi

Accounting The Training Expenses of Candidate Pilots in Civil Aviation 115 - 128

TUGAY ÖNEY - YEŐİM TÜM KILIÇ

Havacılık Sektöründe İş Tutkunluđu Emniyetli Davranışı Etkiler Mi?

Does Job Passion Affect Safety Behavior in the Aviation Industry? 129 - 154

MEHMET ERGEÇ - EBRU AYKAN

Lider-Üye EtkileŐimi ve Algılanan İş Yükünün Çalışan Performansına Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma

The Effect of Leader-Member Interaction and Perceived Workload on Employee Performance: A Study in The Aviation Industry 155 - 171



Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma¹

Mehmet Kadir BİNGÖLLÜ²

Hatice Zümrüt TONUS³

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.1283695	
Gönderi Tarihi: 15.04.2023	Kabul Tarihi: 24.07.2023	Online Yayın Tarihi: 30.08.2023

Öz

Karar verme yöneticiliğın olmazsa olmaz vasıflarından biridir. Bu bağlamda, uçuşa ilişkin faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlayan mürettebatın yöneticisi olmaları nedeniyle pilotlardan, kararlar almaları ve aldıkları bu kararlarla uçuş faaliyetlerinin emniyetli, etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaları beklenmektedir. Bu araştırmada, pilotların sahip oldukları karar verme tarzlarının duygusal zekâlarından etkilenip etkilenmediğı ve algıladıkları güç mesafesi düzeyinin bu etkide düzenleyici rolü olup olmadığının tespit edilmesi hedeflenmiştir. Araştırma, Türkiye'deki sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren havayolu işletmelerinde çalışan 386 Türk pilot üzerinde, e-posta veya WhatsApp uygulaması üzerinden bırak-topla yöntemiyle, tabakalı örneklem alınarak gerçekleştirilmiştir. Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin rasyonel, kaçınan ve spontan/anlık karar verme tarzları üzerinde etkisi olduğu ancak sezgisel ve bağımlı karar verme tarzları üzerinde etkisi olmadığı, pilotların algıladıkları güç mesafesi düzeyinin duygusal zekânın kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunduğuna tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zekâ, Karar Verme Tarzları, Güç Mesafesi.

JEL Sınıflandırma: Y40, Z00.

The Moderator Role of Power Distance in the Effect of Emotional Intelligence on Decision-Making Styles: A Research on Airline Pilots

Abstract

Decision-making is one of the bare necessities of management. Within this scope, pilots, as the manager of the crew who is responsible for conducting operations concerning flight, are expected to make decisions and have flight activities fulfilled in a safe, effective, and efficient way by means of these decisions. This research aims to determine whether the decision styles of the pilots are influenced by their emotional intelligence and the power distance level, which they perceive to have a moderating role in this effect. The research was conducted via e-mail and WhatsApp application and drop-and-collect method on a stratified sample group composed of 386 Turkish pilots working in the airline businesses operating in the civil aviation sector of Türkiye. It is found that the emotional intelligence levels of pilots have an effect on rational, avoidant, and spontaneous decision-making styles and have no effect on intuitional and dependent decision-making styles; power distance perception levels of pilots have moderating role in the impact of emotional intelligence levels of pilots on avoidant decision-making style.

Key Words: Emotional Intelligence, Decision-Making Styles, Power Distance

JEL Classification: Y40, Z00

¹ 2022 yılında yayınlanmış olan "Ekip Kaynak Yönetimi Kapsamında Duygusal Zekânın Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma" isimli doktora tezinden üretilmiştir

² Doktor, Hava Kuvvetleri Komutanlığı, e-posta: mkbingollu@gmail.com

³ Profesör Doktor, Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, zguven@anadolu.edu.tr

GİRİŞ

Literatürde karar verme görevi ve şartlarının, karar sonuçlarını etkileyen yönüne ilişkin çok sayıda ampirik araştırma olmasına karşın karar verme sonuçlarını etkileyebilecek olan karar vericinin karakteristiklerine/kişilik özelliklerine yönelik nispeten daha az ampirik araştırma bulunmaktadır (Scott ve Bruce, 1995). Bu çalışmada karar vericilerin kişilik özelliklerine etki eden duygusal zekâları ile sahip oldukları karar verme tarzları arasındaki ilişki ve bu ilişkide güç mesafesi algısının düzenleyici rolü incelenerek bu alanda literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Duygusal zekâ (Emotional Quotient-EQ); “duyguları tanıma, denetleme ve yönetme”, diğer bir deyişle “duyguların akıllıca kullanımı” olarak tanımlanır. Sosyal ilişki yönetiminde sağlıklı iletişim kurma duyguların kontrolüyle mümkün olduğundan yüksek entelektüel zekâ (Intelligence Quotient-IQ) seviyesine sahip bir bireye nazaran ortalama bir IQ seviyesine sahip olan diğer bir bireyin şaşırtıcı bir şekilde başarılı olmasının altında duygusal zekâsının yüksek olmasının yattığı iddia edilmektedir (Bingöllü, 2022).

Uçuşla ilgili faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlayan mürettebat kavramı sosyal varlıklar olan bireylerden oluştuğundan pilot, sadece uçağı uçurmaktan değil uçuş faaliyetlerinin emniyetli bir şekilde yerine getirilmesi kapsamında aynı zamanda bu üyelerin başı olarak onların yönetiminden de sorumludur. Yönetme işi her an karar vermeyi gerektiren bir faaliyet olup pilotların sahip oldukları karar verme tarzları onların yönetim stillerini ve kokpit/uçak içi ortam ve iklimi etkilemektedir. Karar verme tarzının “Bireylerin karar verme esnasında kullandıkları alışkanlık paterni” ya da “bireylerin karar verme görevlerini algılama ve bu görevlere yönelik kişisel reaksiyon gösterme stili” (Scott ve Bruce, 1995) olarak tanımlandığı göz önüne alındığında pilotların bireysel karar verme süreci ve tarzlarının, örgütsel amaçların elde edilmesinde ve sergilenecek örgütsel davranış modelleri açısından özel önem arz edeceği görülecektir.

Bireylerin karar alma eylemleri ve aldıkları kararlarının kalitesi algılarından yüksek oranda etkilenmektedir. Algı, bireylerin çevrelerini anlamlandırmaya çalışırken, duygusal izlenimlerini düzenleme ve yorumlama süreçlerine verilen ad olup davranışsal açıdan önemli olan dünya, gerçekte var olandan ziyade algılanan dünyadır (Robbins ve Judge, 2017). Güç mesafesi, “sosyal sistemde gücün dağılımındaki farklılık ve eşitsizliklerin üyeler tarafından kabul ya da reddedilme düzeyi” (Can, Kaptanoğlu ve Lazgen, 2018) olarak tanımlanmakta olup güç mesafesi algısının yüksek olduğu örgütlerde, güç mümkün olduğu kadar birkaç kişinin elinde merkezileştirilmekte ve astlar sürekli olarak yapmaları gerekenin üstler tarafından kendilerine söylenmesini, bu algının düşük olduğu örgütlerde ise astlar işlerini etkileyen bir konuda karar verilmeden önce kendilerine danışılmasını beklemekte ancak son kararı verenin üstü olduğu hususunu kabul etmektedirler (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010). Bu bağlamda herhangi bir çalışanın çalıştığı şirkette algılamış olduğu “güç mesafesi” düzeyi nasıl onların davranışlarını etkilemekteyse, pilotların da çalıştıkları kurum ve iş ortamında algıladıkları güç mesafesi düzeyinin onların davranışlarını ve kararlarını etkileyeceği söylenebilir.

İşletme ve idame bakımından maliyetli ve emniyet açısından riskli olan havacılık sektöründe verilen yanlış kararların bedellerinin ağır olduğu geçmişte vuku bulmuş trajik kazalar

sonucunda anlaşılmıştır. Uçuş esnasında karar verme mekanizmasının asli aktörü olan pilotların verecekleri kararlarda duygusal zekâ düzeylerinin ve görev yaptıkları ortamdaki güç mesafesi algılarının etkileri bugüne kadar incelenmemiş olup bu çalışmayla uçuş emniyetine ve konuyla ilgili olarak literatüre yeni bilgi üretme bakımından katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, uçuş operasyonunun yürütülmesinde son sözü söylemesi bakımından asli karar verici konumundaki pilotların genel olarak hangi karar verme stiline sahip olduklarının belirlenmesi ve elde edilen bulgular ve sonuçların ihtiyaç duyulması halinde bu konuyu geliştirmeye yönelik eğitim programlarında ve çalışmalarda kullanılması bu çalışmanın sorun çözme potansiyeline işaret etmektedir. Bu kapsamda, bu makalede, pilotların duygusal zekâ düzeylerinin sahip oldukları karar verme tarzları üzerindeki etkisinde algıladıkları güç mesafesinin düzenleyici rolü incelenmiş ve araştırma konusu olan her bir kavram takip eden bölümde kısaca açıklanmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu makalede kavramsal çerçeve kapsamında; sırasıyla duygusal zekâ, karar verme tarzları ve güç mesafesi kavramlarına takip eden başlıklar altında kısaca değinilmiştir.

1.1. Duygusal Zekâ

Çalışanların her gün işe duygularını da beraberlerinde getirdikleri düşünüldüğünde duyguların bireysel davranışın dolayısıyla örgütsel davranışın oluşmasındaki önemi yadsınamaz. Duygular, doğrudan bir kişiye veya bir nesneye karşı yönlendirilen güçlü hislerdir (Robbins ve Judge, 2017). Bireylerin sahip oldukları duyguları onların aldıkları kararlar, yaptıkları tercihler ve sergiledikleri davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler. Çoğunlukla bireyler aldıkları kararların rasyonel olduğunu düşünse de salt rasyonel olarak verildiği düşünülen kararlarda dahi duyguların etkisini ve yansımaları görmek mümkündür. Bu kapsamda, salt mantıksal olduğuna inanılan kararlarda dahi etkisi ve yansımaları görülen duygular, ulaşılmak istenen hedefleri elde etmek için gerekli motivasyonu sağlayacak şekilde iyi yönetilmelidir (Bingöllü, 2022).

Duyguların yönetilmesi kapsamında ortaya çıkan kavram duygusal zekâ olup, duygusal zekâ; “kişinin kendi duygularının farkında olması, onları tanıması ve ardından diğer insanların duygularını anlamlandırıp onlarla empati kurması ve onlarla duygudaş olarak onların duygularını yönetip yönlendirmesidir” (Cooper ve Sawaf, 2000; Caruso ve Salovey, 2007). EQ’yu kalıtsal olan IQ’dan ayıran en önemli özelliği hem geliştirilebilir hem de öğrenilebilir nitelikte bir zekâ türü olmasıdır (Baltaş, 2005).

1.2. Karar Verme Tarzları

Karar verme, bireylerin günlük yaşantılarının her safhasında karşısına çıkan ve sıklıkla tekrarlamak zorunda oldukları bir eylemdir. Karar verme en temel anlamıyla çeşitli seçenekler arasında bir tercihte bulunma davranışdır (Bingöllü, 2022). Karar verme davranışını en çok etkileyen faktörlerden bir tanesi olan karar verme tarzı bireyin sahip olduğu karakteristiklerinden kaynaklanan tutarlı algısal ve bilişsel faaliyetine verilen ad olup karar vericilerin karar alma sürecindeki yaklaşımı, tepkisi ve davranış kalıplarının bütünü olarak tanımlanabilir (Nutt, 1990).

Çalışmalarında karar vericilerin karar verme tarzlarıyla ilgilenen Scott ve Bruce'a (1995) göre öğrenilmiş bir davranış olan karar verme tarzı, "bireylerin karar verirken kullandığı alışkanlık kalıbı" ya da "bireylerin karar verme görevlerini algılama ve onlara cevap vermedeki karakteristik tavrı" olup; rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan ve spontan/anlık stil olmak üzere beş gruba ayrılmaktadır.

- Rasyonel karar verme tarzı, alternatifler üzerinde kapsamlı ve derin bir araştırma yapma ve yapılan değerlendirme sonucunda mevcut alternatiflerden en mantıklı olanı seçmedir.
- Sezgisel karar verme tarzına sahip kişi önsezi ve hislerine güvenerek karar verme eylemini gerçekleştirir. Karar alınırken; duygular, değerler ve sezgilerle, en ideal çözüm yerine, en tatmin edici çözüm tercih edilir (Aytaç ve Gürsakal, 2015). Yönetici geçmişte aldığı kararları, başından geçen olayları ve elde ettiği tecrübeleri göz önünde tutarak sezgisel karar alma davranışı sergileyebilir.
- Bağımlı karar verme tarzına sahip karar verici, diğer insanlardan gelecek olan tavsiye ve yönlendirme arayışı içindedir. Bu stile sahip olan karar vericiler, başkalarının etkisi altında karar vermeleri nedeniyle karardan kaynaklanan sorumlulukları etkisi altında kaldıkları kişilere yüklemeye eğiliminde olurlar. Yönetici kendisinin ilk defa karşılaştığı ancak diğer bireylerin başarılı deneyimlerinin olduğu durumlarda bu karar verme tarzını tercih eder (Aygün, 2020).
- Kaçınan karar verme tarzı, karar vericinin karar vermeden kaçınmaya yönelik çabalarının ön plana çıktığı tarzıdır. Karar verme aşamasında, karar süresinin olabildiğince uzun tutulmaya çabalandığı ve sürekli ertelemeyle karar verme eyleminden uzak durulmaya çalışıldığı bir karar verme tarzıdır.
- Spontan/Anlık karar verme tarzına sahip birey, alternatifler üzerinde düşünmeden, o an ki duruma ve koşullara göre hızlıca ve anlık/dürtüsel karar verme davranışı sergiler (Scott ve Bruce, 1995) Bu karar verme modelinde karar alma zamanı oldukça kısıtlıdır ve o an karar verilmesi gerektiğinden mevcut alternatiflerin incelenerek bir dizi değerlendirmelerin yapılması için ideal ortam yoktur. Bu sebeple en süratli şekilde en ideal karar verilmeye çalışılır (Aygün, 2020).

1.3. Güç Mesafesi

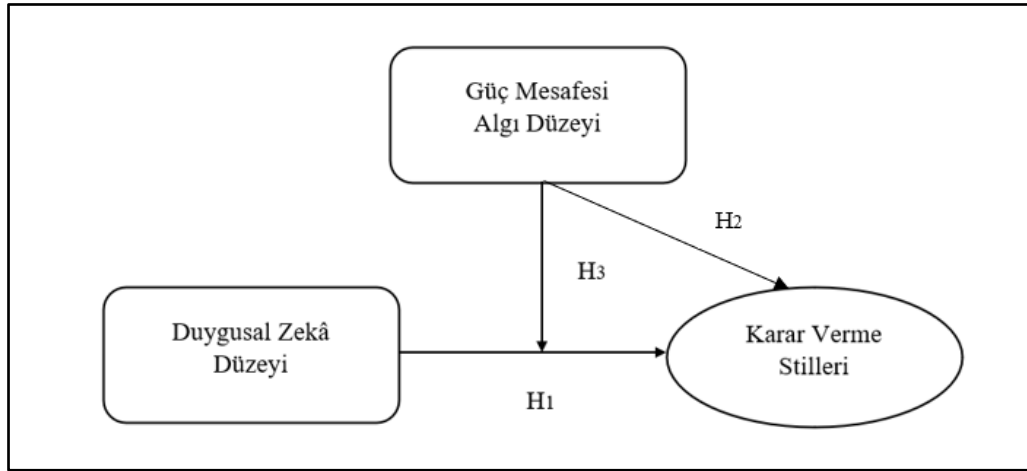
Hofstede'nin (2001) ulusal kültürlerin başka uluslarıkiyle karşılaştırılabilen boyutlarından biri olarak ifade ettiği güç mesafesi kavramı, "sosyal sistemde gücün dağılımındaki farklılık ve eşitsizliklerin üyeler tarafından kabul ya da reddedilme düzeyi" olarak tanımlanabilir (Can, Kaptanoğlu ve Lazgen, 2018). Ulusal kültürün temel bileşenleri arasında kuşaktan kuşağa aktarılacak ortak değerler bulunmakta olup bu değerler, çeşitli durumlar karşısında insanların ne tür tutum ve davranışlar sergileyeceğini belirlemektedir. Bu anlamda bireylerin davranışlarının, içinde buldukları çevrenin kültürel özelliklerinden etkilendiği ifade edilebilir. Her kültürün diğerinden farklılaşan özellikleri olsa da bütün toplumlar benzer sorunlarla karşı karşıya bulunmakta ancak bu sorunları ele alma biçimleri sahip oldukları kültüre göre farklılık göstermektedir (Yorulmaz, Çolak, Altınkurt ve Yılmaz, 2018).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma ile havayolu şirketlerinde çalışan pilotların duygusal zekâlarının ve algıladıkları güç mesafesinin karar verme süreçlerini ve kararlarını nasıl etkilediğinin araştırılması; yanlış kararlar verildiğinde sonucu felaketlere sebep olabilecek olan havacılık sektöründe; uçuş emniyetine, bu alanda/sektörde faaliyet gösteren ve/veya bu faaliyetlerle ilişkili olan her paydaşa ve literatüre katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Araştırmaya katılan pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisi ile katılımcı pilotların algıladıkları güç mesafesi düzeyinin bu etkideki düzenleyici rolü ilişkisel olarak incelenmiştir.

İlişkisel model kapsamında; duygusal zekâ düzeyi ve algılanan güç mesafesi düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki etkileşime ilişkin korelasyonlar; regresyon analizleri ile de duygusal zekâ düzeyi ile karar verme tarzları ve algılanan güç mesafesi düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki etkileşimin, varyansın ne kadarını açıkladığı ayrıca güç mesafesi algısının duygusal zekânın karar verme tarzları üzerindeki etkisinde düzenleyici rolünün olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmadaki değişkenler arasındaki etkileşimin teorik gösterimi Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın ana hipotezi

Değişkenler arasındaki etkileşimden yola çıkarak bu çalışmada aşağıdaki araştırma soruları yanıtlanacaktır:

- 1) Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin sahip oldukları karar verme tarzları üzerinde etkisi var mıdır?
- 2) Pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi var mıdır?
- 3) Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü var mıdır?

2.2. Evren-Örnekleme (Araştırma Grubu)

Araştırma, zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle, tabakalı örnekleme yöntemiyle, Türkiye’deki sivil havacılık sektöründe çalışan 386 havayolu pilotunu kapsayan bir

örneklem grubuyla gerçekleştirilmiştir. Anket, internet üzerinden e-posta yoluyla veya whatsapp uygulaması kullanılarak bırak-topla tekniğiyle 1 Temmuz 2021 ile 15 Kasım 2021 tarihleri arasındaki zaman diliminde katılımcılara ulaştırılmış ve gönüllülük esasına göre veriler toplanmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Anket formunda kullanılan tüm ölçekler Likert tipi olup, Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği “*tamamen katılıyorum (7)*” ile “*kesinlikle katılmıyorum (1)*” arasında yedi seçenekli, Karar Verme Tarzları ile Örgütsel Güç Mesafesi ölçekleri ise “*tamamen katılıyorum (5)*” ile “*kesinlikle katılmıyorum (1)*” arasında beş seçenekli olarak sınıflandırılmıştır.

Güvenirlilik için Cronbach’s Alpha katsayısı ve yapısal geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi kapsamında temel bileşenler ile varimax döndürme yöntemleri kullanılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını görmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ile Bartlett Küresellik testleri uygulanmıştır. Faktör yük değerlerinin 0.45 ve yukarısında olması kabul edilebilir olsa da (Büyüköztürk, 2010: 124) bu çalışmada faktör yük değerlerinin 0.5 ve üzerinde olduğu durumlarda faktörler oluşturulmuştur.

Demografik Bilgi Formu:

Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, pilot lisansını alma şekli, meslekteki hizmet yılı, çalışılan kurum/şirket ve bu kurum/şirketteki statü, uçurulan uçak tipi ve toplam uçuş saati gibi demografik verilerden oluşmaktadır.

Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği-Kısa Formu (DZÖÖ-KF):

Bu çalışmada kullanılan Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği-Kısa Formu (DZÖÖ-KF), Petrides ve Furnham’ın (2000a; 2000b) duygusal zekâyı, "kişisel karakter özelliği" olarak kavramsallaştırmalarını temel alarak, bireyin duygusal yeterlikleriyle ilgili kendini algılama düzeyini belirlemek üzere geliştirdikleri bir ölçektir. 7’li Likert tipi olan Duygusal Zekâ Ölçeğinin orijinal formu 30 maddeden oluşan bir ölçme aracı olup Deniz ve diğerleri (2013) tarafından geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılarak Türkçeye 20 maddeden oluşan kısa form formatında uyarlanmıştır. Ölçekten yüksek puan alanların duygusal zekâ özelliklerinin/yeterliliklerinin yüksek, düşük puan alanların ise duygusal zekâ özelliklerinin/yeterliliklerinin düşük oldukları neticesine varılmaktadır.

Karar Verme Tarzları Ölçeği (KVTÖ)

Bu çalışmada, karar verme tarzlarını tespit etmek amacıyla Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen ve daha önce geçerliliği ve güvenirliği sınanarak Türkçeye uyarlaması Taşdelen (2002) tarafından yapılan 5’li Likert tipi Karar Verme Tarzları Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçeğin hem yönetim alanına hem de havacılığa uygun bir anlatım tarzına sahip olması amacıyla, öğretim üyesi bir İngilizce öğretmeni tarafından orijinal metninden Türkçeye çevrilmiş; Türkçe ve Yönetim Bilimleri açısından uygunluğu iki ayrı doktor öğretim üyesi tarafından kontrol edilmiştir. Karar Verme Tarzları Ölçeğinde, rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan ve anlık/spontan karar verme tarzı olmak üzere beş alt boyut ve 24 madde bulunmaktadır (Taşdelen, 2002).

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği (ÖGMÖ)

Bu araştırmada örgütsel güç mesafesi algısını ölçmek maksadıyla Yorulmaz ve diğerlerinin (2004) geliştirmiş oldukları 5'li Likert tipi Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği'nde, gücü kabullenme, gücü meşrulaştırma, gücü araçsal kullanma ve güce razı olma olmak üzere dört alt boyut ve 20 madde bulunmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Anket yöntemiyle 386 katılımcıdan toplanan verilerin analizlerine geçilmeden önce ön veri incelemesi yapılmış ve bu inceleme sonrasında tutarsız cevaplara sahip anketler elenerek anket sayısı 354'e düşürülmüştür. Ardından tanımlayıcı istatistikler kapsamında uç değerleri tespit etmek amacıyla "z testi" uygulanmış ve verilerden standardize z değerleri $z < -3$ ve $z > 3$ aralığında (Raykov ve Marcoulides, 2018) olmayan 5 katılımcının verileri silinerek 349 katılımcıdan oluşan araştırma grubuyla araştırmaya devam edilmiştir.

SPSS AMOS 26.0 programı kullanılarak yapısal geçerlilik için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) temel bileşenler yöntemi ile varimax döndürme yöntemi kullanılmış ve ardından geçerliliği doğrulanmış yeni yapıda SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak ölçeklerin güvenilirliği için içsel tutarlılık testi kapsamında "*Cronbach Alpha*" analizi yapılmıştır. Normallik testi kapsamında Kolmogorov-Smirnov, skewness ve kurtosis değerlerine bakılmış ve verilerin normal dağıldığı tespit edildikten sonra parametrik yöntemler kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Bu kapsamda yapılan DFA sonrasında ortaya çıkan yapıda faktör yükü 0,70 civarı olan; Duygusal Zekâ Ölçeği (DZÖ) için 11 soru, Karar Verme Tarzları Ölçeği (KVTÖ) için 16 soru ve Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği (ÖGMÖ) için 9 soru ile araştırmaya ve hipotez testlerine devam edilmiştir.

Yapılan Kolmogorov-Smirnov testi sonrasında duygusal zekâ anlamlılık seviyesi 0,05'ten küçük, karar verme ve güç mesafesi anlamlılık seviyeleri 0,05'ten büyük olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular karar verme ve güç mesafesi verilerinin normal dağıldığına, duygusal zekâ verilerinin ise normal dağılmadığına işaret ettiğinden bu üç değişken için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri kontrol edilerek duygusal zekâ için de verilerin normal dağıldığı görülmüş, diğer iki değişken için ise Kolmogorov-Smirnov testlerinin sonucu teyit edilmiştir. Her üç değişken için skewness ve kurtosis değerleri -1 ile +1 arasında yer aldığından verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmış ve analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Güvenilirlik ölçümünde Cronbach's Alpha'nın 0,60 ve üzerinde olması gereklidir (Karasar, 2010). DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapı kapsamında, Cronbach's Alpha katsayısı DZÖ için 0,838; KVTÖ için 0,761; ÖGMÖ için 0,783 olarak tespit edilmiş olup, her üç ölçek için de güvenilirlik sağlanmıştır.

Çalışmada değişkenler arası ilişki olup olmadığını, eğer ilişki varsa şiddetinin belirlenebilmesi ve söz konusu ilişkilere ait hipotezlerin doğruluğunun ortaya konması amacıyla "*korelasyon*" ve "*regresyon*" analizleri yapılmıştır.

3. BULGULAR

Bulgular kapsamında; tanımlayıcı istatistikler, duygusal zekâ ve güç mesafesi ile her bir karar verme tarzı arasındaki regresyon analizleri ve duygusal zekânın karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesinin düzenleyici rolüne ilişkin regresyon analizleri takip eden başlıklar altında gösterilmiştir.

3.1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

		Ortalama	Standart Sapma	En Küçük	En Büyük
Duygusal Zekâ Düzeyi	Duygusal Zekâ Ort.	5,7982	,54838	4,13	7,00
	Öz Kontrol	5,7858	,63070	2,50	7,00
	Duygusallık	5,7579	,92738	2,00	7,00
	Sosyallik	5,8768	,79997	2,50	7,00
	İyi Oluş	5,6581	,74338	3,33	7,00
	Küresel Duygusal Zekâ	5,9026	,66886	3,00	7,00
Karar Verme Tarzları	Karar Verme Tarzları				
	Rasyonel KV	4,5201	,47148	1,00	5,00
	Sezgisel KV	3,1289	,84897	1,00	5,00
	Bağımlı KV	3,7937	,72060	1,33	5,00
	Kaçıngan KV	1,7937	,67065	1,00	5,00
	Anlık/Spontan KV	1,9819	,74535	1,00	5,00
Güç Mesafesi Algı Düzeyi	Güç Mesafesi Ort.	2,2520	,61013	1,00	3,96
	Kabullenme	2,8438	,97856	1,00	5,00
	Meşrulaştırma	1,5817	,81106	1,00	5,00
	Araçsal Kullanma	2,2302	,86632	1,00	4,67
	Razı Olma	2,3524	,92172	1,00	5,00

Tablo 1’deki değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde katılımcı pilotların;

- Duygusal zekâ düzeyi ortalaması “yüksek”;
- Rasyonel karar verme tarzı tercihleri “çok yüksek”, bağımlı karar verme tarzı tercihleri “yüksek”, kaçıngan karar verme tarzı tercihleri “çok düşük” ve anlık karar verme tarzı tercihleri “düşük”;
- Güç mesafesi algılama düzeyi ortalaması “düşük” olarak tespit edilmiştir.

3.2. Regresyon Analizleri

Regresyon analizlerine başlamadan önce araştırmanın değişkenleri arasında çoklu doğrusal bağıntı problemi test edilerek en yüksek VIF değerinin 10’dan küçük olduğu; verilerde otokorelasyon olup olmadığına karar vermek için Durbin-Watson değerleri incelenerek değerlerin 1,5 ile 2,5 arasında olduğu görülmüş; böylece değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi olmadığı doğrulanmış ve veriler arasında otokorelasyon olmadığı anlaşılmıştır. Eş

varyanslılık durumu da incelendiğinde regresyon hata terimleri varyansının sabit olduğu ve hata terimlerinin normale yakın dağıldığı görülmüştür (Orhunbilge, 2010).

3.2.1. Duygusal zekâ düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki regresyon

Birinci soru kapsamında oluşturulan H1 hipotezi testi sonrasında pilotların duygusal zekâ düzeylerinin;

- Rasyonel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,204, p \leq .01$) ve rasyonel karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %3,9’unu açıkladığı;
- Kaçınan karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,340, p \leq .01$) ve kaçınan karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %11,3’ünü açıkladığı;
- Anlık karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,326, p \leq .01$) ve anlık karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %10,4’ünü açıkladığı tespit edilmiş olup bu çerçevede; “Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi vardır.” şeklindeki **H1 hipotezi “kabul”** edilmiştir.

3.2.2. Güç mesafesi algı düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki regresyon

İkinci soru kapsamında oluşturulan H2 hipotezi testi sonrasında pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin;

- Rasyonel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,110, p \leq .01$) ve rasyonel karar verme değişkenindeki varyansın % 0,9’unu açıkladığı,
- Sezgisel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,185, p \leq .01$) ve sezgisel karar verme değişkenindeki varyansın %3,1’ini açıkladığı,
- Bağımlı karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,144, p \leq .01$) ve bağımlı karar verme değişkenindeki varyansın % 1,8’ini açıkladığı,
- Kaçınan karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,368, p \leq .01$) ve kaçınan karar verme değişkenindeki varyansın % 13,3’ünü açıkladığı,
- Anlık karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,282, p \leq .01$) ve anlık karar verme değişkenindeki varyansın % 7,7’sini açıkladığı tespit edilmiş olup bu çerçevede; “Pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi vardır.” şeklindeki **H2 hipotezi “kabul”** edilmiştir.

3.2.3. Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolüne ilişkin regresyon

Duygusal zekâ düzeyinin, karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici (moderatör) rolünün varlığı üçüncü soru kapsamında oluşturulan H3 hipoteziyle incelenmiştir. Korelasyon analizi neticesinde duygusal zekâ düzeyi ile ilişkili

olduğu tespit edilen rasyonel, kaçınan ve anlık/spontan karar verme tarzlarına ilişkin regresyon analizlerine başlamadan önce bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkileri incelenen duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenleri değerleri standardize edilmiş ve ardından standardize edilmiş olan duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenleri değerleri çarpılarak etkileşimsel terim oluşturulmuştur. Oluşturulmuş olan bu etkileşimsel terim, modele ikinci bölümde dâhil edilerek, değişkenler arasında hangi yön ve şiddette etki ortaya çıkardığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi kapsamında güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici etkisinin araştırılması iki adımda gerçekleştirilmiştir. İlk adımda bağımsız değişken olan duygusal zekâ düzeyi ile düzenleyici değişken olan güç mesafesi algı düzeyinin, bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkisi birlikte incelenmiş; sonraki adımda bu iki değişkene ilave olarak, değişkenlerin çarpımıyla oluşturulan etkileşimsel terim analize dâhil edilerek, düzenleyici değişkenli modelin anlamlılığı sınanmıştır.

H3 hipotezinin test edilmesi kapsamında, bağımsız değişken olan duygusal zekâ düzeyinin bağımlı değişkenler olan (ve bağımsız değişkenle korelasyonu olan) rasyonel, kaçınan ve anlık karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici rolü incelenmiş ve bu üç tarzın her biri için yapılan regresyon analizleri aşağıda ayrı ayrı sunulmuştur.

Tablo 2. Duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Rasyonel Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,204	3,890	,001
R= ,204	Adjusted R²= ,039	F= 15,129	P= ,001
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,110	-2,070	,039
R= ,110	Adjusted R²= ,009	F= 4,285	P= ,039
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Rasyonel Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,024	-,447	,655
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	-,022	-,411	,682
R= ,208	Adjusted R²= ,035	F= 5,199	P= ,002

Tablo 2 incelendiğinde duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmekle beraber ($p=,001$ ve $\beta= ,204$), güç mesafesi algısının anlamlı düzenleyici bir etkisine rastlanmamıştır ($p=,682$; $p > ,05$). Buradan hareketle, “duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici (arttırıcı ya da azaltıcı herhangi bir) rolünün olmadığı” sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. Duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Kaçınan Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,340	-6,727	,000
R= ,340	Adjusted R²= ,113	F= 45,250	P= ,000
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,368	7,378	,000
R= ,368	Adjusted R²= ,133	F= 54,439	P= ,000
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Kaçınan Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,082	-1,615	,107
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	-,098	-,411	,046
R= ,435	Adjusted R²= ,182	F= 9,878	P= ,000

Tablo 3 incelendiğinde; duygusal zekâ düzeyinin ($p = ,000$), güç mesafesi algı düzeyinin ($p = ,000$) ve etkileşim değişkeni yani düzenleyici (moderatör) olarak adlandırılan değişkenin kaçınan karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($p=,046$; $p \leq ,05$). Buradan hareketle, “*duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin (artırıcı yönde) düzenleyici rolü olduğu*” sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. Duygusal zekâ düzeyinin anlık karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Anlık Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,326	-6,422	,000
R= ,326	Adjusted R²= ,104	F= 41,248	P= ,000
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,282	5,465	,000
R= ,282	Adjusted R²= ,077	F= 29,871	P= ,000
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Anlık Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,028	,545	,586
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	,018	,353	,725
R= ,366	Adjusted R²= ,126	F= 17,786	P= ,000

Tablo 4 incelendiğinde; duygusal zekâ düzeyinin ($p = ,000$) ve güç mesafesi algı düzeyinin ($p = ,001$) anlık karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüş olmakla beraber etkileşim değişkeni yani düzenleyici (moderatör) olarak adlandırılan değişkenin anlık karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür ($p=,725$; $p > ,05$). Buradan hareketle, “*duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin (artırıcı veya azaltıcı yönde herhangi bir) düzenleyici rolü olmadığı*” sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar ışığında; “Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü vardır.” şeklindeki **H3 hipotezi “kısmi olarak kabul”** edilmiştir.

4. TARTIŞMA

4.1. Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinin Tartışılması

Bu çalışmada katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin;

- **Rasyonel karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Pilotların karar verme davranışını etkileyen ve yapılan işin stres düzeyini artıran kilit faktörlerin zaman baskısı ve risk olduğu bilinmektedir. Acil durum şartlarında belirsizlik ve zaman baskısı karar vermede doğrudan etkisi olan kritik stres yaratıcılarıdır (Mjos, 2001). Keinan (1987), stres altında karar verirken alternatiflerin ve alternatiflere ait boyutların normal şartlardakine göre önemli ölçüde kısıtlandığını öne sürmektedir. Kişilerin duygusal zekâ düzeyi arttıkça stresle baş etme becerisi düzeylerinin de arttığını ve anksiyete düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir (Turan, 2021). Bununla birlikte duygusal zekâ yetenekleri ile stresle başa çıkma tarzları arasındaki ilişkiyi incelemek için Deniz ve Yılmaz’ın (2006) yaptığı çalışmada, duygusal zekâ yeteneği ile stresle baş etme tarzları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, duygusal zekâ düzeyi yüksek çıkan ve katılımcıları gönüllü pilotlar olan bu araştırma grubunun karar verirken rasyonel karar verme tarzına sahip olması literatürdeki çalışmalarla uyum göstermektedir. Stres düzeyi yüksek ve zaman baskısı altında riskli bir iş yapan pilotların duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olmasının onların duygularını yönetebildiğinin, stresle ve anksiyete ile başarılı bir şekilde mücadele edebildiğinin işareti olduğu değerlendirilmektedir.
- **Kaçıngan karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Kaçıngan karar verme tarzında, karar vermek zorunda olduğunu bilen birey, kararı vermek yerine ertelemeyi tercih etmekte (Rubinton, 1980) ve problemleri askıya alarak (Can, 2009) bu sorumluluktan kaçmaktadırlar (Scott ve Bruce, 1995). Tanımlayıcı istatistiklerde belirtildiği üzere kaçıngan karar verme tarzı katılımcı pilotlar tarafından düşük düzeyde tercih edilen bir stil olup, duygusal zekâ düzeyi arttıkça bu tarzı tercih düzeyinin daha da azalacağı düşünülmektedir.
- **Anlık/Spontan karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Anlık karar verme tarzında, karar verme davranışının söz konusu olduğu durumda karar verici, o an ki algıladığı şartlara göre karar vermektedir (Scott ve Bruce, 1995). Birey karar verirken, karşısına çıkan ilk seçeneği tercih etmekte (Rubinton, 1980) ve kararlar anlık hislere dayanmaktadır (Deveci, 2011). Tanımlayıcı istatistiklerden de görüleceği üzere anlık karar verme tarzı katılımcı pilotlar tarafından düşük düzeyde tercih edilmekte olup, duygusal zekâ düzeyi arttıkça bu tarzı tercih düzeyinin daha da azalacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada, katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin, tanımlayıcı istatistiklere göre “orta” düzeyde tercih edilen sezgisel karar verme tarzı ile “yüksek” düzeyde tercih edilen bağımlı karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

4.2. Güç Mesafesi Algı Düzeyinin Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinin Tartışılması

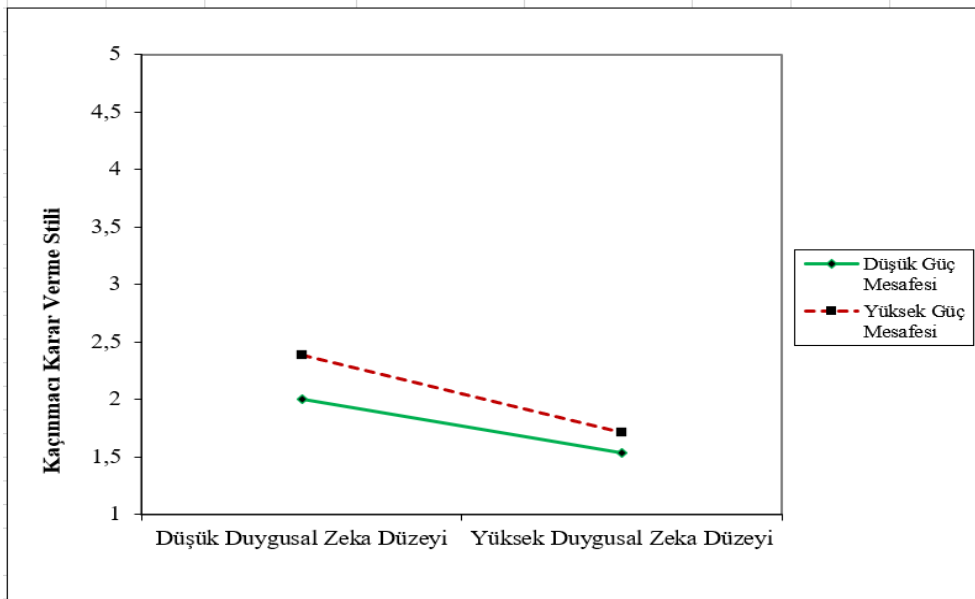
Çalışmada elde edilen bulgular kapsamında katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzlarının tamamı üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin;

- **Rasyonel karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Güç mesafesi algı düzeyinin yüksek olduğu durumlarda astlar yapmaları gerekenin üstleri tarafından kendilerine söylenmesini bekler (Hofstede, 2012). Dolayısıyla, bireyler karar vermek için alternatif oluşturup bu alternatifleri değerlendirerek aralarından en uygun olanı seçmekten daha ziyade kendilerine ne yapmaları gerektiğinin söylenmesini bekleyeceğinden yüksek güç mesafesi algı düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olmasının doğal olduğu değerlendirilmektedir.
- **Sezgisel karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Sezgi, tecrübeye dayanan, iyi veya kötü geçmiş deneyimlerden beslenerek karşılaşılan durumun avantajları ve dezavantajlarına ilişkin farkındalık yaratan, sorunun çözülmesine ya da bir sorunun ortaya çıkmasına sebep olan bir kavramdır. Sezgisel karar verme de astlarda geçmiş deneyimlerine dayanarak durum ile ilgili karar verme eğilimidir. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astlarda, yöneticilerinin/üstlerinin geçmişteki kararlarını ve sergilediği yönetim tarzını da göz önünde bulundurarak, sezgisel karar verme eğiliminin yüksek olmasının beklenmesi gerektiği düşünülmektedir.
- **Bağımlı karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astlar yapmaları gerekenin üstleri tarafından kendilerine söylenmesini bekleyeceğinden muhakeme yeteneklerini etkin olarak kullanamaz ve yapılması gereken ile ilgili açık bir talimat beklerler. Astların güç mesafe algıları yükseldikçe, bağımlı karar verme tarzına yönelimlerinde artış olmasının kaçınılmaz olduğu değerlendirilmektedir.
- **Kaçıngan/Spontan karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu karar verme tarzında, birey, karar verme durumundan kaçmakta ve seçimi başkalarına bırakarak sorumluluktan kurtulmaktadır. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astların, karar verme sorumluluğunu almak istememesi nedeniyle kaçingan karar verme eğilimi sergilemesinin doğal olduğu değerlendirilmektedir.
- **Anlık karar verme tarzı** arasında üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu belirlenmiştir. Hemen her şeye düşünmeden tepki veren kişilerin sergilediği bir davranış türü olan anlık reaksiyon gösterme davranışına sahip bireyler durumu analiz edip değerlendirme konusunda kendilerine yeterli zamanı tanımazlar. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astların, zaman zaman kararlar alırken, panik karar/anlık karar verme eğiliminde olabileceği değerlendirilmektedir.

4.3. Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesi Algı Düzeyinin Düzenleyici Rolünün Tartışılması

Duygusal zekâ düzeyinin karar verme tarzları üzerindeki etkisine güç mesafesinin düzenleyicilik rolü araştırılırken üç basamaklı regresyon modeli uygulanmıştır. Bu modelin birinci basamağında bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkisi; ikinci basamakta, düzenleyici değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ve son basamak olan üçüncü basamakta, bağımsız ve düzenleyici değişkenin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan üç basamaklı regresyon analizi sonucunda; *pilotların duygusal zekâ düzeylerinin rasyonel karar verme tarzı ile anlık karar verme tarzı üzerindeki etkisine güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü olmadığı; kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisine ise pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir*. Literatürde pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algılarının düzenleyicilik rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmadığından karşılaştırma yapılamamıştır.

Genellikle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye üçüncü bir değişkenin düzenleyicilik ettiğinin düşünüldüğü durumlarda yorum kolaylığı sağlaması açısından iki yönlü etkileşim (two-way interaction) test edilmekte ve bu testte, önce bağımsız değişkenler (bağımsız ve düzenleyici değişkenler) ardından ikisinin etkileşim terimi kullanılarak regresyon analizi yapılmaktadır. Bu test sonucu yorum yapılabilmesi için etkileşim teriminin anlamlı çıkması gerekmektedir (http-1). Bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkileri incelenen duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenlerine ilişkin değerler standardize edilmiş ve standardize edilen bu değerler birbirleriyle çarpılarak “etkileşim” terimi oluşturulmuştur. Standardize edilmiş bu iki değişkene ilişkin değerler ile etkileşim terimine ilişkin değerler yorum kolaylığı açısından SPSS AMOS 26 programı kullanılarak kaçınan karar verme tarzı için analiz edilmiş ve anlamlılığı görülen elde edilmiş analiz verileri kullanılarak Jeremy-Dawson Eğim Testleri tablosu oluşturulmuştur (Bkz. Şekil 2).



Şekil 2. Duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisine güç mesafesinin düzenleyici rolüne ilişkin Jeremy Dawson eğim testi tablosu

Bu kapsamda, katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici rolünü incelemek üzere oluşturulan Jeremy-Dawson Eğitim Testleri tablosuna göre;

- Duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe katılımcı pilotların kaçınan karar verme tarzını tercihlerinde azalma görülmektedir.
- Güç mesafesinin düşük ya da yüksek olarak algılandığı her iki durumda da duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe kaçınan karar verme tarzında düşüş görülmektedir. Ancak güç mesafesi algı düzeyinin yüksek olduğu durumlarda, duygusal zekâ düzeyi arttıkça kaçınan karar verme tarzı tercihinde meydana gelen azalış güç mesafesi algı düzeyinin düşük olduğu durumdakine göre daha fazladır.

Özetle; katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeyi, kaçınan karar verme tarzı üzerinde negatif yönlü düzenleyici bir etkiye sahiptir. Katılımcılar yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olduklarında kaçınan karar verme tarzına daha fazla başvurumaktadırlar. Duygusal zekâ eğitim ve tecrübeyle geliştirilebilen bir zekâ türü olduğundan; verilecek olan duygusal zekâ geliştirme eğitimleri ve yapılacak uygulamalı çalışmalarla pilotların duygusal zekâ düzeyleri artırılarak, kokpitte algılanan güç mesafesi yüksek dahi olsa, pilotların -ne karardan kaçarak ne de detaylı düşünmeden reaktif davranarak- zamanında ve doğru kararlar almalarının sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

6. SONUÇ

Bu çalışma kapsamında pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisine bakıldığında, duygusal zekâ düzeyi ile sezgisel ve bağımlı karar verme tarzları arasında bir ilişki bulunamadığından duygusal zekâ düzeyinin bu karar verme tarzları üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, çalışmadaki çalışma grubunu oluşturan pilotların karar alırken/verirken duygusal zekâ düzeylerinin sezgisel ve bağımlı tarzı tercih etmelerinde veya bu stillere başvurularında etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Pilotluk gibi bilişsel ve psiko-motor becerilerin ön plana çıktığı ve aynı zamanda, şartların ortaya koyduğu mevcut veri ve bilgiler kapsamında, zamanında ve doğru kararlar alınmasının ve bu kararların uygulanmasının hayati öneme sahip olduğu bir mesleğin üyelerinin karar alırken başkalarına bağımlı olması ve aldıkları kararlarda sürekli onaylanma beklemesi ya da sadece sezgilerine güvenerek kararlar alması uygun bir durum değildir.

Yine bu çalışmada, pilotların duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde pozitif yönde, kaçınan ve anlık karar verme tarzları üzerinde ise negatif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe, pilotların karar verme davranışlarında rasyonel tarzı tercihlerinin arttığına, kaçınan ve anlık tarzları tercihlerinin azaldığına işaret etmektedir.

Güç mesafesi algı düzeyinin dâhil edildiği analiz sonucunda, güç mesafesi algısının yüksek olduğu durumlarda, duygusal zekâ düzeyi yüksekse kaçınan karar verme tarzı tercihinin, güç mesafe algısının düşük olduğu duruma göre daha büyük oranda azalma gösterdiği, rasyonel karar verme ve anlık karar verme tarzları üzerinde ise güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici bir rolü olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, iki noktaya işaret etmekte olup bunlardan birincisi; kokpit ortamında doğru güç mesafesinin tesis edilmesinin sosyal

ilişkileri ve iletişimi doğrudan etkileyeceği ve bu durumun karar verme eylemlerine temel teşkil edecek karar verme tarzı tercihi dahil olmak üzere bütün davranışlara yansıtacağı, ikincisi ise; güç mesafesinin yüksek olarak algılandığı kokpit ortamında, duygusal zekâ düzeyi yüksek olan pilotların doğru iletişim ve sosyal ilişki yönetimi becerileriyle ortama uygun, doğru davranış tarzları sergileyerek istenmeyen karar verme tarzlarına başvurmalarının ya da bu tarzları tercih etmelerinin azaltılacağıdır.

Bu çalışmayla, güç mesafesi algısının düşük veya yüksek olduğu her iki durumda duygusal zekâ düzeyi arttıkça katılımcı pilotların kaçınan karar verme tarzına daha az başvurduğu; ayrıca, düşük güç mesafesi algılanması durumunda kaçınan karar verme tarzı tercihinin yüksek güç mesafesi algılandığı durumdakine göre daha az olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu kapsamda, pilotların hem uçuş esnasında kokpitteki güç mesafesi algı düzeylerini azaltmaya hem de duygusal zekâ düzeylerini artırmaya yönelik eylem planlarının uygulamaya konması pilotların karar verirken kaçınan tarzı tercihlerindeki azalmayı daha da arttıracaktır. Bu kapsamda, pilotların duygusal zekâ düzeyleri ile karar verme tarzları ve stratejileri konularında bilgi seviyelerinin artırılması, kokpit ve kabindeki güç mesafesi düzeyini azaltmaya yönelik tedbirler alınması ve Ekip Kaynak Yönetimi (EKY) kapsamında duygusal zekâ, karar verme tarzları ve güç mesafesi hususlarına ilişkin teorik eğitimlere tabi tutularak ardından uygulamalar yapılması pilotların zamanında, doğru ve etkili karar almalarını sağlayabilecektir.

Sonuç olarak; IQ'nun destekleyicisi ve tamamlayıcısı olan, eğitim ve deneyimle geliştirilebilen duygusal zekâ yetenek alanları bireyin başarılı ve mutlu bir iş hayatına ve sosyal yaşama sahip olmasında kilit rol oynamaktadır. Bu sebeple, duygusal zekânın özellikle havayolu pilotu yetiştirme ve EKY eğitimlerinde hem teorik hem de uygulamalı olarak kapsanması pilotların duygusal zekâ düzeylerini artırarak onlara başarı ve mutluluğu, işletmelere de daha pozitif bir çalışma ortamı getirecek ve uçuş emniyetine pozitif katkı sağlayacaktır.

7. ÖNERİLER

Uçuş emniyetinin sağlanmasında, tasarım hatalarının önlenmesinin ya da otomasyon sistemlerinin acil durumların bir kısmı veya tamamıyla baş edebilmesinin imkânsızlığı göz önüne alındığında, bu mücadeledeki son savunma cephesi uçuş mürettebatıdır. Özellikle meydan okuyucu yüksek riskli koşullarda, en iyi kararı verebilmeleri için uçak mürettebatı üyelerinin nasıl eğitilebileceği ve desteklenebileceği sorusu doğru karar verme sorunsalının özünü oluşturmaktadır.

Bu bağlamda özellikle havacılıkta EKY kapsamında pilotların duygusal zekâ seviyeleri ile karar verme tarzları arasındaki ilişkiyi ve etkiyi inceleyen bir çalışma bulunmamaktadır. Öncelikle bu alandaki eksikliği gidermeye yönelik çalışmalar yapılmalı ve özellikle Orasanu ve Fischer'in (1993) ortaya koymuş oldukları 1) Go/No-Go kararları, 2) Teşhisi öğrenilmiş (Recognition-Primed) kararlar, 3) Tercihle bulunmaya ilişkin kararlar, 4) Kaynak yönetimi kararları, 5) Prosedürel yönetim kararları ve 6) Yaratıcı çözüm gerektiren problemlere yönelik kararlar başlıklarını kapsayacak şekilde uygulama sorularını içeren anket geliştirilerek pilotların hangi karar türünde hangi karar verme tarzını sergilediklerinin araştırılması, geliştirilen bu anketlerdeki örnek olaylara ilişkin simülasyon eğitimlerinin

yapılması ve bu karar verme tarzlarının anketlerde verilen cevaplarla uyum durumunun incelenmesinin sektörde uçuş emniyetine pozitif katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Ayrıca pilotların duygusal zekâ düzeyleri ile karar verme tarzları arasındaki ilişkiye, güç mesafe algısının yanı sıra Hofstede'nin kültür boyutlarından belirsizlikten kaçınmanın, erillik ve dişiliğin, toplulukçuluk ve bireyciliğin düzenleyici etkisinin incelenmesinin alan yazına literatür katkısı, sektöre ise uçuş emniyeti açısından pozitif katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Keza bu çalışmada kullanılan aynı ölçme araçlarıyla aynı evren için tekrarlanacak bir araştırmadan elde edilecek sonuçların bu çalışmanın sonuçlarıyla karşılaştırılmasının, ayrıca Türk sivil havacılığında görev yapan yabancı pilotlar ile Türk pilotların duygusal zekâ düzeyi, karar verme tarzları ve güç mesafesi algı düzeylerinin karşılaştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak, pilotlara duygusal zekâ kavramına ilişkin ders verilmeden ve atölye çalışması yapılmadan önce ve ders verildikten ve atölye çalışması yapıldıktan sonra uygulanacak olan karar verme tarzı tespit anketi ve simülatör uygulama eğitimleriyle pilotların karar verme tarzlarının tespit edilerek doğru ve zamanında karar verme stratejileri geliştirmelerine ve dolayısıyla uçuş güvenliği ve emniyetinin artırılmasına katkı sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aygün, G. (2020). *Türk İnşaat sektöründeki Yöneticilerin Liderlik ve Karar Verme Tarzları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Aytaç, M. ve Gürsakal, N. 2015. *Karar Verme*. 1. Baskı. Bursa: Dora Yayıncılık.
- Baltaş, A. (2004). *Değer Katan Ekip Çalışması, Ekip Üyesinin El Kitabı*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2'nci Basım.
- Baltaş, Z. (2005). *İnsan Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık-Duygusal Zekâ*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bingöllü, M.K. (2022). *Ekip Kaynak Yönetimi Becerileri Kapsamında Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma* (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Can, E., Kaptanoğlu, S. ve Lazgen, M.H. Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromunun Güç Mesafesi ile İlişkisi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 50, Temmuz 2018, ISSN 1300-0845, 52-64 DOI: 10.14783/maruoneri.v13i38778.383151.
- Can, Ö. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Akılcı Olmayan İnançları ve Karar Verme Tarzlarının İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Caruso, D. R. ve Salovey, P. (2007). *Duygusal Zekâ Yöneticisi*. İstanbul: Crea.
- Cooper, R.K. ve Sawaf, A. (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Deniz, E. ve Yılmaz, E. (2006). Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekâ ve Stresle Başa Çıkma Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, cilt 3, sayı 25, 17-26.
- Deniz, M. E., Özer, E. ve Işık, E. (2013). Trait Emotional Intelligence Questionnaire-Short Form: Validity and Reliability Studies. *Education and Science*, 407-419.
- Deveci, F. (2011). *Ergenlerde Karar Verme Tarzları ile Algılanan Sosyal Destek Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Keinan, G. (1987). Decision making under stress: Scanning of alternatives under controllable and uncontrollable threats. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(3), 639–644. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.3.639>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. ve Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations*. New York: Mc Graw Hill.
- Mjøøs, K. (2001). Communication and operational failures in the cockpit. *Human Factors and Aerospace Safety*, 1(4), 323–340
- Nutt, P. C. (1990). Strategic Decisions Made By Top-Executives and Middle Managers with Data and process Dominant Styles. *Journal of Management Studies* (c.27, s.2), 173-194.

- Orasanu, J. (1993). Decision Making in the Cockpit. In: E.L. Wiener, B.G. Kanki and R.L. Helmreich (eds) Cockpit Resource Management (pp. 137–72). San Diego, CA: Academic Press.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Petrides, K. V. ve Furnham, A. (2000a). *Gender Differences in Measured and Self-Estimated Trait Emotional Intelligence*. *Sex Roles*, 449-461.
- Petrides, K. V. ve Furnham, A. (2000b). *On The Dimensional Structure of Emotional Intelligence*. *Personality and Individual Differences*, 313-320.
- Raykov, T. ve Marcoulides, G. A. (2018). *An Introduction to Applied Multivariate Analysis*. London: Routledge.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2018). *Organizational Behaviour (Eighteenth Edition)*. London: Pearson.
- Rubinton, N. (1980). Instruction in career decision making and decision-making styles. *Journal of Counseling Psychology*, 27(6), 581–588. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.27.6.581>
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1995). Decision Making Style, *The Development of a New Measure*. *Educational and Psychological Measurement* Vol.55, No.5.
- Taşdelen, A. (2001). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-sosyal Değişkenlere göre Karar Verme Tarzları* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Turan, F. (2021). *Duygusal Zekâ ve Anksiyetenin Ekip Kaynak Yönetiminin Uygulanmasına Etkisi: Havacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, M. ve Talas, M. (2010). Bilgi Merkezinde Karar Verme Süreci. *Zeitschrift Für Welt Der Türken* c.2, s.1, 197-216.
- Yorulmaz, Y. İ., Çolak, İ., Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2018). Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Trakya Eğitim Dergisi*, 671-686.



Bu eser [Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.