



T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**FUTBOL HAKEMLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ VE
İLETİŞİM BECERİ DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Nahit ÖZDAYI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Ahmet DUVAN

GAZİANTEP
2011



T.C.

GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**FUTBOL HAKEMLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ VE
İLETİŞİM BECERİ DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Nahit ÖZDAYI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Ahmet DUVAN

GAZİANTEP
2011

BEYAN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Futbol Hakemlerinin Duygusal Zekâ ve İletişim Beceri Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarımı ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

29.12.2011

Nahit ÖZDAYI

ÖNSÖZ

Eğitimin öneminin tartışılmaz olduğu çağımızda kurumlar kendi ihtiyaçlarını belirlemek ve kurumsal hedeflerine ulaşabilmek için hizmet içi eğitimlerini gözden geçirmeli ve geliştirme yoluna gitmelidir. Futbol hakemlerinin de bir müsabakada başarılı olabilmeleri için gerekli fiziksel performanslarının yanı sıra ihtiyaç duydukları kural bilgisi, insan ilişkileri, yönetim ve organizasyon, vücut dilini etkili kullanabilmek ve kriz yönetimi gibi birçok konuda gördükleri eğitimin verimliliği her aşamada kontrol edilmeli ve geliştirilmelidir. Son yıllarda futboldaki başarının olmazsa olmazı olan futbol hakemlerinin performanslarının sıkça tartışıldığı ve bilimsel alanda da futbol hakemlerinin hakemlik eğitimi üzerine yapılan çalışmaların eksikliği görülmektedir. Yaptıkları görev gereği çok büyük toplumlara ilgilendiren hakemlerin, hakemlik eğitiminin verimliliği tartışma konusu olmaktadır. Bu konulara bir ışık tutması beklenen bu ve bunun gibi çalışmaların futbol hakemlerinin gelişimine katkıda bulunacağı ümit edilmektedir.

Bu çalışmamın gerçekleşmesi aşamasında her an yanımda olan desteklerini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini paylaşan değerli hocalarım Yrd. Doç.Dr. İlhan ADILOĞULLARI'na, Yrd. Doç. Dr. Uğur ABAKAY'a danışman hocam Yrd. Doç.Dr. Ahmet DUVAN'a ve kıymetli arkadaşım Akan BAYRAKDAR'a çok teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	v
ÖZET	1
ABSTRACT	2
1. GİRİŞ VE AMAÇ	3
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. Futbol Hakemliği	5
2.1.1. Futbol Hakemliğinin Tarihi.....	6
2.1.2. Futbol Hakemliği ve Özellikleri	8
2.1.3. Futbolda Hakem Türleri.....	10
2.2. Zekâ	14
2.2.1. Zekâ modelleri.....	16
2.2.2. Sosyal zekâ modeli	16
2.2.3. Çoklu zekâ modeli	16
2.3. Duygusal Zeka	19
2.3.1. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihi Gelişimi ve Tanımı.....	20
2.3.2. Duygusal Zekânın Geliştirilmesi	23
2.3.3. Duygusal Zekâ Modelleri.....	24
2.4. İş Hayatında Duygusal Zekâ	33
2.5. Duygusal Zekânın Önemi	36
2.6. İletişim Kavramı.....	36
2.6.1. İletişim Süreci ve Öğeleri	38
2.6.2. İletişim Modelleri	39
2.6.3. İletişim Türleri.....	41
2.6.4.İletişim ve Algılama	52
2.6.5. İletişim Becerisi.....	53
2.6.6. İletişim Engelleri	58
2.6.7. Hareket, Oyun, Spor ve İletişim Becerisi.....	58
3. GEREÇ-YÖNTEM	60
3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	60
3.2. Veri Toplama Aracı.....	61
3.3. Verilerin Toplanması.....	61

3.4. Veri Analizlerinin Değerlendirilmesi	62
4.BULGULAR.....	63
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	72
5.KAYNAKLAR.....	78
ÖZGEÇMİŞ.....	87
EKLER.....	88

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri.....	60
Tablo 4.1. Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Klasmana Göre Dağılım.....	63
Tablo 4.2. Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	64
Tablo 4.3. Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Gelir Durumuna Göre Dağılımı...	66
Tablo 4.4. Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Durumuna Göre Dağılımı...	67
Tablo 4.5. İletişim Becerileri Ölçeğinden Alınan Puanların Klasman Durumuna Göre Dağılımı.....	68
Tablo 4.6. İletişim Becerileri Ölçeğinden Alınan Puanların Yaş Durumuna Göre Dağılımı.....	69
Tablo 4.7. İletişim Becerileri Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	69
Tablo 4.8. İletişim Becerileri Ölçeğinden Alınan Puanların Aylık Gelir Durumuna Göre Dağılımı.....	70
Tablo 4.9. İletişim Becerileri Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Durumuna Göre Dağılımı.....	71
Tablo 4.10. Araştırma Grubunun İletişim Becerisi ile Duygusal Zekâ Alt Boyut Düzeyleri Arasındaki İlişki.....	71

KISALTMALAR LİSTESİ

TFF: Türkiye Futbol Federasyonu

MHK: Merkez Hakem Kurulu

PMİK: Profesyonel Müsabaka İcra Kurulu

BHK: Bölgesel Hakem Kurulu

İHK: İl Hakem Kurulu

HiF: Herkes için Futbol

Sezon: Birinci transfer ve tescil döneminin başlangıcı ile ligin son müsabakasının oynandığı tarih arasındaki dönem

Ulusal Lig: Bölge düzenlemesi olmadan tüm ülke çapında organize olunan ligi

Bölgesel Amatör Lig: Birden fazla ili kapsayan ligi

Kadro: MHK tarafından belirlenen hakem, gözlemci, mentör ve eğitimci kategorilerini,

HiFH: Herkes için Futbol Hakemliği

İH: Bay ve Bayan İl Hakemliği

BYH: Bölgesel Yardımcı Hakem

BH: Bölgesel Hakem

UYH: Ulusal Yardımcı Hakem

UH: Ulusal Hakem

ÜKYH: Üst Klasman Yardımcı Hakem

ÜKH: Üst Klasman Hakem

ÖZET
FUTBOL HAKEMLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ VE İLETİŞİM BECERİ
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Nahit ÖZDAYI

Yüksek Lisans Tezi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Tez Danışmanı Yrd. Doç. Dr.Ahmet DUVAN Aralık 2011 – 93 Sayfa

Bu çalışma Türkiye’de görev yapan klasman ve amatör futbol hakemlerinin duygusal zekâ düzeyleri, iletişim beceri düzeyleri, demografik değişkenler ile ilişkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2010–2011 futbol sezonunda Türkcell Süper Lig, Bank Asya 1.Lig (Lig A), 2.Lig B, 3.Lig ve amatör futbol maçlarında görev yapan hakemler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini rastgele (random) yöntem ile seçilen 2010–2011 futbol sezonunda aktif olarak görev yapan hakemler oluşturmaktadır. Araştırmada Korkut (60), tarafından geliştirilen ve geçerlik ve güvenilirliği yapılmış “İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği” (İBDÖ) kullanılmıştır. Bar-On EQ-i Duygusal Zekâ Ölçeği, Dr. Reuven Bar-On tarafından 1997 yılında geliştirilmiş ve orijinali 88 maddelik bir ölçektir. Duygusal Zekâ ölçeğinin güvenilirliği % 93 olarak bulunmuştur. İletişim Becerisi Ölçme Değerlendirme ölçeğinin güvenilirliği % 89 olarak bulunmuştur. Toplanan veriler istatistiksel paket programı (SPSS.15,0) aracılığıyla analiz edilip sonuçlar yorumlanmıştır. Elde edilen verilerin frekans, yüzde analizi, ikili gruplarda t-testi, ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında ise One way anova (Post Hock Tukey) testi kullanılacaktır. İlişki incelenen durumlarda ise K,korelasyon (r istatistiği) testleri yapılacaktır. Stres yönetimi ve kişilerarası ilişkiler hakemlerin klasman durumlarına göre $p<0,05$ düzeyinde farklılık göstermektedir. Hakemlerin duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından şartlara ve çevreye uyum düzeylerinin hakemlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$). Kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, şartlara ve çevreye uyum, genel ruh hali alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<005$).Çalışmaya katılan hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin buldukları klasman durumuna göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Çalışmaya katılan hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri ile duygusal alt boyutu stres yönetimi düzeyleri arasında% 11 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri arttıkça stres yönetimi düzeyleri artmaktadır.

Anahtar sözcükler: Futbol Hakemliği, Duygusal Zekâ, İletişim Becerisi

ABSTRACT

EXAMINING RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND COMMUNICATIOAN ABILITY LEVELS OF FOOTBALL ARBITERS

Nahit ÖZDAYI

Master thesis, physical education and sports discipline thesis consultant:

Supervisor: Assist. Prof.Dr. Ahmet DUVAN December, 2011- 93 pages

This study was done to determine the relations between emotional intelligence, communication ability and demographic variables for rating and ametour football arbiters in Turkey. They are from Turkcell super ligue, Bank Asya 1st ligue (Ligue1) ,2nd Ligue (Ligue2) , 3rd Ligue(Ligue 3) and ametour football matches arbiters in 2010–2011 football season. Study's samples are consist of arbiters elected randomly working actively in 2010–2011 football season. In research ' Communication Abilities Evaluation Scale' was used, that was developed by Korkut(60) and validity and reliability was veri. Bar-on EQ-i emotional intelligence scale was developed by Reuven Bar-On in 1997 and it is originally a 88 section scale. Emotinal intelligence scale's reliability was found % 93. Communication ability measurement and evaluation scale's reliability was found %89. The collected datas were analised by statistical pack programme (SPSS.15,0) and results were commented. Datas frequency, percent analysis, in dual groups t-test, in more than two groups comparisons One way anova(post hock Tukey) tests will used. K, corrolation (r statistic) tests will used in examining relation. Stress management and interpersonal relations shows difference in $p<0,05$ level acording to arbiters' rating conditions. Arbiters' emotional intelligence levels, accordance to others are differenciate meaningfully acording to their education variable ($p<0,05$). Self awareness, interpersonal relations, accordance to conditions and environment, general mood sub- dimation level show difference meaningfully acording to revenue variable ($p<0,05$). Arbiters' communication ability levels were found meaningfully different acording to their ratings ($p<0,05$). There is a meaningful positive way relation in %11 level between arbiters' communication ability levels and emotional sub dimation stres management levels ($p<0,05$). Arbiters' stres management levels grow up when their communication ability levels grow up.

Key words: Football Arbiter, Emotional Intelligenge, Communication Ability

1. GİRİŞ VE AMAÇ

Futbolun son yıllarda tüm dünya da kitleler tarafından takip edildiği bilinmektedir. Milyarlarca insan gerek futbol alanlarında gerekse yazılı ve görsel medyadan futbol oyununu takip etmektedir. Bu ilgi futbolun küresel dünya içerisinde hem ekonomi hem de popülizm anlamında üst sıralarda yer almasını sağlamaktadır.

Futbol oyunu içerisinde en önemli faktör, oyunu idare eden hakemlerdir. Bu kadar ilgi, para ve dolayısıyla baskı ortamında hakemlerin fiziksel kapasitelerinin yanı sıra, sosyal ve duyuşsal kapasitelerini iyileştirme ve arttırmaları kaçınılmaz bir duruma gelmiştir. (1). Özellikle Türkiye de hakemlerin sosyal ve duygusal anlamda futbol federasyonu tarafından profesyonelce desteklendiği pek söylenemez. Hakemler her ne kadar fiziksel olarak iyi hazırlık geçirseler de psikolojik yeteneklerinin de geliştirilmesi gerektiği bilinmektedir.

Son yıllarda futbol takımları transfer yaparken önce futbolcuların bulunduğu ortama uyumu, ikili ilişkileri, sosyal gelişmişlikleri ve yeterlikleri gibi bir takım duygusal yeteneklerinin durumu ile de ilgilenmektedir. Çünkü takım veya örgüt içinde sorun olabilecek yada huzursuzluk yapacak, takım iklimini bozacak sporcular tüm takımı etkileyebilmektedir. Bütün bu etkenlerin temelinde sporcuların duygusal yetenekleri ön plana çıkmaktadır.

Sporcu ve hakem iletişimi iki insan arasında gerçekleşen kişiler arası iletişim türüne girmektedir. Bu bağlamda kişiler arası iletişim, fiziki olarak hazır olduğu zaman partnerlerin her birinin davranışları üzerinde karşılıklı etkileşimi kapsamaktadır. Bilindiği üzere futbolda hakem ve sporcu maç süresince etkileşim içerisinde. Sporcunun yapmış olduğu davranışlara hakemlerin verdiği tepkiler önemlidir.(1) Futbolcunun kendini hakeme anlatabilmesi ve hakemin futbolcuyu anlayabilmesi iyi geliştirilmiş iletişim becerileri ile mümkündür. Hakemin karar verme anında duygusal zekâ boyutu da önem arz etmektedir. Zira hakemin vermiş olduğu kararların duygulardan arınmış olması güvenilir ve objektif olması gerekmektedir.

Futbol hakemlerinin Türk futbol ailesi içerisindeki rolü herkes tarafından bilinmektedir. Hakemlerin karar verme, empati kurma, şartlara ve çevreye uyumu, sosyal farkındalıkları, liderlik etme, tüm futbol ailesi ile iletişimleri gibi özellikler günümüz futbolda büyük önem arz etmektedir. Bu çalışma Türkiye’de görev yapan klasman ve

amatör futbol hakemlerinin duygusal zekâ düzeyleri, iletişim beceri düzeyleri, hakemlerin duygusal zekâ düzeylerinin farklı demografik değişkenler ile ilişkisi, hakemlerin iletişim becerilerinin farklı demografik değişkenler ile ilişkisini ve duygusal zekâ düzeyleri ile iletişim becerileri arasında ki ilişkiyi ortaya koyması açısından önem taşımaktadır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Futbol Hakemliği

Toplumlarda insanlar arasındaki anlaşmazlıkları, çatışmaları durduran, çözümleyen sosyal veya sportif barısı sağlamaya yönelik mekanizmalar ve mevkiler vardır. Bu odaklar kurallara uymayanlara karşı toplumun güvencesi, denge unsurlarıdır. Toplumun dili, gözü ve vicdanıdır. Görevlerini ne kadar dürüst, yasal ve adaletli yaparlarsa toplumdaki o nispette saygı, güven görürler. Sosyal yaşamda hakimler; spor yaşamında da HAKEM'ler bu konuda toplumda etkin rol oynarlar. HAKİM ile HAKEM'" kısaca mukayese edecek olursak Hakim; hukuk kurallarına aykırı davranan kişileri yargılar. Bu yargılamada acele etmez, zamanı yanına alır, tanıkları dinler kanıtları inceler ve yasanın ilgili maddesine göre kararını verir. Verdiği bu karar yasalara aykırı ise bir üst mahkemede bozundurulur. Adalet yine sağlanır. Ama hakemler için konum tamamen farklıdır. O, anında karar verir, verdiği karar tartışmasız uygulanır.

Uymayanlar ise müsabakadan men edilir. Ve hakem oyun yeniden başlamışsa; yanlış dahi olsa kararından geri dönemez. Görülüyor ki her ikisi de kuralları işletiyorlar, adaleti sağlıyorlar ve kuralları uymayanları cezalandırıyorlar. Ama farklı konum ve koşullarda sözlük anlamı ile hakem; "Futbol Oyununu Yöneten Sorumludur." Bir başka tanımla da "Anlaşamayan iki taraf arasında doğruyu göstererek aracılık yapan kişidir. Öyleyse HAKEM, kendisine verilen görevlerle bir yargı görevi yapmaktadır. Yani bir müsabakanın kuralları içerisinde oynanmasın aksi davranışlarında cezalandırılması işlevini görmektedir. Vereceği kararlar OYUNCU-SEYİRCİ-YÖNETİCİ tarafından maç içinde ve maç sonrasında alkışlanacak, övülecek ve ya yerilip eleştirilecektir.

HAKEM bu yargılamalardan galip ayrılmalıdır. Bu kadar zor ve karmaşık görevi üstlenen hakemin görevini yaparken dikkat etmesi gereken hususlar(2)

- Hakem oyun kurallarını çok iyi bilmeli, çok iyi uygulamalı ve yorumlamalıdır.
- Hakem teori ve pratikte çağdaş, profesyonel hakemlik düşüncesine yaklaşmalıdır.

- Hakem çok iyi bir fizik kondisyonuna sahip olmalı, sağlık ve zindelik için fizyolojik kapasitesini olabildiğince üst düzeyde tutmalıdır.
- Hakem sahada çok iyi bir kişilik oluşturmalı, aristokrat hareketlerden (caka, bilmişlik taslama) kaçınmalıdır.
- Hakem cesur, kararlı, adaletli olmalı ve her türlü baskıyı göğüsleyecek psikolojik güce sahip olmalıdır.
- Hakem güçlü bir karaktere, emin ve sakinleştirici bir kişiliğe sahip olmalıdır.
- Hakem keskin bir önsezi ile kusursuz bir değerlendirmeye ve ani kararlar için devamlı bir bilinçlenmeye yönelmelidir.
- Hakem yüksek derecede dürüst, objektif bir yapıya sahip olmalıdır.
- Hakem insanların kişilik yapıları ve tepkileri hakkında gelişmiş bir bilgi potansiyeline sahip olmalıdır.
- Hakem beden gücünü ve sağlığını tehlikeye sokacak her türlü aşırılık ve alışkanlıklardan kaçınmalıdır.
- Hakem her müsabakayı aynı ölçüde ciddiye almalı sporcu ve yöneticilerle centilmence ilişkiler içinde bulunmalıdır.
- Hakem her müsabakanın sonunda özeleştirisini yapabilecek sağlam bir akıl ve mantık dokusuna sahip olmalıdır(3).

Yukarıda saydığımız hususlara dikkat eden, özen gösteren bir hakem başarılı bir müsabaka yönetir, üst düzey bir hakem olur. Ancak hakemlik sadece sahada başlayıp, sahada biten bir olgu değildir.

2.1.1. Futbol Hakemliğinin Tarihi

Futbol oyunu ilk defa 1860 yılında "İngiltere'de muayyen kurallara bağlanmıştır. 1880 yılında kendisine yetkiler tanınarak futbol oyununun idare etmek üzere bir kısım görevliler ikame edilmistir. "İlk uygulama şeklinde ise her iki ayrı sahayı kontrol altında bulundurup, kendi sahalarının içersinde vazife gören iki hakem ve saha dışında ve masanın başında bulunup, saha içinde vazife gören iki hakemin anlaşmazlığı halinde nihai kararı verecek olan sayıları kaydedip, zamanı ölçen (Umpire) tabir edilen bir hakem mevcut idi (3).

Hakem kelimesinin "İngilizce karşılığı "referee"dir. Bu dilde bu kelime de "başvurmaktan" doğar. Yani hakem tereddü de düşüldüğünde başvurulacak kişidir. "İlk yıllarda bu kişi müsabakayı oynayacak her iki takımın kaptanının ortak kararı ile seçilirdi (4).

1890 yılında futbol oyununun en büyük egemeninin hakem olduğuna karar verildi. Oyun içindeki her türlü gelişme için tek yetkilinin hakem olduğu belirlendi. 1891 yılında 'umpire' denilen hakem saha içinde tek hakem olmuştu. Hakem sahada maçın tek hakimi, yöneticisi olarak ortaya çıktı. Artık hakem birçok yetki ile donatılmış, sahadaki tek kural uygulayıcı kişiydi. Bu kural uygulayıcılıkta hakemin her geçen gün yetkileri artırıldı (5).

1900'lü yılların başında futbol sahası çizgileri günümüzde kullanılan çizgilere benzemeye başladı. 1902'de gol ve penaltı alanı günümüzdeki gibi belirlendi. Orta çizgi hakemin 'off-side'ı belirlemesi için çizildi. Buna paralel olarak 1905 yılında bu günkü diyagonal sistem uygulanmaya başlandı ve sonrasında da Stanley tarafından geliştirilip günümüze kadar geldi.

1935 yılında maçın iki hakeme paylaşılması düşünüldü ve bu konu üzerinde denemeler gerçekleştirildi. Her ne kadar pozitif netice verse de bu plan daha sonra iptal edildi ve futbolun tek hakemli yönetimine kesin karar verildi. 2000'li yılları takiben FIFA'ya üye federasyonlar iki hakem uygulamasını tekrar gündeme getirmişler ve bu düşünce FIFA tarafından 18 yaş altı dünya gençler şampiyonasında uygulanmıştır. Yapılan uygulama sonrası, uygulamanın artı ve eksileri FIFA'nın 15 Mart 2003 tarihinde yaptığı yıllık çalışma toplantısında değerlendirilmiş ve bir daha böyle bir uygulamanın bir daha söz konusu olamayacağı açıklanmıştır(6).

1940 yılında hakemlik müessesesinde bir devrim gerçekleşti ve hakemler lisansa bağlandı. Bu tarihten itibaren hakemlik kurumu futbolun hızlı gelişimine uygun bir biçimde ilerledi ve günümüzdeki çağdaş yapısına ulaştı. Bu sistemin değişikliğinin tatbik şeklinde; saha içerisinde bulunan hakem topun bulunduğu her yerde hazır olmak gayesi ile her istikamete koşar, saha dışında ve yanlarda bulunan iki kişi ise biri bir kenarda diğeri öbür hatta köşe gönderlerine koşarak gördükleri hataları hakeme işaret ederler. Daha sonra bu sistemde uzun ve ani atılan toplar ile aniden ters istikamete inkisaf eden mukabil akınlarda hakem ve yan hakemlerin geride kaldıkları, dolayısıyla

görevin güçleştiği, oyun idaresinin aksadığı mütalaa edildiğinden, bu durumun giderilmesi için yeni şekil düşünülmüş ve 1905 yılında bugünkü diyagonal sistem tatbik edilmeye başlanmıştır. Diyagonal sistem Sir Stanley Rous tarafından ıslah edilerek 1930 yılında günümüze kadar tatbik edilerek modern, şeklini almıştır(7).

Futbolun oyun kurallarını düzenlemek, uygulamak, denetlemek ve anlaşmazlıkları çözümlenmek yetkilerini elinde bulunduran "International Board" İngiltere, Galler, İskoçya, ve Kuzey İrlanda tarafından 1882 yılında kurulmuştur. Bu kuruluş, 1886 yılından sonra ulusal federasyonlarda en yetkili kurum olarak kabul edilmiştir(7).

2.1.2. Futbol Hakemliği ve Özellikleri

Hakemlik çok yönlü geliştirilmiş bir kişilik yapısı ister. O kişinin mesleğinde ve sosyal yaşamında da dikkat, düzen ve başarı ister. Hakemin mesleki ve sosyal yaşantısı nasıl olmalıdır? Hakemlik yarı profesyonel olarak nitelendirebileceğimiz bir meslektir. Bir hobinin, bir zevkin, bir heyecanın giderilmesi uğraşısının amatörce çabasıdır. Hakem bu uğraşından maddi bir menfaat beklememelidir. Ekonomik sorunlarını mesleki gelirleri ile karşılamalıdır. Hakem iyi bir yaşam standardının gereği olan giderlerini yine de mesleğinden sağlamak, kazanmak zorundadır. Öyleyse hakem; önce mesleğinde başarılı olmalıdır. Bir hakemin mesleğinde, sosyal yaşamında başarılı ve popüler olabilmesi için nelere dikkat etmesi gerektiğini de şöyle sıralayabiliriz.(7)

- Hakem, yeteneklerine uygun bir meslek seçmeli, mesleğini sevmeli ve meslek disiplinine uymalı diyebiliriz.
- Hakem çağdaş bir yaşam, tarz, düşünce ve pratiğine sahip olmalıdır.
- Hakem toplumla sağlıklı diyaloglar kurabilmeli, insanlara centilmence davranmalı ve profesyonelce giyinmelidir.
- Hakem kendisine güvenmeli, komplekslerden arınmalı, yüksek ve ideal amaçlı bir yapıya sahip olmalıdır.
- Hakem aşırı hırs ve maddi kazanç hevesi nedeni ile ortaya çıkacak çirkin oyun ve entrikalardan uzak durmalıdır.
- Hakem toplumun diğer yargılarına saygılı olmalı, toplumda; olumlu, örnek davranışlar oluşturmalı ve utanma duygularını geliştirmelidir.

- Hakem genel görgü kurallarına hassasiyetle uymalı, iyi bir yabancı dile sahip olmalı, ayrıca mesleği dışındaki sosyal etkinliklerini de geliştirmeli ve zenginleştirmelidir.

Görülüyor ki, hakem sade bir insan değildir. O; büyük bir gözaltındadır. Her davranışı, her sözü spor kamuoyunca yakından izlenir. O; toplumun nabzıdır. Can damarıdır. Toplum hakemi devamlı olarak eleştirir, yargılar. "İşte hakem toplumun kendisine verdiği bu değer ve güveni üst düzeyde tutmak zorundadır. Spor kamuoyu kendisine güvenmeli, inanmalıdır. O; kendisine verilen sınırsız, temyizsiz yetki ve gücü, dürüst, adaletli, yansız ve kurallara uygun bir şekilde kullanmak zorundadır. Bilinmelidir ki toplumun hiçbir kesitinde hiçbir kişi ve ya zümreye böylesine sınırsız bir yetki verilmemiştir.

Hakem, bu yetkinin bilinci ve sorumluluğu içinde çaldığı her düdükte kamu vicdanını yansıttığını bilmelidir. O; birlik düzen ve disiplinin simgesi olmalıdır. Sade, sakin ve özentisiz bir özel yaşamı tercih ederek, gösteriş, skandal ve sosyal gürültüden kaçınmalıdır. "İşte hakemin toplumdaki yeri bu şekildedir(2).

Futbol hakemliği psikolojik ve zihinsel yönleri olan bir fiziksel aktivitedir. Uzun zaman boyunca 'gerekli bir şeytan' olarak kabul edilen hakem, futboldaki profesyonelliğin büyük bir hızla gelişmesi ile günümüzdeki modern konuma gelmiştir (2).

Hakemlerin genelde otoriter bir kişiliğe sahip oldukları inancı oldukça yaygın olsa da hiçbir bilimsel çalışma bu fikri desteklememiştir. Hakemlikte ideal profili belirlemek için yapılan araştırmalar da anlamlı bulunmadığından bırakılmıştır (8).

Özellikleri ve gösterdikleri performansla anlatılmaya çalışılan futbol hakemleri ve hakemlikten Top Bir Dünyadır" isimli eserde şu şekilde bahsedilmektedir; 'Futbolda adalet yoktur hakem vardır. O tanım itibarıyla keyfidir. Dediği dedik acımasız bir diktatördür. Ona itiraz edemezsiniz, ağzında düdüğü elinde kartları, istediği golü sayan, istediğini iptal eden, istediği oyuncuyu cezalandıran bir yargıçtır. Hiçbir zaman alkışlanmaz hep ıslıklanır. Sahada en çok koşan odur, maç boyunca zorunlu olarak bir kaleden diğerine koşturur. Kan ter içinde maçın başından sonuna kadar beyaz topu ve olayları izlemektir görevi. Taraftar ondan ne kadar nefret de etse aslında hakeme

ihtiyacı vardır. Başarısızlık kendine kurban arar. Suçu yükleyecek birileri olmalıdır. O olmasaydı onu icat etmek zorunda kalınırdı (8).

Kaygının kontrolü bir hakemin yapması gereken en önemli görevlerden birisidir. Yüksek kaygı seviyesi hem sinirliliğin hem de hatalı kararların artmasına sebebiyet vereceğinden kaygı kontrolü çok önemli bir etmendir. Futbol hakemliği oyunun akışına göre sürekli değişken uyanlarla doludur. Bu nedenle doğru karar vermek için hakemin dikkatinin toplayabileceği kadar veriye yönelmiş olması gereklidir (2).

Futbol Hakemliğinin en önemli yönü, müsabaka esnasında oluşması muhtemel olan gergin ortamlarda yukarıda bahsedilen özellikleri kullanmasıdır. Konsantrasyonu bozan uyarılan elimine etme gibi önemli özelliklere sahip bir hakem, gergin ortamlarda da soğukkanlılığını koruyup, oyunun tüm kontrolünü elinde tutma becerisine sahip olacaktır (9). Yapılan tüm bu çalışmalar, futbol hakemleri üzerindeki stresin ve tükenmişliğin önemini vurgulamaktadır.

2.1.3. Futbolda Hakem Türleri

Aday Hakem ve İl Hakemi

Aday Hakem Kursunu başarı ile tamamlayıp İl veya İlçe Hakem Kurulları denetiminde birbirini takip eden en fazla 2 futbol sezonu içinde saha denemelerine tabi tutulan hakemlerdir. Aday Hakemler, adaylıklarının MHK' nca kabul edildikleri tarihten itibaren en erken 6 ay sonra İl hakemliğine teklif edilebilirler. 2 sezon içerisinde İl Hakemliğine teklif edilmeyenlerin adaylıkları sona erer. Belgelendirilmiş yasal mazereti olanların durumu MHK tarafından görüşülüp karara bağlanır. Aday hakemler lisanslı olarak futbol oynayabilirler ancak, lisanslı oldukları kulübün katıldığı lig grubunda görev yapamazlar.

İl Hakemi ise, il düzeyinde resmi ve özel müsabakalarda, görevlendirilen hakemdir.

Herkes için Futbol Hakemi

Okul müsabakaları, U-16 ve altındaki kategorilerdeki müsabakalar ile gerekli kurs, eğitim ve atletik testlerin başarı ile tamamlanması şartı ile genç ve amatör lig müsabakalarında görevlendirilir.

a) Sağlık Kurumu'ndan son 6 ay içerisinde hakemlik yapabileceğine ilişkin sağlık raporu almış olmak,

b) En az 15, en çok 55 yaşında olmak,

c) Cumhuriyet Savcılığı'ndan son 6 ay içinde arşivli adli sicil sabıka kaydı almış olmak,

d) 18 yaşından küçükler için kaza-i rüşt veya anne ve baba muvafakatini almış olmak.

Bölgesel Hakem

Bölgesel müsabakalarda hakem; en üst 2 profesyonel ligdekiler dışındaki müsabakalarda ve Türkiye Kupası kademe müsabakalarında dördüncü hakem; tüm amatör müsabakalarda hakem ve yardımcı hakem olarak görevlendirilir.

a) En fazla 33 yaşında olmak,

b) En az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal İH olarak görev yapmış olmak ve bu süre zarfında en az toplam 20 resmi amatör müsabakada hakemlik görevi yapmış olmak.

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) Bir sezonda en az 3 müsabakada, bağlı bulunduğu il dışındaki bir ille bağlı BG tarafından, BH kadrosuna terfi edebileceğine dair rapor yazılmış olması.

BHK'nin tavsiyesi ve MHK'nin onayı ile dahil olunur. BHK tarafından tavsiye edilenlerin, İHK tarafından belirlenen BH adayları listesinde olmak kaydı ile MHK tarafından düzenlenen BH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamış olmaları şarttır.

Bölgesel Yardımcı Hakem

Bölgesel müsabakalarda yardımcı hakem ve dördüncü hakem; tüm amatör müsabakalarda hakem ve yardımcı hakem olarak görevlendirilir.

a) En fazla 33 yaşında olmak,

b) En az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal İH olarak görev yapmış olmak ve bu süre zarfında en az toplam 40 resmi amatör müsabakada yardımcı hakem olarak görev yapmış olmak.

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) Bir sezonda en az 3 müsabakada, bağlı bulunduğu il dışındaki bir ille bağlı BG tarafından, BYH kadrosuna terfi edebileceğine dair rapor yazılmış olması.

BHK'nin tavsiyesi ve MHK'nin onayı ile dahil olunur. BHK tarafından tavsiye edilenlerin, İHK tarafından belirlenen BYH adayları listesinde olmak kaydı ile MHK tarafından düzenlenen BYH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamış olmaları şarttır.

Ulusal Hakem

En üst 2 profesyonel ligde oynananlar dışındaki müsabakalarda ve Türkiye Kupası Kademe müsabakalarında hakem; tüm liglerde dördüncü hakem ve tüm amatör müsabakalarda hakem ve yardımcı hakem olarak görev alan hakemdir.

a) En fazla 35 yaşında olmak,

b) En az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal BH veya Bn.BH olarak görev yapmış olmak ve toplam en az 30 bölgesel resmi müsabakada hakem olarak görev yapmış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) Bir sezonda en az 3 müsabakada, bağlı bulunduğu il dışındaki bir ille bağlı UG tarafından, UH kadrosuna terfi edebileceğine dair rapor yazılmış olması.

BHK'nin tavsiyesi ve MHK'nin onayı ile dahil olunur. BHK tarafından tavsiye edilenlerin, BHK tarafından belirlenen UH adayları listesinde olmak kaydı ile MHK tarafından düzenlenen UH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamış olmaları şarttır.

Ulusal Yardımcı Hakem

En üst 2 profesyonel ligde oynananlar dışındaki müsabakalarda ve Türkiye Kupası Kademe müsabakalarında yardımcı hakem ve dördüncü hakem; tüm amatör müsabakalarda hakem ve yardımcı hakem olarak görev alan hakemdir.

a) En fazla 35 yaşında olmak,

b) En az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal BYH veya Bn. BH olarak görev yapmış olmak ve toplam en az 30 bölgesel resmi müsabakada yardımcı hakem olarak görev yapmış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) Bir sezonda en az 3 müsabakada, bağlı bulunduğu il dışındaki bir ile bağlı UG tarafından, UYH kadrosuna terfi edebileceğine dair rapor yazılmış olması.

BHK'nin tavsiyesi ve MHK'nin onayı ile dahil olunur. BHK tarafından tavsiye edilenlerin, BHK tarafından belirlenen UYH adayları listesinde olmak kaydı ile MHK tarafından düzenlenen UYH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamış olmaları şarttır.

Üst Klasman Hakem

Tüm müsabakalarda görevlendirilen hakemdir.

a) En çok 38 yaşında ve askerliğini yapmış olmak,

b) UH kadrosunda en az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal olarak görev yapmış ve en az toplam 50 resmi profesyonel müsabakada hakem olarak görev yapmış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) MHK tarafından düzenlenen ÜKH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamak.

En üst 2 profesyonel ligde mücadele eden takım sayısı kadardır. MHK bu sayıyı %10 oranında değiştirebilir.

Üst Klasman Yardımcı Hakem

Tüm müsabakalarda yardımcı hakem; amatör müsabakalarda hakem ve yardımcı hakem olarak görevlendirilir.

a) En çok 38 yaşında ve askerliğini yapmış olmak,

b) UYH kadrosunda en az toplam 2 sezon (mazeret süresi hariç) faal olarak görev yapmış ve toplam en az toplam 50 resmi profesyonel müsabakada yardımcı hakem olarak görev yapmış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) MHK tarafından düzenlenen ÜKYH Aday Kursu'nu başarı ile tamamlamak.

ÜKH sayısının 2 katı kadardır. MHK bu sayıyı %10 oranında değiştirebilir.

2.2. Zekâ

Geleneksel model çerçevesinde yapılmış tanımlara bakıldığında, zekâ düşünme süreçleri ve zihinsel yapılar üzerinde yoğunlaşarak açıklanmıştır. Zekâyı genel bir yetenek olarak algılayan ve zekâ testleri alanında tanınmış bir psikolog olan Terman'a göre zekâ, "soyut düşünmek" yeteneğidir. Yine başka bir tanımda "çabuk öğrenme, güç problemleri çözme, verilen işi hızlı ve doğru bir şekilde yapabilme" şeklinde açıklanmaktadır (10).

Brown 1976'da zekânın verilen görevlerdeki performans derecesi olduğunu yazmıştır. Wechsler zekâyı, kişinin dünyayı ve karşılaştığı olayları anlayabilme kapasitesi olarak tanımlamıştır. Humphreys 1975' de zekânın kişinin zihinsel yeteneklerinin bir repertuarı olduğunu ileri sürmüştür. Stanford – Binet zekâ testinin kurucusu olan Terman, zekâyı soyut olarak düşünebilme gücü olarak tanımlamıştır (10, 11). Başka bir tanıma göre zekâ, basit bilgiyi elde edip, onu yeni durumlarda kullanma yeteneği olarak tarif edilmektedir (11, 12). Mayer ve Salovey, her durumda zekânın, sembollerin kullanabilme, anlayabilme ve algılama kapasitesiyle doğru orantılı olduğunu belirtmişlerdir (13). Yine aynı yazarlar zekâyı, objeler arasında benzerlikleri ve farklılıkları görebilme ve ayrı ayrı parçaların birbirleriyle olan ilişkilerini analiz edebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. (14).

Zekânın başka bir tanımı, basit bilgiyi elde edip onu yeni durumlarda kullanma yeteneğidir (11).

Zekâ teriminin değişik anlamlarının olduğu kabul edilmesine rağmen, diğer bir yandan da zekânın, bilimlerin içerisinde çekirdek bir anlam ifade ettiğine inanılmaktadır. Tanımlardan da anlaşılacağı gibi birçok zekâ çeşidi bulunmaktadır. (Yapay zekâ, insan zekâsı, gibi) Tüm bu zekâ çeşitlerinin esas işlevi bilgiyi toplama, bu bilgiden bir şeyler öğrenme ve bunlardan bir sebep-sonuç ilişkisi çıkartmaktır. Bu süreç içinde zihinsel yetenek ve idrak etme işlemi arasında büyük bir bağlantı gizlidir. Zihinsel yetenek modeli en saf halinde Terman tarafından tanımlanmıştır. Terman'na göre, bir birey taşıyabileceğiyle soyut düşünce ile doğru orantılı olarak zekâsını geliştirebilir. Sternberg' e göre zekânın en önemli noktalarından biri yüksek seviyedeki zihinsel yetenektir. Buna örnek olarak soyut düşünme ve karar verme yeteneği verilebilir (10, 15).

Tanımlara göre, zekâ birçok zihinsel işlevi içermektedir. Dolayısıyla aynı zekâ düzeyinde olan kişilerde bu işlevlerin değişik olması sonucu değişik kişilik yapıları, davranış biçimleri, uyum ve çözümler görülebilir. Kimi insanda el becerileri daha iyi gelişir, kimisi de soyut konularda daha başarılı olur. Sözlü ve yazılı anlatımı kolayca kavrama, sözcükleri ve bunların oluşturduğu kavramları tanıma ve anlama, basit hesap işlemlerini kolayca ve çabuk yapabilme, düşünce kurallarına uygun davranıp sağlıklı çıkarımlara ulaşabilme gibi zekânın günlük yaşama yansıyan, bu yaşamı etkileyen ilişkilerin kurulup sürdürülmesinde önemli rol oynayan özellikleri de vardır. Bireyler bu özelliklerden birinde, birkaçında ya da hepsinde üstünlük gösterebilir. Bu özellikler arasında anlamlı bağlantılar vardır. Başka bir deyişle, birinde ya da bir kaçında görülen üstünlük genel olarak diğerlerini olumlu biçimde etkiler. Bu özelliklerin gelişmesi insanın içinde yaşadığı çevrenin toplumsal yapısı ve koşullarıyla yakından ilgilidir. Zekâ kültürel değerlerden etkilenmekte ve farklılaşmaktadır. Örneğin batı kültüründe zekânın temel ögesi olarak hız düşünülürken Çin kültüründe zekânın temel ögesi kişinin kendini tam olarak bilebilmesidir. Zekânın tanımını etkileyen bu unsurlar dikkate alındığında günümüzün gerekleri açısından belki de en uygun Wechsler' in tanımıdır. Wechsler' e göre zekâ dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklarla karşılaştığında kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilme becerisidir (10).

2.2.1. Zekâ modelleri

Zekâ katsayısı (IQ) 20. yüz yılın ilk zamanlarında zekânın ölçülmesiyle bulunmuş ve kullanılmıştır. Fransız psikolog Alfred Binet, çocukların zihinsel yaşlarının ölçülmesi için ve performans düzeyi ile uyumlu olan yaşın kronolojik seviyesinin ölçülmesi için geliştirilen modern zekâ testinin hareketlerine öncülük etmiştir. Birçok modern çalışma, kişinin liderlikteki başarısı gibi konularda ve hayattaki başarısı ve sahip olduğu IQ seviyesi ile bağlantı kurmuştur. Ancak daha sonra yapılan çalışmalarda çıkan sonuçlarda sadece zekâ katsayısının hayattaki başarıya etki etmediği ortaya çıkmıştır (16).

2.2.1.2 Sosyal zekâ modeli

Sosyal zekâ modeli, zekâyı bilişsel boyutları dışında değerlendiren ilk modeldir. İlk kez 1920'de Thorndike tarafından ortaya konulan bu zekâ modelinde IQ' nun başlı başına bir bileşen olduğu ifade edilmiş olup, soyut ve mekanik zekâdan ayrı olduğu belirtilmiştir. Thorndike sosyal zekâyı "...Erkekleri, kadınları, çocukları anlayabilme ve yönetebilme becerisi "insan ilişkilerinde bilgece davranma" olarak tanımlamıştır (16, 17).

2.2.1.3 Çoklu zekâ modeli

Harvard Üniversitesinden psikolog olarak mezunu olan Gardner, 1983'de sosyal zeka konusunu yeniden inceleyerek çoklu zeka kuramını ortaya çıkarmıştır(18).

Gardner'e göre sosyal zekâ, kişilerin, kişiler arası ve kişisel zekâsından oluşmaktadır. Kişiler arası zekâ, bir başkasıyla ilgilenen kişinin zekâsı ve duygu gruplarının karışık ve yüksek farklılıklarını sembolize edebilme yeteneği olarak tanımlanırken, bunun zıttı olarak kişisel zekâ, başkalarıyla olan ilişkide kişinin kendi zekâsını ve öteki kişisel, (hisleri, huyları, motivasyonu ve niyetleri) yeteneklerinin farkında olması ve bunları birbirinden ayırması olarak tanımlanmaktadır (19).

Çoklu zekâ modelinin ortaya konulması ile birlikte her bir bireyde var olan potansiyel zekâ türüne yönelik araştırmaların artması sağlanmıştır. Önceden insanların IQ skorlarının düşüklüğü onların zekâ seviyelerinin düşük olduğunu kabul ederken günümüzde çoklu zekâ ile birlikte her insanın farklı zekâ türlerine sahip olabileceği ve sahip olduğu zekâ türüne yönelik gelişiminin sağlanması gerektiği ortaya konulmuştur.

Çoklu zekâ teorisinde sözel, matematiksel, müziksel, soyutsal, müzikal, çevresel, kişisel (kişinin kendi hislerini bilmesi) ve kişiler arası (kişinin başka insanların hislerini bilmesi) gibi alanları incelemiştir (16). Gardner'ın ileri sürdüğü sekiz türdeki zekâ alanlarına aşağıda ayrıntıları ile yer verilmiştir.

Sözel-Dilbilimsel Zekâ

Sözel zekâ kelimelerle düşünme ve ifade etme, dildeki karmaşık anlamları değerlendirme, kelimelerdeki anlamları ve düzeni kavrayabilme becerisidir. Aynı zamanda, şiir okuma, mizah, hikaye anlatma, gramer bilgisi, mecazi anlatım, benzetme, soyut ve simgesel düşünme, kavram oluşturma ve yazma gibi karmaşık olayları içeren dili üretme ve etkili kullanma becerisidir (20).

Bu türdeki zekâ, bir insanın kendi dilini, gramer yapısı ve sözcük dizimine uygun olarak büyük bir ustalıkla kullanmayı gerektirmektedir. Aynı zamanda bu dilde vurgu ve kavramlar da kastettikleri anlamlarına uygun bir şekilde kullanılmaktadır. Dolayısıyla sözel-dil zekâsı, başkalarını bir işi yapmak için ikna etmek, başkalarına belli bir konuda bilgi sunmak, başkalarına belli bir işin nasıl yapılacağını açıklamak veya bir dil bilimci gibi dilin özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak gibi dil ile ilgili bütün faaliyetleri içermektedir (20).

Mantıksal – Matematiksel Zekâ

Mantıksal-matematiksel zekâ, bir kişinin bir bilim adamı, bilgisayar programcısı ya da mantık uzmanı gibi mantık yürütebilmesi veya matematikçi, vergi memuru ya da bir istatistikçi gibi sayıları etkili şekilde kullanabilme kabiliyetidir. Bu tür zekâyı sahip insanlar, mantık kurallarına ve benzerliklerine, neden-sonuç ilişkilerine ve buna benzer soyut işlemlere karşı çok hassas ve duyarlı olmaktadır. Mantıksal-matematiksel zekâ potansiyeline sahip olan kişiler kategorilere ve sınıflara ayırarak, genelleme yaparak, hesaplayarak, mantık yürüterek ve soyut ilişkiler üzerinde çalışarak iyi bir öğrenme yeteneğine sahip olmaktadır (20).

Görsel – Uzamsal Zekâ

Uzamsal tarafında bu zeka uzay/zaman sürekliliğindeki nesnelerin yerleşimi ve aralarındaki ilişkiyle ilgilenir. Böylece, bir nesnenin diğeriyle ilişkili olması öğrenmenin görsel/uzamsal şeklinin uzamsal tarafını oluşturan çekirdeğidir. Bunun içine yön

duygusu da girer; başka bir deyişle yaşadığımız çevreyi dolduran nesnelere göre nerede olduğunuzu bilme ve bir yerden başka bir yere kolaylıkla gidebilme (20).

Müziksel – Ritmik Zekâ

Sesler, notalar, ritimlerle düşünme, farklı sesleri tanıma ve yeni sesler, ritimler üretebilme becerisidir (21). Bu zekâyâ sahip kişiler; ses (ezgi), ritim (süre), tempo (hız), ince ayırım (gürlük), armoni ve müzik formları gibi müziğin çeşitli öğelerini kolaylıkla ayırt edebilmekte, çalgı çalmada, şarkı söylemede üstün başarı gösterebilmekte ve beste yapabilmektedir. Çeşitli olayların oluşumunu ve işleyişini müziksel bir dille düşünmeye, yorumlamaya ve ifade etmeye çalışma, müzik zekâsını belirleyen unsurlardandır (22).

Bedensel Zekâ

Bedensel-kinestetik zekâsı yüksek olan bireyler vücut hareketlerini rahatlıkla ve ustaca kullanır, bedeninin farkındadır, rol ve drama yapmada yeteneklidir. Zihni ile bedeni arasında güçlü bir bağ vardır (23).

Sosyal Zekâ- Kişilerarası Zekâ

Bu zekâ türü yüksek olan bireyler farklı kültürlerle ve yaşam tarzlarına meraklıdır, erken yaşta toplumsal ve politik konulara ilgi duyabilirler, arkadaşları ile oynamaktan hoşlanırlar, ikna becerileri yüksektir ve doğal lider rolündedirler (24).

Kişisel – Öze Dönük Zekâ

Bireyin kendi iç dünyasını, duyu yapısını, düşüncelerini tanıyıp bununla kontrollü bir şekilde yaşama becerisidir. Yalnız kalmak, yaptığı işlerin olumlu ya da olumsuz değerlendirmesini yapıp bunlardan ders çıkarmak, bağımsız olmak gibi özellikler bu tür zekâ yapısına sahip olan kişilerde baskın olarak bulunmaktadır (25).

Kişisel-öze dönük zekâda, kişi kendisini tanımakta ve kendisi hakkında sahip olduğu bu bilgi ve anlayış ile çevresinde uyumlu davranışlar sergilemektedir. Bu zekâ türü kişinin kendisini objektif olarak (kendisini güçlü ve zayıf olduğu yanları ile birlikte) değerlendirmesi yeteneğini içerirken sahip olduğu duyguların, ihtiyaçların veya amaçların farkında olması, kendisini iyi disipline etmesi ve kendisine güvenmesi gibi yetenekleri de içermektedir (26).

Doğacı – Varoluşçu Zekâ

Gardner tarafından açıklanan son zekâdır ve doğal çevreyi anlama, tanıma ile ilgilidir. Doğacı zekâ, kişinin çevredeki bitki ve hayvan türlerini fark ettiklerinde ve alt türlerinin sınıflandırma prensiplerini yaratabildiklerinde ortaya çıkmaktadır. Çeşitli çiçekleri ayırt edebilen farklı hayvanları adlandırabilen hatta ayakkabı, araba, giysi çizimlerini ortak kategorilere yerleştirebilen çocuklarda bu zekânın gelişmiş olduğu gözlenebilmektedir. Bu zekâ hem yapay hem de doğal çevreyi kapsamaktadır. İzci, dağcı, biyolog ve zoologlar bu zekâları gelişmiş kişilerdir (27).

2.3. Duygusal Zeka

Duygu (emotion) kavramının kökeni Motere kelimesidir ve Latince karşılığı hareket etmek anlamına gelmektedir. Duygular; psikolojik tepkiler, algılama, bilinç / farkındalık gibi psikolojik alt sistemlerin uyumlu çalışmasını sağlayan içsel olaylardır (28).

Duygular, bireyin öğrenme potansiyelini harekete geçirerek öğrenmesini, soru sorarak bilinmeyen aramasını, kapasitesini geliştirmesini ve öğrenileni pratiğe geçirerek tavır almasını sağlayan özellikler olarak tanımlanmaktadır (29).

Genel anlamıyla duyguya; bireyin öznel yaşantıları, kişi için önemli olan olaylar karşısındaki tutum ve davranışları, olayların, yaşantıların olduğu bağlamı değerlendirme, tanımlama ve bu dönemleri içeren bir süreç olarak bakılabilir (30). Duygular insanın yaşamında kendini hissettiren önemli unsurlardır. İnsanlar duygularıyla yön bulur, hayatını o ona göre yaşarlar (31). Duygular, insanı insan yapan ve insanlaştıran aynı zamanda insanın doğal motivasyonudur. Sevinç, kendini göstermek, hedeflere ulaşmak, mutluluk, ait olma duygusu nefret ve korku vb. duygular insan ve insanlık tarihine yön vermiştir (32).

Aynı duyguyu uzun süre yaşamak normal değildir. Çünkü değişen şartlara rağmen duygunun sürmesi patolojik olarak yorumlanabilir (33). Kişilerarası ilişkilerde duygular bireylere yol göstermektedir. Duygular olumlu–pozitif ve olumsuz–negatif duygular olarak iki boyutta değerlendirilebilmektedir. Heyecan, mutluluk, neşe, iyimserlik gibi duygular pozitif iken; keder, üzüntü, korku, kızgınlık, öfke-şiddet, kıskançlık gibi duygularsa negatif olarak tanımlanabilmektedir. Pozitif duyguların hedef odaklı

davranışları motive edici ve güçlendirici etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Olumsuz duyguların arttırdığı takdirde entelektüel zekâyı bloke ederek, isteksizlik, verimsizlik, yoğunlaşma kaybı, odaklanamama, algı bozuklukları gibi sorunlar yaratarak kişinin performansını olumsuz yönde etkileyeceği iddia edilmektedir (34). Kontrol edilmesi yönlendirilmesi ve koordinasyonu çok önemli yer tutmaktadır. Hangi duygunun hangi anda kullanılacağı hangi oranda kullanılacağı ve nerede kullanılacağı çok önemlidir.

2.3.1. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihi Gelişimi ve Tanımı

Yaklaşık yüz yıldır tanımı yapılmaya çalışmakta olan zekâ kavramının 10–15 yıl öncesine kadar akla gelen tanımı; anlama, hafıza ve karar verme gibi zihinsel süreçleri içeren bir olgu olduğu şeklindeydi. Buna bağlı olarak da zekâ ölçümleri düşünsel yetenek ve becerilerin ölçülmesine dayanmaktaydı. Ancak yüksek düşünsel zekâyı sahip, dolayısıyla çabuk kavrayıp öğrenen, problem çözmede yetenekli pek çok kişinin gerek iş gerekse sosyal yaşamlarında başarısız olduklarının gözlenmesi, buna karşılık ortalama bir düşünsel zekâ ile şaşırtıcı başarılar gösteren insanlara rastlanması bu kavramın sorgulanmasına yol açmıştır. Başarılı olması beklenen, IQ' su yüksek bir birey iş ve sosyal hayatında başarılı olamazken; daha düşük IQ' ya sahip fakat EQ seviyesi yüksek kişi beklenenden çok daha başarılı olabilmektedir. Aradaki farkı yaratan unsurun, önemli olduğu yeni fark edilen ve duygularla ilgili yeterlilikleri kapsayan “Duygusal Zekâ” kavramı olduğu ortaya konulmuştur (35). Duygusal zekâ kavramının tarihçesi, Platon'un “Tüm öğrenme süreci aslında duygusal bir temele dayanır” sözünden hareketle iki bin yıl öncesine dayandırılabilir. O zamandan günümüze kadar da pek çok eğitimci, bilim adamı, felsefeci duyguların hayatımızdaki yerine ilişkin araştırmalar yapmışlardır. Duygusal zekâ konusu 19. Yüzyıldan sonra ivme kazanmıştır. Bunun nedeni ise; yapılan araştırmalarda IQ'nun başarıda tek ölçüt olmadığı ispatlanmıştır(35).

Duygusal zekânın teorik alt yapısını Thorndike'in ortaya attığı sosyal zekâ modeli oluşturmaktadır.

Son 20 yıla kadar, insanların zihinsel faaliyetleri konusunda yapılan sayısız araştırmalarda duyguların işlevi ilginç bir şekilde ihmal edilmiştir. Bunun sonucunda da bireylerin özel ve iş yaşamlarındaki muhtemel başarılarını tahmin konusunda tek veri kaynağı olarak bilişsel zekâ kıstasları ve testleri kullanılmıştır. Fakat bu ölçüt bireylerin

özel ve iş yaşamındaki geleceğini tahminden ziyade okuldaki akademik başarısını tespit etmeye yaramıştır. Çünkü bilişsel zekâ seviyesi yüksek olduğu halde iş ve özel yaşantısında başarı ve mutluluğu yakalayamamış birçok örnek mevcuttur. Buna karşın bilişsel zekâsı orta seviyede olduğu halde büyük başarılarla imza atan kişilerin sayısı da kayda değer seviyededir (35). Duygusal zekâ kavramının gelişmesi, insanların bir konuyla ilgili başarılarını ölçmek için kullanılan genel ölçüm testlerinden (üniversite sınavları, IQ) başarılı olan kişilerden çoğunun gerçek hayatta başarılı olamadıklarının tespit edilmesiyle ortaya çıkmıştır (36, 37).

Sportif alanda yöneticilik yapan kişilerin birçoğunun büyük kuruluşların işvereni ya da üst düzey başarılı yöneticileri konumunda olduğu bilinmektedir. Ancak bu kişiler spor yönetimi noktasında başarısız olabilmektedirler. Sporcu yönetmek ve bir spor kulübünü yönetmek ile büyük şirketleri yönetmek arasında farklılıklar olduğu bilinmektedir. Futbolcuların yönetilmesinde, futbolcuların duygularını anlamak, o duyguları yönetmek, kurmak, onlarla doğru iletişim kurmak gibi bir takım duygusal zekâ yeteneklerine sahip olmak gerekebilmektedir.

Özellikle, LeDoux tarafından 1980'li yılların sonları ve 1990'ların başında New York Üniversitesi'nde yapılan bir dizi çalışma, insan duygusal sisteminin, anatomik olarak neokorteksten (düşünme merkezi) bağımsız olarak hareket edebileceğini göstermiştir. "Duygusal zekâ" kavramının ortaya çıkmasında, Le Doux'un beyin fizyolojisi konusunda yapmış olduğu bu çalışmaların önemli payı olmuştur. 1985 yılında, Reuven Bar-On kaynaklarda Bar-On olarak adlandırılan çalışmaları ile "Duygusal Alan" kavramını kullanmış, araştırmalarında insanları başarıya ulaştıracak faktörleri ele almıştır. Reuven Bar-On'un duygusal zekâ tanımı şöyledir: "Kişinin çevresel etki ve baskılara olumlu tepkiler verebilmesini sağlayan ve yeteneğini etkileyen bilişsel olmayan bir dizi kişisel, duygusal ve sosyal yetkinliklerdir" Houston'daki Texas Üniversitesi'nin Tıp Dalı'nda görev yapan Reuven Bar-On'un kuramı birçok incelemeye esin vermiştir (38).

New Hampshire Üniversitesi ve Yale Üniversitesi'nden John Mayer ve Peter Salovey adlı iki psikolog, 1990 yılında yayınladıkları makalelerinde "duygusal zekâ" kavramını ilk kez dile getirmişlerdir. Makalede, duygusal zekâ kavramı bilimsel olarak test edilmiş ve ilk tanım geliştirilmiştir. Mayer ve Salovey'e göre duygusal zekâ "kişinin kendisinin ve başkalarının duygu ve hislerini gözlemleyebilme, aralarındaki farkı ayırt edebilme,

bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde yol gösterecek şekilde kullanabilme yeteneğidir”. Mayer ve Solovey, sonradan derinleştirdikleri araştırmalarının ışığında daha kapsamlı bir tanım geliştirmişlerdir. Buna göre duygusal zekâ; duyguları doğru biçimde algılama, değerlendirme ve ifade edebilme yeteneği; duyguları ve duygusal bilgilendirme anlama yeteneği ile duygusal ve entelektüel gelişimi sağlamak için duyguları denetleme ve ifade etme yeteneğini içerir (28).

Martinez;“Bilişsel olmayan becerilerin düzeni, çevresel talepler ve baskılarla başa çıkmak yönünde bireyin yeteneğini etkileyen yetkinliklerdir”. Cooper'a göre duygusal zekâ "Duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir”. Kendisiyle barışık, kendisini iyi tanıyan, kendisinin ve başkalarının duygularını anlayabilen, duygularını kontrol edebilen insanlar duygusal zekâsı yüksek olan insanlardır. Bu insanlar çevreleriyle sağlıklı ilişkiler kurabilmekte, iyi arkadaş, iyi patron-eleman, iyi anne-baba olmakta, daha az sağlık problemi yaşamakta, kısaca mutlu ve yaşamdan zevk alan bireyler olmaktadır (27).

Daniel Goleman’a göre duygusal zekâ (39) “Kendimizi ve çevremizi yönetebilmemizi kolaylaştıran, duygularımızı tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanabilme yeteneğidir”. Kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut beslemedir.

Goleman duygusal zekâyı tanımlarken, bireyin kendini motive edebilmesi, duygularını kontrol altında tutabilmesi ve yetenekleri üzerinde önemle durmaktadır (40).

Bu tanımlar ışığında sporcu da duygusal zekâyı; sporcunun kendini güdüleme yeteneğine sahip olması, duygularını kontrol altına alması (takım arkadaşına karşı, rakip takım ve taraftara karşı, hakeme karşı, yöneticilerine ve rakip yöneticilere karşı vb faktörlere karşı), kontrol aldığı duyguları olumlu yönde kullanma, kurma, iletişim becerilerini geliştirme, stresi kontrol altına alma ve olumlu yönde kullanma olarak tanımlanabilir.

2.3.2. Duygusal Zekânın Geliştirilmesi

Yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanların var olduğu kurumlarda, ilişkilerin ve iletişimin daha etkin hale getirilebildiği, takım ruhunun oluşturularak performansın artırılabilirdiği, daha mutlu ve huzurlu bir çalışma ortamının yaratılabildiği ve bunların sonucunda da kazanç elde edilebildiği görülmektedir (41).

İnsanların duygusal zekâ düzeyleri kalıtsal olarak tayin edilmediği gibi, gelişimi de ilk çocukluk dönemlerinde gerçekleşmemektedir. Genetik olarak sabit olan IQ'nun aksine duygusal zekânın öğrenilme olasılığı oldukça fazla olmaktadır. İnsanlar yaşamayı sürdürerek deneyimlerinden ders aldıkça duygusal zekâ gelişmeye devam etmektedir (42, 43).

Sahip olunan duygular, sadece bireye ait ve özeldir. Onlar hakkında, bireyden başka kimse bilgi sahibi olamamaktadır. Duygularla ne şekilde hareket edileceği hakkındaki bilgiler, evrimsel aktarım sonucu içgüdü olarak bireyle birlikte doğmakta; gerisini ise çevre etkileri ve eğitim yoluyla birey kendi kendine öğrenmektedir (44). İnsanlar, yeni duygular öğrenmeye ve öğrendikleri duyguların uyandırdığı dürtüleri değiştirmeye izin veren duygusal bir yapıya sahip olmaktadır (35). Duygusal zekânın tanımladığı (45); bireyin kendini tanıması, duygularını kontrol etmesi, motive etmesi, isteklerini erteleyebilmesi, duygusal değişimlerini algılayabilmesi, güçlükler karşısında direnebilmesi, diğer bireyleri anlayışla karşılayabilmesi, onların duygularını sezineleyebilmesi, etkin ilişkiler kurup sürdürebilmesi gibi yetenekler; öğrenilebilir özellikteki psikolojik ve sosyal becerilerdendir. Bu beceriler sayesinde birey, yaşamının farklı boyutlarındaki başarısını ve doyumunu üst düzeylere çıkarabilmektedir. Bilim adamları duygusal zekânın, IQ gibi kader olmadığını; her yaşta geliştirilebileceğini ifade etmektedirler.

Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan bireyler; duygularını daha başarılı biçimde yönetebilmekte, duygusal sorunların çözümünde ve stres yönetiminde daha başarılı olmakta, bununla bağlantılı olarak aile içi ilişkilerde ve sosyal ilişkilerde daha yapıcı ve pozitif tepkiler sergilemektedirler. Duygusal zekâ düzeyi düşük olan bireyler ise, sosyal ilişkilerde daha başarısız olmakta ve daha fazla saldırgan davranışlar sergileyerek olumsuz ilişkiler geliştirmektedir (46) .

Goleman ise EQ'nun geliştirilebilirliği konusunda şunları söylemiştir: "IQ'nun tersine EQ önemli ölçüde yükseltilebilir. İnsanlar duygusal açıdan eşit yaratılışlı değildirler, herkesin doğası farklıdır. Fakat bunun yanında davranışlar, kendinin ifade ediş biçimi ve duyguları kullanma şekli kayda değer biçimde değiştirilebilir" (43).

Sporcuların duygusal zekâ yeteneklerini geliştirmesi onların mesleki kariyerlerini ve sosyal yaşantılarının gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Yapılacak olan uygulamalar ile davranışsal ve düşünme süreçlerinde sporcuların sosyal ve mesleki açıdan yeni ufuklara açılmasını sağlayabilir.

Türkiye deki spor kulüplerinin özellikle futbol kulüplerinde oynayan profesyonel futbolcuların aldıkları paralar, şan-şöhret, sosyal baskı, basın ve taraftar baskısı, camia baskısı ve sosyo-ekonomik durumları göz önüne alındığında duygusal zekâ açısından ciddi anlamda gelişime ihtiyaçları olduğu bilinmektedir. Bu destek sporcuların özgüvenleri, sosyal becerileri, iletişim becerileri, kurma, kişisel ve sosyal farkındalık sağlama noktasında onların daha iyi seviyelere gelerek performanslarında da artış sağlaması beklenebilir(43).

2.3.3. Duygusal Zekâ Modelleri

Literatüre bakıldığında yetenek modeli yaklaşımı ve karma model yaklaşımı ile karşılaşılmaktadır. Yetenek modeli yaklaşımı duygusal zekâyı, duyguları akılcı düşünmek için kullanma ve duygular hakkında akılcı düşünme yetenekleri olarak ele almaktadır. Daha dar boyutlu olan bu perspektif, duygusal zekâ tanımını diğer ölçülebilen zekâ türleriyle sınırlandırmaktadır. Çalışmalarında sinir ve psikoloji bilimlerinin verilerinden büyük ölçüde yararlanan Goleman, duygusal zekânın karma model içinde değerlendirilmesi gerektiği fikrini ilk önerenlerden biridir. Mayer ve Salovey, Cooper ve Sawaf ile Weisinger de benzer yaklaşımla, duygusal zekâyı karma model açısından değerlendiren araştırmacılarıdır (28).

Mayer ve Salovey'in Duygusal Zekâ Modeli

Mayer ve Salovey yaklaşık 12 yıllık süreç içinde duygusal zekâ kavramını ortaya çıkarmakla yetinmemiş bu konuda pek çok çalışma yapmış ve ölçekler geliştirmişlerdir. Diğer duygusal zekâ modelleri onların temel alarak yeni modeller geliştirmişlerdir (47).

Mayer ve Salovey'in dört seviyeli modeli en eski modeldir. Bu modele göre duygusal zekâyı oluşturan öğelerden her biri, diğeriyle birlikte duygusal zekâyı yükseltici nitelikte yetenekleri taşımaktadır. Bunlar hiyerarşik bir sıraya göre dizilmekte olup, her bir basamak bir önceki ile yakın ilişki içindedir. En alt basamak, duyguyu algılama ve ifade etme gibi basit becerileri içerirken, en üst basamak ise duygunun daha yoğun bilinçli işlemleriyle ilgilidir (46). Mayer ve Salovey'in dört boyutlu duygusal zekâ modeli aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Bar-On'un Duygusal Zekâ Modeli

Danimarka'daki Uygulamalı Zekâ Enstitüsü'nün başkanı ve İsrail'deki çok çeşitli enstitülerin danışmanı olan Dr. Reuven Bar – On, “duygusal bölüm” (EQ) adı altındaki duygusal zekâyı ölçen ilk kişidir (37). Dr. Reuven Bar-On, duygusal zekâyı, bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı bir şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizini şeklinde tanımlamaktadır (45).

Robert K.Cooper ve Ayman Sawaf'ın Modeli

Bu model, duygusal zekâyı, örgüt ortamında irdeleyerek, özellikle duygusal zekâ ve liderlik ilişkisi üzerinde durmaktadır. Cooper & Sawaf'ın modeli de Bar-On'un modeli gibi zihinsel yeteneklerin(duygusal dürüstlük gibi) yanı sıra bunların dışındaki bazı kavramları (geleceği yaratmak gibi) içermekte olduğu için karma bir modeldir. Cooper ve Sawaf'ın modelinin boyutları pek çok zaman birbirlerini ya da benzer kavramları içermektedir (örneğin; fırsatı sezinlemek ve pratik sezgi gibi). Bu model kuramsal sorunlara sahip olmakla beraber işletmelerde duygusal zekânın yerine dair önemli kimi bilgiler sunmaktadır (46). Cooper and Sawaf (1997) duygusal zekâyı dört köşe taşıdan oluşan bir modelle açıklamaktadır.

Goleman'ın Duygusal Zekâ Modeli

Goleman'ın modeli, Mayer ve Salovey'in modelinden yola çıkıp, bunu geliştirerek, duygusal zekânın; insanın kendi hislerini tanımak, başkalarının hislerini tanımak, kendi kendini motive etmek, içindeki duyguları ve ilişkilerdeki duyguları iyi yönetmek yeteneklerinden oluştuğunu göstermektedir (46). Goleman'ın “Duygusal Zekâ, Neden IQ'dan Önemlidir?” ve “İşbaşında Duygusal Zekâ” adlı eserlerinde duygusal zekâyı incelerken, Mayer ve Salovey'in Modelini temel alıp oluşturduğu duygusal zekâ modeli beş başlık altında toplamaktadır. Bu unsurlar ayrıntılı olarak Duygusal Zekâ Bileşenleri başlığı altında incelenmiştir,

Duygusal Zekâ Yeterlilikleri

Duygusal zekâyı şekillendiren ve duygusal zekânın işe koşulmasını sağlayan duygusal yeterliliklerdir. Bir bakıma duygusal yeterlilik bu yeteneklerin işbaşındaki yeteneklere ne kadarının aktarılabilirdiğini göstermektedir. Duygusal yeterlilik, işbaşında olağandışı bir performansla sonuçlanan duygusal zekâyı dayalı ve öğrenilen bir beceridir. Başkalarının istenen biçimde tepki vermesini sağlamak üzere, başkalarının hislerini okumayı içeren eş duyum ve hislerin usta bir şekilde idaresini mümkün hale getiren sosyal beceriler bu yeterlilikler içersinde yer almaktadır. Bir başka deyişle, duygusal zekâ düzeyinin yüksek olması kişinin iş yaşamında gerekli görülen duygusal yeterlilikleri kolay öğreneceğini garanti etmemekle beraber bu konudaki öğrenme potansiyelinin üst noktalarda olduğunu gösterir. Birey yüksek derecede eş duyum sahibi olabilir, fakat eş duyum kaynaklı becerilerini geliştiremeyebilir ya da bunu işine yansıtamayabilir (48). Bir başka ifade ile duygusal zekâ tek bir davranışla ya da belli bir zekâ katsayısı puanıyla ortaya konulamamaktadır. Duygusal zekâ birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuş duygusal yeterliliklerden ve bileşenlerden oluşmaktadır (49). Duygusal zekâ, iki yeterliliğin bileşkesi olarak nitelendirilebilir. Birinci grup yeterlilikler kişisel yeterlilikler, ikinci grup yeterlilikler ise sosyal yeterlilikler olarak tanımlanır. Her iki grup da, kendi içinde alt bölümlere ayrılmaktadır (50).

Kişisel Yeterlilikler:

Kendiyle ilgili Farkındalık: Kendiyle ilgili farkındalık duygusal zekânın en önemli köşe taşı olarak nitelenebilir. Kişinin kendi iç dünyasını tanıması, isteklerinin, hedeflerinin, sınırlarının, potansiyelinin, sahip olduğu kaynakların ve gücün farkında olup, kişisel

tercihlerini bu verilerin ışığında sağlıklı bir şekilde yapabilmesidir. Kendini gözlemleme ve duygularını tanıma; duygular için bir sözlük oluşturma; duygular, düşünceler ve tepkiler arasındaki ilişkiyi bilme şeklinde tanımlanan öz-bilinç, aynı zamanda kişinin güçlü ve zayıf yanlarını tanıması; herhangi bir özsaygı tuzağına düşmeden kendisini olumlu, ancak gerçekçi bir ışıkta görmesi anlamına da gelir. Kendisiyle ilgili farkındalığa sahip kişi, geliştirmesi gereken yönlerinin farkına varıp, bu konuda harekete geçme şansına sahiptir. Bu farkındalığı geliştiren kişiler, daha sonra çevrelerini de geliştirmeye başlarlar (50).

Duygusal Farkındalık: Kişinin kendi duygularını ve bu duyguların getirdiklerinin farkında olması, duyguların oluşmaya başladığı anda fark etme, tanımlama ve duygularını ifade etme becerisidir. Kişinin "kendi kendisiyle konuşmayı" iç diyalogunu izleyerek, içinden geçen kendini aşağılama gibi olumsuz mesajları yakalamak: bir hissin temelini farkına varmak (öfkeden altında yatan incinme gibi); korku, kaygı, öfke ve üzüntüyle baş etmenin yollarını bulmak. Sokrates'in "Kendini bil" öğüdü, duygusal zekânın bu temel taşına, yani kişinin duygularının farkında olabilmesine ilişkindir (50).

Kendini Değerlendirme: Kişinin kendi potansiyelini, gücünü, yeteneklerini, zayıflıklarını ve sınırlarını bilip, bunları kabullenmesidir. Kişinin kendini nesnel olarak değerlendirebilmesi önemlidir. Bu yeterliliğe sahip kişi; kendi güçlü ve zayıf yönlerinin farkındadır, yaşam deneyimlerinden ders çıkarır ve kendine ilişkin görüşlerini gerektiğinde dinamik bir şekilde güncelleştirir. Yeni bakış açılarına, yeni şeyler öğrenmeye, kişisel gelişime ve geri bildirimlere açıktır (50).

Özgüven: Kişinin yeterliliklerinin bilincinde olup, bu yeterliliklerden sağlıklı bir memnuniyet duymasıdır. Özgüvenli kişi; kendini ifade etmekten ve doğru olduğuna inanıyorsa hoş karşılanmayacağını bildiği görüşleri de söyleyebilir. Kendini ifade ederken, "varım ve önemliyim" duygusunu yasar. Baskı ve kendisine ilişkin tereddütlere yol açacak uyaranların bulunduğu bir ortamda, etkin kararlar verebilir (50). Özgüven insanların güçlü yönlerine güvenmelerini sağlar. Kendilerinde emindirler, varlıklarını herkese hissettirirler ve grupta öne çıkarlar (51). Özgüven sporunun kendini zihninde nasıl algıladığı; yani kendisini kendi zihninde nasıl gördüğü ve bu iç imajın davranışlarına nasıl aktarıldığı tanımının yanı sıra arzu edilen davranışları yapabilme inancı ve yeteneği olarak adlandırılabilir (31).

Kendini Yönetme: Kişinin isteklerini, dürtülerini kontrol edip, yönlendirebilme becerisidir. Hayatın her alanında büyük önem taşıyan bu beceri, çalışma ortamlarında rekabet bakımından da önemlidir. Lider yöneticinin kendini yönetme becerisi, alt kademelere doğru süzülerek yayılan bir etki yaratır. Belirsizliklerle dolu gündelik yaşamda kendisini yönetebilen kişi, değişimlere daha iyi ayak uyduracaktır (52)

Kendini Kontrol: Kişinin duygusal tepkileriyle baş edebilme yeteneğidir. Bu yeterliliğe sahip kişi; içinden yükselen güçlü duyguları iyi bir şekilde yönetebilir. Net olarak düşünebilir ve baskı altındayken yapması gerekene odaklanabilir. Duygularının ve içinde bulunduğu durumun kendisini zorladığını hissettiği durumda bile, sakin kalabilir, olumlu tutumunu koruyabilir. Kişi, bilinçli olarak bunu yapamadığı zaman, bilinçsiz başa çıkma yolları, yani savunma mekanizmalarına başvurur. Ara sıra başvuru olan savunma mekanizmaları, kaygı derecemizi azaltarak çevreyle geçici olarak daha etkin etkileşimde bulunmamızı sağladığından, sağlıklıdır. Birey çevreye uyum sağlamak için sürekli savunma mekanizmalarını kullanırsa, sorun çıkar. Sürekli olarak kullanılan savunma mekanizmaları, çevreye uyum yapımızı bozarak, sağlıksız sonuçlara götürür (53).

Güvenilirlik: Ahlaklı, dürüst ve tutarlı olmaktır. Doğruluk ve dürüstlük standartlarını korumaktır. Bu yeterliliğe sahip kişi, etik kurallara uyar, gerektiğinde kendi yanlışlarını kabul eder ve başkalarının etik olmayan davranışlarına karşı koyar, çevresine de güven yayar. Onaylanmasa da, kendi ilkelerini önemser ve onlara uyar (50).

Vicdanlı Olmak: Duygusal vicdanlık aşamasında insan, davranışlarını duygusal inançlarıyla yargılar. Bu yargılama ve denetlemeyle insan, davranışları hakkında bir karara varır. Bu karara göre doğru davranmışsa haz duyarak kendini ödüllendirir ya da yanlış davranmışsa elem duyarak kendini cezalandırır (54).

Yeniliklere Açık Olmak: Yeni bilgi, düşünce ve yaklaşımlara açık ve rahat bir tutum içinde olunmasıdır. Bu yeterliliğe sahip kişi, alternatiflerin ilk anda görünenden fazla olabileceğini düşünür ve geniş kaynak çeşitliliğinden yeni fikirler arar. Düşüncelerinde yeni bakış açıları ve risk almaktan çekinmeyerek, yeni fikirler ortaya koyar, sorunlara orijinal çözümler bulur. Bu yeterliliğe sahip olan kişi, çevresindekileri de yaratıcılıklarını ortaya koymaları yönünde yüreklendirir (50).

Uyum Yeteneği: Değişiklikleri idare etmede esnek olunma becerisidir. Bu yeterliliğe sahip kişi, olaylara bakış ağısında esneklik gösterir. Karsılaştığı durumlara uygun davranışlarda bulunabilmek için, kendi tepki ve taktiklerini duruma uydurabilir, zorlanmadan gereken değişiklikleri yapabilir. Karmaşık ve fazla sayıdaki istekleri, amaçları, değişen önceliklere, zorunluluklara ve değişikliklere uygun bir şekilde idare edebilir. Tanınmış stres uzmanlarından biri olan Hans Salye, uzun yıllar süren araştırmalarının sonucu olarak organizmanın strese tepkisini "genel uyum sendromu" olarak adlandırmıştır (50).

Motivasyon: Motivasyon, canlanma, davranışlarda kararlılık ve davranışların yöneltilmesi olarak tanımlanabilir. Motivasyon, belirli bir eylemi yerine getirmek için bir insanın bazı içsel ve dışsal faktörlerden aldığı gle coşku ve kararlılık göstermesini ifade eder (55). Motivasyon bazı bireylerde var olup diğerlerinde var olmayan kişisel bir özellik olarak düşünülmemelidir. Hepimiz bazı durumlarda daha çok veya daha az motive olabiliriz, önemli olan bizim içinde bulunduğumuz durum ve sahip olduğumuz güdülerdir. Örneğin bir ğrenci ilgi duyduğu konuda yazılmış bir romanı bir çırpıda okurken herhangi bir ders kitabını yarım saatten fazla okumada zorlanabilir. Motivasyon kişiden kişiye veya aynı kişiye yönelik olarak farklı zamanlarda değişiklik gösterebilir (56). Motivasyon, sporcunun isteklerini gerçekleştirmek için eyleme geçmesi ve kendini bu eylemlere hazırlaması ve bu eylemlerin tüm sorumluluğunu alması olarak ta tanımlanabilir (31)

Başarı Güdüsü: Kişinin amaçlarına ulaşma yönünde kendini isteklendirebilmesidir. Kişinin hedeflediği düzeye ulaşmak için sürekli gelişim çabası içinde olmasdır. Bu yeterliliğe sahip kişi; performansını nasıl geliştirebileceğini öğrenir, bilgisini arttırarak daha iyisini yapmanın yeni yollarını arar, makul riskler alır ve kendini zorlayıcı hedefleri vardır. Sonuca odaklanır ve kendi amaç ve standartlarına ulaşmada kendini yüksek derecede ve sürekli gdeleyebilir (50).

Bağlılık: Kişinin içinde bulunduğu ekibin ve kurumun amaçlarına ve hedeflerine heyecan ve yoğun şekilde ilgi duymasdır. Kararlarının ve davranışlarının sorumluluğunu üstlenerek, taahhütlerini yerine getirmesidir. Bu yeterliliğe sahip kişi, içinde bulunduğu kurumun misyonu içinde kendi amaçlarını bulur ve benimser. Karar alma ve tercihleri ortaya koymada, kurumun öz değerlerini göz önünde bulundurur. Ekip, misyonunu gerçekleştirmek için fırsatları değerlendirir ve bu ortamın oluşmasına

katkıda bulunur. Daha büyük kurumsal amaçlara ulaşma yolunda, bireysel ve ekibin bulunması gereken özverilere hazırdır (50).

Girişimcilik: Kişinin fırsatları fark etmesi ve zorluklarla karşılaştığında yılmayarak, fırsata dönüştürme eğiliminde olmasıdır. Bu yeterliğe sahip kişi; fırsatları yakalamak için hazırdır, yeni bir işe girerken ya da işi tamamlama aşamasında gerektiğinde öncelik kullanarak, kuralları yeniden düzenlemekten kaçınmaz. Bu tavırlarıyla çevresindekileri de teşvik eder ve yönlendirir (50).

İyimserlik: Kişinin belirlemiş olduğu hedefe ulaşma yolunda, engeller ve güçlüklerle rağmen yılmayarak, amacına ulaşmada, sabırlı, ısrarcı ve kararlı olmasıdır. Bu yeterliliğe sahip kişi, içinde başarısızlık korkusu yerine başarı umudu taşır. Sorun yaşandığında, kişisel hataların peşine düşmek yerine, aksiliğin nereden kaynaklandığına, çözüme yoğunlaşır ve olumlu tutumunu kaybetmez (50).

Sosyal Yeterlilikler

Empati(Eş duyum): Eş duyum, karşılıklı anlaşma, doğru algılama ve anlaşılma, ortak zemin yaratma konusunda bize yol gösterir. Eş duyum iletişim becerisi gelişmiş olan insanlar çevreyi daha iyi anlayabilecek ve geliştirecektir. Eş duyum, iletişimde kendini karşısındakinin yerine koymak, onun fikirlerini kabul etmek anlamına gelmemeli. Duygudaşlığın anlamı, karşınızdakini içinde bulunduğu ortama göre değerlendirmek ve anlamaktır. Birbirlerini doğru, tam, kolay anlayan insanların daha verimli, coşkulu, yaratıcı, başarılı ve etkin işler ortaya koyacakları kesin. Anlamak ve anlamaya çalışmak beraberinde karşısındaki insan tarafından anlaşılmayı ve anlaşılmaya çalışılmayı getirir (51).

Diğerlerini Anlamak: Birisini dikkatle dinlemek, o kişiyi tanımanın ve onun hakkında bir şeyler öğrenmenin de en iyi ve en kısa yoludur. Böylece onun ilgilendiği konuları, ilgi alanlarını ve savunduğu fikirleri öğrenme imkânını elde ederiz (57). Başkalarını anlama yeteneğine sahip olan insanlar, duygusal ipuçlarına karşı dikkatli ve iyi dinleyicilerdir. Duyarlılık gösterir ve başkalarının bakış açılarını anlarlar. Başka insanların gereksinimlerini ve hislerini anlayarak onlara yardımcı olurlar.

Başkalarını Geliştirme: Bu yeterliliğe sahip olan insanlar, insanların güçlü yönlerini ve başarılarını onaylayıp ödüllendirirler. Yararlı geribildirimler sunar ve insanların gelişme ihtiyacını saptarlar. Akıl hocalığı yapar, programlı eğitim verir kişinin becerilerini sınavan ve besleyen görevler önerirler (17).

Hizmete Yönelik Olmak: Hizmete yönelik olmak kişinin çevresindeki insanlara yararlı olmaktan bir nevi kişisel doyum almasıdır. Söz konusu iş yaşamı olduğunda; kişinin müşterilerin gereksinimlerini fark etmesi, karşılamak için elinden geleni yaparak, onları memnun etmekten mutluluk duymasındır. Bu yeterlilik, özellikle hizmet sektöründe çalışanlar için oldukça önemli ve gereklidir. Bu yeterliliğe sahip kişi; müşterinin gereksinimlerini anlar ve doğru ürün, servisi en mükemmel şekilde sunmaya çalışır. Bu uğurda, müşteriye elinden gelen çabayı memnuniyetle gösterir. Müşterinin bakış açısına karşı duyarlıdır, müşteri memnuniyeti ve sadakatini geliştirmenin, pekiştirmenin yollarını araştırır (50).

Toplumsal Beceriler: Liderliğin kişiler arası etkinin, saygınlığın gücü sosyal becerilerde yatar. Kişinin kendi ve diğerlerinin davranışlarının farkında olup, kurduğu sağlıklı ilişkilerle sorunların üstesinden gelebilmesi, diğerlerinin davranışlarını yönlendirebilme becerisidir (50).

İletişim: İnsanlar arası iletişim temel olarak duygu ve düşünce alışverişini yürütme düzenleridir. Burada ana öge anlatmaktır. İletişim kuran ve başlatan kişi kendisini, duygu ve düşünce dünyasını, ilişkilerini, ilişkilerinin kendisindeki karşılıklarını açıklamak ve karşısındakine iletme ister. Kişilerin anlatma eylemlerinin iletişim açısından amacı anlaşılmasıdır (58). İletişim bir süreçtir, bu süreç bir bireyin, öteki bireylerin davranışlarını değiştirmek amacıyla o bireylere bir takım uyarılar göndermesiyle oluşur (59).

Etki Yaratma ve Etkilemek: Kişinin karşısındaki kişi veya ekipte istek uyandırıp, heyecan yaratabilmesidir. Bu yeterliliğe sahip kişi; etkili sunumlar yapar, ikna etmede yeteneklidir, fikir birliği ve desteği için, "dolaylı yoldan etkileme" gibi karmaşık stratejileri kullanır (50).

Çatışma Yönetimi: Çatışma bir uyumsuzluğu, zıtlığı ve anlaşmazlığı ifade eder. Bu uyumsuzluk, zıtlık ve anlaşmazlıklar bazen bireyler bazen gruplar ve örgütler arasında gerçekleşirken, bazen birey kendi içinde bir çatışma yaşar. Kimlik bunalımından basit bir tartışmaya kadar uzanan kavram oldukça geniş kapsamlıdır. Çatışmada taraflar anlaşmazlık, zıtlık ve uyumsuzluk içinde olup bir taraf diğer tarafa kendi istek, arzu, ihtiyaç ve fikirlerini kabul ettirme çabasıdadır (56). Bireylerarası çatışmanın yararları şöyle sıralanabilir:

- Motivasyon ve enerjiyi artırır.
- Bireylerin ve dolaylı olarak sistemin yaratıcılığını geliştirir.
- İnsanlar kimlikleri ve özellikleri konusunda daha fazla bilgi sahibi olur (60).

İşbirliği: Bir insan organizasyonundaki duygusal öğeler, kişiler arasındaki bağlayıcı veya itici güçlerin temelini teşkil eder. Çekirdek bir grupta bu güçlerin niteliği, o grubun fonksiyonlarını belirleyici özelliktedir. Çekirdek grup içerisindeki kişiler arası problemlerin sebep olduğu çatışma veya bunalım, belirli bir sırada tutulmalıdır; aksi halde grubun ve bütünlüklü organizmanın menfaati tehlikeye girer (61).

Ekip Çalışmasına Yatkınlık: Ekip çalışmasının sağladığı önemli bir üstünlük organizasyondaki farklı disiplinlerin bilgi, yetenek ve deneyimlerini bir araya getirmesidir. Ekipler, hiyerarşik bir organizasyon yapısının katı ve gereksiz sınırlamalarını aşarak ortak amaç etrafında bütünlük oluştururlar (55).

Liderlik: Yaşamda her şeyin odak noktasında liderlik vardır. Her kademe, her olay, her süreç kendi liderlerini yaratır. Liderlik, kişinin kendini ve çevresini tanıma ve ihtiyaçlar konusunda öncülük etme sürecidir. Kişilik, liderlik stillerinin belirleyicisidir. Liderlik stili ise kişinin geleceğini belirler. Liderlikle ilgili olmazsa olmaz kurallar; “güven”, “dürüstlük” ve “gerçek olmak” tır (60).

İlişki Kurma: Kişinin aile, iş ve sosyal çevresinde anlamlı, doyumlu, sağlıklı ilişki kurma, geliştirme, sürdürme becerisidir. Kişinin hem dinlemeyi hem de sormayı bilmesi; birinin söylediği ve yaptığıyla, buna karşı kendi tepki ve yargılarını ayırt etmeyi; öfkeli ya da edilgen olmaktansa kendini ortaya koyabilmeyi, işbirliği, anlaşmazlık çözümü ve uzlaşarak bir yol bulma sanatlarını öğrenme becerisidir (50).

2.4. İş Hayatında Duygusal Zekâ

Duygusal zekânın boyutları ve doğurduğu sonuçlar insanın özel hayatını doğrudan etkilemektedir. Geçmişte kurumların, müşteriler ve pazar payı konusunda rekabet ettikleri görülmekte iken, şimdi en iyi iş görenleri bulmak konusunda rekabet ettikleri bilinmektedir. Kurum kültürüne ve iş performansına uygun iş görenleri bünyesinde toplayabilen ve üzerlerine düşenden fazlasını yapmaları konusunda onları yüreklendiren bir örgüt, yalnızca profesyonel anlamda değil, duygusal anlamda da yetkindir (33). İçinde bulunduğumuz çağda teknik buluşlar ve gelişmeler hayatı kolaylaştırmakta, kişilerin doğa karşısında yaşadıkları güçlükleri büyük ölçüde aşmalarına yardımcı olmaktadır. Ancak öte yandan modern çağ kendi zorluklarını da beraberinde getirmektedir. Toplumsal düzendeki değişimler, ekonomik şartların farklılaşması, iş çevrelerinde ve ortamlarındaki gelişmeler, aile yapısındaki değişiklikler iş görenleri yeni alanlarda çeşitli güçlüklerle ya da tehlikelerle karşı karşıya bırakmaktadır. Örgütler de benzer tehlikelerle karşı karşıya kalmaktadır. Örgütler için artık en son teknoloji ile üretilen makine teçhizattan ziyade insan faktörü önemli rol oynamaktadır. Kendine güvenen, yetkinliklerinin farkında olan özgüveni yüksek iş görenler, örgütlerin devamlılığı açısından büyük önem taşımaktadırlar. Bu özelliklere sahip iş görenleri bünyelerinde tutabilmek tüm örgütlerin arzuladığı bir durum olmaktadır. O halde arzulanan bir iş gören olmanın temelinde “Duygusal Zekâ’yı iyi kullanmak ve duyguları iyi yönetmek yatmaktadır. Çalışma hayatının kuralları değişmektedir. Artık sadece, kişi nasıl akıllı olur ya da hangi becerilere sahip olmalı değil, aynı zamanda birbirleriyle nasıl ilişki kurarlar ve birbirleriyle nasıl anlaşılır konuları da önem kazanmaktadır. Duygusal zekâ burada, kimlerin işlerinde yükseleceğine, kimlerin yükselmeyeceğine ve kimlerin gidip, kimlerin kalacağına karar vermektedir. Günümüz insan kaynakları yöneticilerine göre, bir kişinin sahip olduğu zekâ düzeyi (IQ), onun işe alınmasını sağlarken, duygusal zekâsı (EQ) kişinin terfisini belirlemektedir. En iyi performans gösterenler listesinin başında, IQ’su ya da teknik becerileri yüksek olanlar değil, iş arkadaşlarıyla sağlıklı iletişim kurabilen, ekip çalışmasına yatkın duygusal zekâsı yüksek kişiler yer almaktadır (33).

Bir örgüt; varlığı, çalışanların performanslarına ve birbirleriyle olan ilişkilerine bağlı olan bütünleşmiş bir sistemdir. Örgütler açısından, duygusal zekânın kişisel ve kişilerarası boyutta kullanılmasının anlamı, duygusal zekâsı yüksek bir örgüte ulaşma çabasının bireysel çaptaki izdüşümü olmasıdır. Eğer bir örgütte işgörenler, görüş ve

düşüncelerini birbirlerine rahatça açabiliyorlarsa, birbirlerini eleştirebiliyor ama bundan kimse incinmiyorsa, örgütte işbirliği ve dayanışma duygusu varsa, işgörenler girişimde bulunabiliyor ve bu yönde destekleniyorsa, yani örgütte "biz" havası varsa işte o zaman o örgüt duygusal zekâ boyutunda çalışıyor denilebilir (33). Böylece yüksek duygusal zekâyâ sahip işgörenler ile örgütlerde açık bir iletişim ortamı, işbirliği, takım çalışması, çevreye uyum sağlanarak kurumsal duygusal zekâ geliştirilebilmekte ve kurumsal başarı elde edilebilmektedir (41). Kurumun geleceği büyük ölçüde işgörenin, müşterilerin ve sahiplerinin bağlılık ve desteğine bağlıdır. Buna göre örgütler böyle iş görenlerin duygularının da farkında olmalıdırlar (27). Hizmet sektörü iş görenlerinin amacının, müşterilere iyi hizmet vermek olması ve bu işin sürekli birebir ilişkiyi gerektirmesi nedeniyle, hizmet sektöründe duygusal zekânın kullanılması ve geliştirilmesine fazlasıyla ihtiyaç duyulmaktadır (41). Böyle bir örgütte iş görenler, yüksek benlik bilinçleri ile duygularını denetim altında tutma ve kendilerini motive etme becerilerini kullanarak, duygusal zekâlarını yükseltmeye çalışmaktadırlar. Bütün iş görenler duygusal zekâlarını, hem kendi kişilerarası ilişkilerinde hem de çalıştıkları örgütün bütünü içindeki olumlu gelişmeleri sağlamak için kullanmaktadırlar. İdeal olarak duygusal zekâsı yüksek bir örgüt, herkesin anlayışlı olduğu, ilişkilerin sürtüşmesiz yürüdüğü, ortak hedeflerin seçildiği ve bu hedeflere ulaşmada herkesin birbirine yardım ettiği, coşku ve güven duygularının yoğun olduğu bir örgüt olarak tanımlanabilmektedir (62, 35). Anlayış ve güvenin olmadığı bir örgütte, verimi azaltan, kaliteyi düşüren, örgüt içi savaşların yaşandığı, işgörenlerin birbirlerini sırtından vurduğu bir kültür oluşmaktadır. Güven olmadığı takdirde, işgörenler sadece tarif edilen görevi yapmakta, gereksiz işlere yoğunlaşarak zamanlarını boşa geçirmektedirler. Bu durum müşteri tatminini azaltmakta yaratıcılığı bastırmakta, yeni teknolojilerin ve uygulamaların uyum sürecini yavaşlatmaktadır (63, 64). Geçmişte örgütlerin, müşteriler ve pazar payı konusunda rekabet ettikleri görülmekteydi. Şimdi ise, en iyi işgöreni bulmak konusunda rekabet etmektedirler. Örgüt kültürüne ve iş performansına uygun işgörenleri bünyesinde toplayabilen ve üzerlerine düşenden fazlasını yapmaları konusunda onları yüreklendiren bir kurum, yalnızca profesyonel anlamda değil, duygusal anlamda da yetkindir (33, 64).

Örgütlerde duygusal zekâsı yeterli olmadığı için sürekli sorun çıkartan insanlar da vardır. Bunların zekâsı yüksek olsa bile insanlarla dengeli ilişki kuramıyorlarsa, örgütün verimliliğini düşürürler. Dolayısıyla örgütte takım çalışması yapmak mümkün

olmamaktadır. İşgören hem bedenen hem de kalben örgütte tutulabildiği sürece örgüt başarılı olacaktır. İşgörenler örgüte girerken kalplerini vestiyere asıp içeri girdiği sürece örgütte sorunlar eksik olmayacak, ne istenen iş verimine ne de istenen kaliteli hizmet seviyesine ulaşılması mümkün olmayacaktır. Bugün, Japon çalışma hayatında yatan huzurun, kalitenin ve başarının sırrı da burada yatmaktadır (64).

Duygusal zekâsı yüksek olan kişilerin iş hayatında ve özel hayatlarında başarılı oldukları ve doğru kararlar verdikleri bilinen bir gerçektir. Duygusal zekâsı yüksek işgörenler daha sağlıklı ilişkiler kurabilmekte, iletişim sorunları yaşamamakta, disiplin sahibi, çevresindekiler ile uyumlu, çalışmaya istekli, sorun oluşturmaktan çok sorun çözücü uzlaştırıcı konumda bulunmaktadır. Duygusal zekâsı yüksek işgören örgütte karşılaştığı sorunlarla baş edebilecek ve kendini bu durumlarda kontrol edebilecektir. O halde duygusal zekâ, insanın duygularına ne derece hükmedebildiğini ve onları nasıl daha verimli kullanabileceğini açıklayan değişken bir faktördür. Duygusal yeterliklerinin gerektiği gibi kullanmasını bilen, bir başka ifadeyle EQ' su yüksek insanlar özel ve mesleki yaşamlarını kendileri için kolaylaştırmaktadırlar. Çünkü kendisi ve çevresindekilerin hislerinin farkında olmak, günlük yaşamda karşılaşılan sorunların üstesinden daha rahat gelebilme potansiyelini artırmaktadır (35). İş ve özel yaşamda başarılı ve mutlu olmak için sadece akıllı olmak yetmemekte aynı zamanda duyguları da idare etme becerisine sahip olmak gerekmektedir (65). Profesyonel futbolcular işleri gereği sürekli olarak kendi takım arkadaşları, rakip takım futbolcuları, yöneticiler, hakemler, medya ve taraftarlarla etkileşim halindedirler. Bu etkileşim sürecinde duygusal zekâ yeteneklerinin ön plana çıktığı bilinmektedir. Duygusal zekâ yetenekleri gelişmiş futbolcular ve onların meydana getireceği takımında duygusal zekâsı üst düzeyde olması muhtemeldir. Gelişmiş duygusal zekâ yeteneklerine sahip, takımında iletişim, eş duyum kurma, takım üyelerinin kendilerine güveni üst seviyede, özgürce kara verme, stresi yönetme ve olumlu olarak kullanma, kararlılık gibi yetenekler gelişmiş olabilmektedir. Ayrıca kendi takım arkadaşını, rakip takımı, rakip ve kendi takım taraftarlarını anlayabilme, hakemleri, medyayı ve yöneticileri anlama gibi yeteneklerin gelişmesi özellikle Türkiye gibi ülkelerde futbol alanlarında Fair-Play'in gelişmesi açısından da önem taşımaktadır.

2.5. Duygusal Zekânın Önemi

Yüksek duygusal zekâ, insanlarla ve hayatla barışık olmanın yollarını açar. Böylece, iletişim becerisiyle birlikte, ilişki yönetiminde yetkinlik, insanlarla iyi ilişkiler içinde olan, etkin davranışlar sergileyen, kendini tanıyan, hayattan ne istediğini bilen olgun insan olmanın kapılarını açar (33). Duygusal zekâda ki bu gelişmeyi ifade eden, modası geçmiş bir sözcük vardır: Olgunlaşma (38). Olgun insan; gelişmiş insandır. İyi belirlenmiş benlik sınırları olan, kendini değerli bulan, yaşamının değişik yönleri arasında denge kuran, duygularını tanıyan ve ifade edebilen kişidir (66). Duygusal zekâ eğitiminin verimliliği konusunda yapılan bir araştırmaya göre, Amerika'da bir danışmanlık şirketinin uyguladığı "duygusal yetkinlik" programına katılan yöneticilerin, eğitimden sonra bölgelerindeki satışları % 11 oranında artırdıkları görülmüş ve duygusal zekâ seviyelerinde artış gözlenmiştir (33).

2.6. İletişim Kavramı

Dilimize Fransızca'dan ve Fransızca söylenişi ile geçen "communication" (komünikasyon) sözcüğü Latince'deki "communitio" sözcüğünün karşılığıdır. Bunun kökenindeki "communis" kavramı birçok kişiye ya da nesneye ait olan ve ortaklaşa yapılan anlamlarını taşımaktadır. Yani, iletişim sözcüğünün, yalın bir ileti alışverişinden çok, toplumsal nitelikli bir etkileşim, değiş tokuş ve paylaşımı içerdiğini söyleyebiliriz (67).

Toplumsal bir varlık olan insanın yaşamını sürdürdüğü her ortamda iki birim, iki birim arasında ise ileti alışverişinin dolayısıyla iletişim kavramının varlığı söz konusudur. Bu birimler iki insan, iki hayvan, iki makine veya bir insan bir hayvan, bir insan bir makine olabilir. Bu bağlamda yaşamda her şey iletişim kavramı içine girebilmektedir. İletişim, iki sistem arasındaki bilgi alışverişi olduğu için iletişimde bilgi akışının çift yönlü olması beklenir(67).

İnsan diğer canlılardan farklı olarak biyolojik bir varlık olmasının yanı sıra kültürel ve toplumsal bir varlıktır. Toplumsal ve kültürel bir varlık olarak insanın iletişimi; ortak bilgilerin paylaşımı, yeni bireylerin yetişmesi, toplumsal rollerin öğrenilmesi, sanatsal biçimlerin yaratılması, bireysel olarak; insanın kendisini anlatabilmesi, bilgi ve becerilerin elde edilebilmesidir (67).

Bütün kişilerarası ilişkiler iletişime dayalı olarak gerçekleşmektedir. Bu sebeple iletişimin sağlıklı olması, kişiler için ilişkilerin derin, anlamlı ve doyurucu olmasını sağlarken, sağlıklı iletişim, anlaşılama duygusu veya istenmeyen yalnızlıktan başlayarak, çok daha derin sorunlara kadar gidebilen durumları meydana getirebilmektedir. Bununla birlikte pek çok duygusal sorunun iletişim sorunlarından kaynaklandığı özellikle Freud'dan sonraki psikiyatristler tarafından daha fazla vurgulanmaya başlanmıştır. İnsanların sadece tek düzeyde iletişim kurmaları ve kurdukları iletişimle ilgili konuşmalarını anlaşmazlık ve tutarsızlıklara neden olmaktadır. İnsan yaşamında bu kadar önemli olan iletişim kavramı: süreç, etki, fikir, haber, duygu, ifade, anlam, mesafe ve temel eğitim becerileri gibi birçok kavramı içeren karmaşık ve çok boyutlu bir süreç niteliği taşımaktadır (67).

İnsanın doğumundan itibaren var olan iletişim farklı yazarlar tarafından farklı olarak tanımlanmakta fakat iletilen duygu, düşünce, tutum, bilgi ve davranışların ortak anlamı üzerinde uzlaşılması bu tanımların ortak noktasını oluşturmaktadır. Aşağıda bazı yazarlar tarafından yapılan iletişim tanımlarına yer verilmiştir.

İletişim Dökmen tarafından kısaca “bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci” olarak tanımlanmıştır. İletişimin gerçekleşmesi için iki sistemin gerekli olduğu vurgulanmıştır. Tek yönlü bilgi akışı da “enformasyon” olarak belirtilmiştir (67).

Demirel iletişimi genel olarak bireyler kümeler ve toplumlar arasında söz, yazı, görüntü, el, kol, hareketleri vb. simgeler aracılığıyla düşünce, dilek ve duyguların karşılıklı iletilmesini sağlayan bir etkileşim süreci olarak tanımlamıştır. Daha yalın bir anlatımla iletişimi iki birim arasındaki ileti alışverişi olarak ifadelendirmiştir (68).

Cüceloğlu'da iletişimi, iki birim arasında birbiriyle ilişkili mesaj alışverişi olarak tanımlamıştır (69). Neuburger iletişimin bilgi alış-verişi anlamına gelmekte olduğunu söylemektedir. Hovland ve arkadaşlarına göre iletişim “bir bireyin diğer bireylerin davranışlarını etkilemek amacıyla sözlü işaretler göndermesi sürecidir” (70).

Açıkgöz'e göre iletişim “mesajı gönderen ile alan arasında bilgi düşünce ve tutum ortaklığı yaratmak” olarak tanımlanmıştır. Ayrıca Açıkgöz tarafından iletişimin, büyük ölçüde insanların ve diğer kaynakların etkileşime dayalı olan öğretim alanında özel bir önem taşıdığı vurgulanmıştır (70).

Baltaş'a göre iletişim, "duygu düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır" (71).

Yılmaz kişilerarası iletişimi "kişilerin birbirlerine bilinçli veya bilinçsiz olarak iletmek istedikleri duygu ve düşüncelerinin, karşısındaki kişide meydana getirdiği anlamı keşfedebilme süreci" olarak tanımlamıştır (72).

Johnson ve Johnson'a göre kişilerarası iletişim ise mesajı alan kişinin ya da kişilerin davranışlarını etkilemek amacıyla bir mesaj yollanması biçiminde tanımlanmaktadır. (73).

Özer göre ise kişilerarası iletişim, insanların birbirlerini dinlemeye ve anlamaya değer görme ve farklılıkları arasından aynılıkları oluşturabilme becerisidir (74).

2.6.1. İletişim Süreci ve Öğeleri

Bir olayın düzenli olarak ve birbirini izleyen değişmelerle gelişip, başka bir olaya dönüşmesine "süreç" denir. İletişim de bireyin doğumundan ölümüne kadar geçen zamanda biyolojik gelişimine, kültürel ve toplumsal çevresindeki ilişki ve etkileşimlerine koşut olarak sürekli gelişen, değişen ve buna karşılık bireyi de değiştiren bir süreçtir. Ayrıca insanın değişik durumlarda gerçekleştirdiği iletişimlerin (okuduğu her şey, seyrettiği ve/veya dinlediği her gösteri, katıldığı ya da tanık olduğu her konuşma, uyandırdığı olumlu/olumsuz düşünce ve duygularla, içinde gerçekleştirdikleri koşullar) her biri hem süreç gibi işler, hem de genel iletişim sürecinin bir aşamasını oluşturur (75).

Bu bağlamda, kişinin toplumun bir üyesi olmasını ve başkalarıyla ilişkiler geliştirmesini sağlayan temel bir süreç olan iletişimin, beş temel öğeden oluştuğundan söz edilmektedir. Bu öğeler; "Kaynak, Mesaj, Kanal, Alıcı ve Dönüt" dür (76).

Kaynak, bilgiyi, mesajı ileten birimdir (76). Mesaj, iletişimin içeriğidir. Gönderilecek iletinin (duygu, düşünce, niyet, güdü, eylem vb.) oluştuğu ve gönderilmek üzere seçildiği bölümdür. Kanal, mesajın sunuluş biçimidir. Mesaj sözlü, sözsüz ya da yazılı olarak gönderilebileceği gibi günümüz teknolojisinin sağladığı tüm görsel ve işitsel araçlarda kanal işlevi görmektedir. Alıcı, kaynaktan gelen mesajları alan birimdir. Mesajı okuyan, dinleyen, izleyen kişidir (77).

Ayrıca Baltaş'a göre iletişim sürecindeki iletilecek mesajın kodlanmasını etkileyen üç temel faktör vardır. Bunlar; ilişkinin biçimi, ilişkinin bağlamı ve ilişkinin amaçlarıdır. Toplumda kişilerin üstlendiği roller, buldukları statü ve durum, ayrıca yer, zaman, yaş gibi faktörler anlamın kodlanmasını etkileyen özelliklerdir. Bununla birlikte, olumlu iletişimde ve iletişimin etkin biçimde sürdürülmesinde ilişkinin amacı da çok önemli bir rol oynamaktadır. Verici kişi ile alıcı kişinin amaç ve ilgileri anlamın kodlanmasını belirleyen temel özelliklerdir (71).

İletişimin sürecindeki diğer bir ana yapı ise geri bildirimdir. Alıcının iletişimdeki yeri ve mesajın alıcı üzerindeki etkisi ancak geri bildirimle açıklık kazanabilir. Ayrıca geri bildirim kalitesi, iletişimin hem devamını, hem de yönünü belirler. Bundan dolayı alıcının mesajı çözüp değerlendirdikten sonra yeni bir mesaj kodlaması ve geri bildirim (feed back) vermesi önemli görülmektedir. Geri bildirim içinde, iletişim konusunda olumlu özelliklerin olması da mesajın anlaşılması ve iletişimin gerçekleşmesi bakımından önem taşımaktadır. (71)

2.6.2. İletişim Modelleri

İletişimin ne olduğu konusunda çok sayıda yapılan tanımların yanı sıra kuramsal bilgileri somut biçimde açıklamak amacıyla birçok iletişim modeli geliştirilmiştir. Bu iletişim modellerinden en tanınmışlardan birisi olan Shannon ve Weaver'a ait model (67).

Bu modelde tanımlanan iletişim öğeleri şöyle açıklanabilir:

Bilgi kaynağı: Mesajın oluşturulduğu yerdir. Eğer iletişimi başlatan bir insan ise, bu insanın beyni bilgi kaynağı sayılabilir.

Gönderici: Bilgi kaynağı tarafından oluşturulan mesajı alıcıya göndermek için işaretlere çeviren öğedir. İletiler sözlü ya da sözsüz olabilir. İletilerin sözlü olduğu durumlarda gönderici vokal sistemdir (ciğer, ses telleri, dil, diş vs). İletiler sözsüz olduğunda ise çeşitli jest ve mimikler, kişisel mesafe, göz hareketleri gönderici olmaktadır.

Kanal: Bilgi kaynağına ait, işaret şekline dönüştürülmüş mesajın, hedefe ulaşmasını sağlayan ileticilerdir. Mektup, telefon telleri yüz yüze konuşmada ortamdaki hava kanala örnek olarak gösterilebilir.

Alıcı: Kanaldan gelen işaretleri hedefe ulaştırıcı yapıya verilen addır. Duyu organları (göz, kulak vs.) alıcı rolünü üstlenebilir.

Hedef: Bilgi kaynağından gelen iletilerin ulaştırılmak istendiği son noktadır. İletilen işaretlerin yorumlandığı anlamlandırıldığı yerdir. Karşıdan mesaj alan kişinin beyni hedef sayılabilir (67).

Kısaca kodlama işlevi iletim işlevine, kod açma işlevi de almaya benzer. Osgood ve Schramm'ın yorumlama işlevi Shannon ve Weaver'ın modelinde kaynak ve hedef tarafından yapılmaktadır.(78)

Diğer bir iletişim modeli ise Johnson'ın kişilerarası iletişim modelidir. Bu model hem çift yönlü hem de döngüsel olması nedeniyle diğer modellerin sınırlılıklarını taşımamaktadır (79).

1. Mesajı gönderenin amaçları, düşünceleri, duyguları ve karar verdiği davranış mesajın içeriğini etkiler.

2. Göndericinin amaç, duygu ve düşünceleri mesajda şifrelenerek uygun bir şekilde oluşturulur.

3. Gönderici tarafından mesaj alıcıya gönderilir.

4. Mesaj kodlanır.

5. Alıcı mesajın kodunu çözerek anlamını yorumlar. Alıcının mesajı yorumlaması, mesajın içeriğini nasıl anladığına bağlıdır.

6. Alıcının yanıtı yorumladığı mesaja ilişkindir.

7. Gürültü, iletişim sürecine karışan, iletişimi bozabilecek herhangi bir öğe olarak kabul edilmektedir. Gönderici için gürültü, mesajın ifade ediliş biçimi, dilin uygunluğu, bakış açısı ve tutumları olabilir. Alıcı içinse geçmişi ve süreci çözümlemesini etkileyen yaşantıları olabilir.

İletişimin başarısı, gürültü faktörünün kontrol altına alınmasıyla sağlanır. İletişimde gönderici ve alıcı arasındaki roller sık sık değişerek devam eder (80).

Cüceloğlu tarafından tasarlanan iletişim modeli de doğrudan kişilerarası iletişimi açıklamaya yönelik olması nedeniyle önemli bir modeldir (69).

Shannon ve Weaver'ın modelinde olduğu gibi Cüceloğlu'nun modelinde de gürültü faktörü önemli bir yer tutmaktadır. Cüceloğlu iletişim sürecindeki gürültüyü kendi içerisinde üç gruba ayırmıştır.

- a) Fiziksel gürültü: Kanalda yer alan gürültüdür. Öğretmen sınıfta konu anlatırken dışarıdan sürekli araba gürültüsünün gelmesi bu gürültü tipine örnek oluşturur.
- b) Nöro-fizyolojik gürültü: Göndericideki ya da alıcıdaki konuşma, görme veya işitme bozuklukları bu tür gürültüye örnek verilebilir.
- c) Psikolojik gürültü: Kaynakta ya da alıcıda yer alan psikolojik engeller bu gürültü türüne yol açar. Örneğin kaynağın iletmek istediği mesajı unutması, hedefin kendisine ulaşmış bir mesajı seçici algılaması ya da hedefin amaçlandığından farklı şekilde yorumlanması, psikolojik gürültüye örnek sayılabilir. (69)

Cüceloğlu'nun tasarladığı kişilerarası iletişim modeli, daha önce açıklanan modellerdeki iletişim öğelerinin hepsini kapsamaktadır. İletişim sürecinde diğer modellerle benzerlik göstermektedir. Ancak Cüceloğlu'nun modelinde kaynağın kendine geri bildirim verebilmesi ve kanalın tek olması, modeli diğer modellerden farklı kılmaktadır (69).

2.6.3. İletişim Türleri

Literatürde çeşitli yazarlar tarafından çeşitli iletişim sınıflamaları yapılmıştır. Bunlardan yaygın olarak kullanılanlardan bir tanesi de Chaffe ve Berger 'in yaptığı sınıflamadır.

1. Kitle iletişimi
2. Örgüt içi iletişim
3. Kişi içi iletişim
4. Kişilerarası iletişim (67)

Kitle İletişimi

“Kitle iletişimi uzmanlaşmış grupların geniş, heterojen ve farklılaşmış izleyicilere sembolik içerik yaymak üzere teknolojik aygıtları (basın, radyo, film vs.) hizmete soktuğu kurum ve tekniklerden meydana gelir”. Yalın bir anlatımla “bir takım bilgilerin/sembollerin, bir takım hedefler tarafından üretilmesi, geniş insan topluluklarına iletilmesi ve bu insanlar tarafından yorumlanması sürecine ‘kitle iletişimi’ adı verilir”. Kitle iletişiminde kaynak ve hedef birimler karşı karşıya gelmezler; gazeteler, dergiler, film, radyo ve televizyon kitle iletişiminin kanallarını oluştururlar ve bu kanallar aracılığıyla bir tek kaynak çok sayıda hedefe geniş bir alan ve zaman içinde ulaşabilir. Bu sebeple kitle iletişiminde iletimin her zaman çift yönlü olması beklenmemektedir. Çünkü tek bir kaynağın büyük kitlelere hitap ettiği ve kaynak ve hedefin karşı karşıya gelmediği düşünülürse, iletiye verilecek dönüt ya dolaylı ve gecikmeli olmakta ya da hiç olmamaktadır. (69).

Çağımızda oldukça gelişmiş olan kitle iletişimi geniş topluluklara seslenmekte ve bu yolla iletilen mesajların nerelere ve kimlere ulaştığı ile ilgili sınırlar çoğu zaman kesinleştirilememektedir. Kitle iletişiminin getirdiği bu yaygın etkileşim toplum üzerinde herhangi bir yönde mutlaka bir değişime neden olmakta, sosyal yaşantıyı önemli ölçüde etkilemektedir. Sosyal değerler ve beklentilere bağlı olarak toplumsal yaşamın önemli öğelerinden birini oluşturan sosyal roller de kitle iletişimiyle değişim gösterebilmektedir. Örneğin medeni kanunun çıkmasıyla yasa önünde erkeklerle eşit haklara sahip olan kadın; eğitim kurumlarına girerek çeşitli meslekler edinmiş hayatını kazanma olanağına kavuşmuştur. Toplumsal değerlerin değişmesi zaman alan bir süreç olmasına rağmen kanunlar önünde erkeklerle eşit haklara sahip olan kadın kitle iletişimiyle toplumdaki sosyal rolünde değişme yaşamaktadır. Bu bağlamda Türkiye gibi toplumsal değişme ve kalkınma süreci yaşayan toplumlarda, kitle iletişimi bireye yeni sosyal değerlerle rolleri öğretmede ve pekiştirmede etkili bir araç olarak kullanılabilir (69).

İçinde yer aldığı toplumun sosyal, ekonomik ve siyasal yapısından ayrıştırılıp incelenmesi mümkün olmayan kitle iletişiminin, ister sanayi toplumunda olsun ister gelişmekte olan ülkelerde olsun üç temel işlevi vardır. Bunlar; haber işlevi, yönetime katılma işlevi ve öğretici işlevidir (69).

Kitle iletişiminin geniş hedeflere hitap edebilme özelliği toplumdaki bireylerde istendik değişiklikler yaratmak için birçok alanda kullanılabilen, toplumsal sorunlara çözüm olanağı sağlayabilmektedir. Buna rağmen toplumsal kalkınmanın temel unsurlarından birisi olan kitle iletişimi beraberinde yeni olumsuzluklar da getirebilmektedir. Örneğin; “belirli bir kitlenin kitle iletişim kaynaklarını ele geçirmesi, insanların bireysel ilişkilerinin yerine geçerek kendine özgü bir psikolojik yalnızlık doğurmaktadır”. Ayrıca “kitle iletişimin büyüyen örgütlenmesi sonucu birey, farkına varmadan kitle iletişim kaynaklarının etkisi altına girmekte ve iletişim merkezlerinin hazırladığı kalıplar içinde kendini algılamaya başlamaktadır”. Kitle iletişim birimlerinin dayattığı ortamda kendini algılamaya başlayan bireyler, toplumda her türlü yönlendirmeye açık kişilikler olarak yer alabilmektedir (81).

Örgüt-ici İletişim

Örgüt; “iş ve işlev bölümü yaparak bir otorite hiyerarşisi içinde, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların faaliyetlerinin koordinasyonudur”. Bu bağlamda örgütsel iletişim; bir örgütte görev alan kişilerin, önceden tanımlanmış bir takım rollere girerek, hiyerarşik bir düzen içinde bu rollerin gereğini yerine getirmek için iletişime girmeleridir”. “Örgüt içi haber ve bilgilerin yayılmasına olanak sağlayan örgüt içi iletişim, kişiler ve süreçler arasında bir köprü vazifesi de görmektedir. Örgütlerin açık sistem anlayışı çerçevesinde işleyen yapılar olduğu düşünüldüğünde iletişimsiz kalan örgütlerin yaşayamayacağını söylemek mümkün olabilmektedir. Ayrıca örgüt çalışanları arasındaki ilişkilerin düzeyi, örgütsel iletişimin yoğunluğu ve süresi; işletme içindeki bilgi akışının üst düzeylere ulaşmasında da etkilidir (82).

Kişi-ici İletişim

İnsanın çevresiyle kuracağı iletişim kendi içinde başlar. Çünkü davranış ve duygularımızın nedeni dış olaylarla ilgili ürettiğimiz kendi kafamızdaki düşünce ve yorumlarımızdır. Bu bağlamda Dökmen; insanın düşünmesini, duygulanmasını, kişisel ihtiyaçlarının farkına varmasını, iç gözlem yapmasını, rüya görerek kendi içinden mesaj almasını ya da kendine sorular sorarak buna cevaplar üretmesini iç iletişim olarak değerlendirmektedir. Başka bir deyişle karşı karşıya gelen iki insan arasındaki iletişim sürecinin benzerinin tek bir insanın içinde de gerçekleştiğini aktarmaktadır. Böylece insanlar bir takım mesajlar üreterek ve bunları yorumlayarak kişi-ici iletişimde bulunmaktadırlar. Kişi-ici iletişim sürecinde hem kaynak hem de hedef olan bireyin,

olaylar karşısında takındığı düşünsel tavırlar ve yorumlar o olayla ilgili davranışlarını etkilemektedir. Düşündüğümüz gibi davrandığımızı kabul edersek kişilerarası ilişkilerde iç iletişimin önemli bir rolü olduğunu söyleyebiliriz. “Kişilerarası iletişim sürecinde insan aralıklarla hem bilgi kaynağı hem de hedef olmaktadır. Bilgi kaynağı olduğunda bilgi üretmeye, hedef olduğunda ise gelen bilgileri yorumlamaya çalışan bu kişi her iki durumda da iç iletişim gerçekleştirmek zorundadır (67).

Kişilerarası İletişim

Dökmen’e göre kişilerarası iletişim, kaynağını ve hedefini insanların oluşturduğu iletişimlerdir. Ayrıca Dökmen, karşılıklı iletişimde bulunan kişilerin, bilgi/sembol üreterek, bunları birbirine aktararak ve yorumlayarak iletişimi sürdürdüklerini de söylemektedir. Biyolojik bir varlık olduğu kadar toplumsal ve kültürel bir varlık olan insan, toplumsal ve bireysel varlığının bilincine başkalarıyla kurduğu iletişimle varmaktadır. Kişilerarası iletişimle ilişkiler geliştirilmekte, toplumsal yaşam sürdürülmekte, öğrenme gerçekleşmekte, ortak bilgilerin paylaşımı sağlanmaktadır (67).

Bu konuyla ilgili literatürde iletişim, sosyal iletişim, sosyal etkileşim ve kişilerarası iletişim terimlerinin bazen yakın veya eş anlamda kullanıldıkları görülmektedir. McKeache ve Dolye bu kavramları şöyle açıklamışlardır: “İletişim” kavramı “mesaj, gönderici, alıcı” olarak üç ögeyi kapsar. Bu durumda tüm algılamalar iletişim sayılabilir. Eğer gönderici ve alıcının her biri birer organizma ise bu durumda “sosyal iletişim” söz konusudur. Sosyal iletişimde göndericiyle alıcı arasında mekân birliği bulunma zorunluluğu yoktur. Gönderici ve alıcı arasında zaman ve mekân birliği bulunması durumunda ise “sosyal etkileşim” adı verilmekte bu davranış şekline “kişilerarası iletişim” de denebilmektedir (67)

Tubbs ve Moss, kişilerarası iletişimin ölçütlerini şöyle sıralamışlardır;

- a) Kişilerarası iletişime katılanlar, belirli bir yakınlık içinde yüz-yüze olmalıdır;
- b) Katılımcılar arasında tek yönlü değil, karşılıklı mesaj alışverişi olmalıdır;
- c) Söz konusu mesajlar sözlü (verbal) ve sözsüz (nonverbal) nitelikte olmalıdır; bu iki tür mesaj dışındaki mesajların kullanıldığı iletişimler, örneğin yazışmalar, kişiler arası iletişim sayılmaz (67)

Baltaş ve Baltaş ise kişilerarası iletişimde ana ögenin “anlatmak” olduğunu kişilerin anlatma eylemlerinin iletişim açısından amacının “anlaşılma” olduğunu öne sürmüştür (71).

Ayrıca kişilerarası iletişimde önemli olan özellikleri de şöyle sıralamıştır:

a) *İletişimde ilk dakika önemlidir:* Karşı karşıya gelen iki kişi arasındaki ilk etkileşim, iletişim sürecinin önemli bir belirleyicisidir. Algılanan kişi ile ilgili özellikler, algılayan kişi tarafından önceki yaşantılarıyla bağlantılı olarak olumlu veya olumsuz bir takım zihinsel kalıplara oturtulur. Karşı taraftaki kişiyle ilgili olan bu ilk algılarımızın oluşturduğu yargı, iletişim biçimimizde ve kişiye verdiğimiz değerinde önemli bir rol oynamaktadır.

b) *İletişim sadece bilgi alışverişi değildir:* Kişilerarası iletişim yalnızca bir bilgi alışverişi değildir. Duygu ve düşüncelerin bir bilgi olarak aktarılmasındaki eylemler ve bu eylemlerin biçimi iletişimin özünü yapılandırmaktadır. Bilgiyi verişi biçimi, bir başka deyişle, sözlerin bedendeki karşılıkları, iletişimi değerlendirmemizde ikinci önemli noktadır. İletişimin ana amacını anlayarak kavramaktır. Bu bağlamda iletişime girilen kişinin beden dili değerlendirilmezse doğru iletişime girmek mümkün olmamaktadır.

c) *İletişim kişiye değil kişiyle yapılır:* İletişim başka bir kişiyle birlikte yapılandırılan bir süreçtir fakat insanların fiziksel olarak aynı ortamda olmaları doğru ve sağlıklı iletişim için yeterli değildir. İletişim, bu süreci oluşturan bireylerin her ikisinin de aktif oluşuyla sürdürülebilir. Eğer alıcı kişi bu sürece hazır değilse, iletişim yolu tıkanır.

d) *İletişim bir bütündür:* İletişim biçimindeki bütün özellikler ve iletişim süreci, iletişimin birbirinden ayrılmayan parçalarıdır. Sözsüz iletişim işaretlerini veya sözlü iletişim içeriğini tek tek değerlendirerek sonuçlara varmak yanıltıcı olabilmektedir. Bu sebeple iletişim kelimeler, eller, gözler gibi bütünlüğünden soyutlanarak ve süreçteki bir kesite bakarak değerlendirilmeye çalışılmamalıdır (71).

Watzlawick, Beaven ve Jackson tarafından insan iletişiminde geçerli olan beş temel varsayım önerilmiştir:

a) İletişim kuramamak olanaksızdır.”Davranış”ın karşıtı olan “davranmamak” gibi bir olgu bulunmamaktadır, başka bir deyişle hareket etmek ya da bir şey söylemek kadar, hareket etmemek ya da susmak da bir davranıştır ve anlamlı bir mesaj oluşturur.

b) İletişimin ilişki ve içerik düzeyleri vardır. Kişilerarası ilişkilerde aynı iletiler, iletişimde bulunan kişilerin ilişkilerinin düzeylerine göre değişik biçimlerde ifade edilebilir. İlişki düzeyi içerik düzeyine anlam veren çerçeveyi oluşturur ve bu nedenle daha üst aşamadır.

c) Mesaj alışverişindeki dizisel yapı, anlam oluşturur. İlişkinin türü mesajların oluşturduğu sıraya göre değişebilir. İletişim sürekli bir mesaj alışverişidir. Bu süreçte, bir mesajın nerde yer aldığı, yani hangi mesajdan önce ve hangi mesajdan sonra geldiği, o mesajın anlamını etkiler.

d) Mesajlar iki tiptir. Her mesajın sözlü ve sözsüz içeriği vardır. Sözlü iletişim akıl mantık ve düşünceyi, sözsüz iletişim duyguları ve ilişkileri en etkili ifade etme aracıdır.

e) Eşit ve eşit olmayan ilişkiler. Bu varsayım ilişkinin türüyle ilgilidir. İletişimde bulunan insanlar, ilişki içinde kendilerine sürekli tanımlarlar ve bireysel farklılıklara göre iletişimde bulunurlar. Diğer bir ifadeyle iletişimde kişiler, benzerlik ya da farklılıklara dayanarak, eşit ya da eşit olmayan ilişkiler içinde yer alırlar (69).

Yukarıda ele alınan iletişim türleriyle ilgili yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iletişimin her yerde var olan çok kapsamlı bir konu olduğu aktarılmaya çalışılmıştır. Kişilerarası ilişkilerde iletişim kuramamanın olanaksız olduğu düşünülürse, insan ilişkilerinin yoğun olduğu beden eğitimi öğretmenliği, spor yöneticiliği ve antrenörlük mesleklerinde iletişim sürecinin insan ilişkilerini kolaylaştırıcı nitelikte olmasının büyük önem taşıdığı söylenebilir. Özellikle büyük kitlelere ulaşılabilen spor organizasyonlarında görev alan öğretmen, antrenör ve yönetici konumundaki bireylerin sağlıklı iletişim kurabilmeleri, toplumda kişilerarası etkili ilişki oluşturabilen bireylerin yetişmesini sağlarken, genel eğitimin amaçlarına ulaşmasına büyük katkılarda bulunabilir. Ayrıca etkili iletişim, sınıf ortamında ve sınıf yönetiminde akademik bilgi ve becerilerin kazandırılmasında ve eğitimin hedeflerine ulaşmasında oldukça etkili bir unsurdur. Çünkü iletişim olmadan öğrenme gerçekleşmez. Öğretme-öğrenme sürecini verimli kılacak olan öğretmen-öğrenci

arasında kurulacak özel bir bağıdır. Bu durum öğretmenin bazı temel iletişim becerilerini bilmesini ve uygulamasını içerir. Ayrıca öğretmenin eğitim öğretim felsefesini bilmesi ve yöntemlerini uygulaması kadar önemlidir. Bu bağlamda öğretmen-öğrenci ve öğrenci-öğrenci arasında iletişimin yoğun olduğu beden eğitimi derslerinde, beden eğitimi öğretmenlerinin ve antrenörlerin sağlıklı iletişim kurabilmelerinin önemli olduğu söylenebilir. Kişilerarası iletişimle ilgili olarak literatürde çeşitli sınıflamalar yapılmış, fakat yaygın olarak kişilerarası iletişim sözlü (verbal) ve sözsüz (nonverbal) olarak ikiye ayrılmıştır (67).

Sözlü İletişim

İletişim canlı dünyasının ortak özelliği olmasına rağmen duygu, düşünce ve bilgilerin alışverişi yalnızca insanların simgeleştirme yetisi sonucu simgeler aracılığıyla yapılmaktadır. İnsan iletişiminin temeli dil, özellikle de konuşmadır. İletişimin işlevi, bir kişinin gereksinimi olduğu zaman başka biriyle konuşmasıyla başlar (83).

Sözlü iletişimler “dil ve dil-ötesi” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İnsanların karşılıklı konuşmalarını ve yazışmalarını “dille iletişim” kabul edebiliriz. Dille iletişimde kişiler, ürettikleri bilgileri birbirlerine ileterek anlamlandırırılar. Dil-ötesi iletişim, sesin niteliği ile ilgilidir; ses tonu, sesin hızı, şiddeti, hangi kelimelerin vurgulandığı, duraklamalar ve benzeri özellikler dil-ötesi iletişim sayılır. Sesin heyecan tonu, söylenen sözün anlamını etkiler ve kendi başına bir mesaj oluşturur. Ayrıca söylerken yapılan vurgulamalar da, ifadeye yeni boyutlar ekler, aynı cümle farklı anlamlar elde edilecek biçimde vurgulanabilir. Bununla birlikte kelimeler arasına konulan duraklamaların süresi uzatılıp kısaltılarak da, karşıdaki kişiye gönderilen mesajın, hangi bölümlerinin önemli olduğuna ilişkin ipucu verilebilir. Dille iletişimde kişilerin “ne söyledikleri” dil-ötesi iletişimde ise “nasıl söyledikleri” önemlidir. Araştırmalar insanların ne söylediklerinden çok, nasıl söylediklerine dikkat ettiklerini göstermektedir (67).

Konuşma yetisi biyolojik ve fizyolojik içeriği açısından toplumsal ve kültürel bir olgudur. Konuşma yetisinin simgeleşme süreci olan dile sözcükler düzeyinde yaklaşılmamalıdır. Simgelerden oluşmuş dil sisteminin temeli, insanın içinde yaşadığı toplumun, toplumsal etkinlikleri ve bu etkinliklerin biçimine göre oluşan kültürdür. Bireyin algılama düşünme ve kavramasını yönlendiren dil toplumların dünya görüşlerinden etkilenmektedir (75).

Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim, konuşma ya da yazı olmaksızın insanların birbirlerine bir takım mesajlar iletmesidir. Bu iletişim şeklinde insanların ne söylediği değil ne yaptığı ön plana çıkar. Devito'ya göre ise, mesaj sisteminin sözel olmayan bölümü, uzaya ait ilişkiler, zamana uyum, jestler, yüz ifadeleri, göz hareketleri, dokunma ve sestir(85). Cüceloğlu'da sözsüz iletişimle ilgili olarak, iletişim kurulan kişinin yalnız söylediklerini duymak değil, yüzü, eli, kolu ve bedeniyle yaptıklarını da duyumsamak gerektiğini söylemektedir(79). Yüz ifadeleri, el ve kol hareketleri, bedenin duruş tarzı, sesin tonu gibi sözsüz mesajlarla da iletişim kurulmaktadır. Kişilerarası iletişimlerde hem sözlü, hem de sözsüz mesajlar aynı anda kullanılır. Karşı karşıya gelerek kurulan ilişkilerde, mesaj alışverişinin küçük bir bölümünü sözlü mesajlar oluşturur. İnsanların iletişim kurarken kullandıkları jest ve mimikler, tonlamalar ve duraksamalar ya da bir davranışın varlığı kadar yokluğu da (örneğin susmak) iletilen mesajları anlamlandırmaktadır. Başka bir deyişle sözlü iletişimdeki bazı çok önemli anlamlar sözel olmayan iletişim sonucunda ortaya çıkmaktadır (84).

Sözel olmayan mesajlar, duygu ve tutumları yansıtma nedeniyle, kişilerarası iletişimin önemli bir yanını oluşturmaktadır. Bu konudaki kaynaklar yüz yüze iletişimdeki anlamların yapılandırılmasında, ortalama olarak, sözcüklerin %10, ses tonunun %30 ve beden dilini oluşturan mimik ve jestlerin %60 rol oynadığını belirtmektedir. Bu oranların iletişim kuran kişilerin ve iletişim ortamının özelliklerine göre değişebileceği düşünülse bile, oranlar sözsüz mesajların öneminin göz ardı edilemeyeceğini göstermektedir (75).

Devito 'ya göre sözel mesajlarla kullanılan sözel olmayan iletilerin altı önemli özelliği vardır;

1. *Tamamlayıcılık*: Sözel olmayan mesajlar, sözlü mesajların anlamını açıklığa kavuşturur veya destekler.

2. *Çelişme*: Bazen sözlü ve sözsüz mesajlar çelişebilir. Bu durumda sözel olmayan mesajlara inanma eğilimi vardır.

3. *Tekrarlama*: Bazı durumlarda sözel olmayan mesajlar sözel mesajlar için tekrar niteliği taşır. Örneğin, garsona iki çay siparişi veren birinin parlamalarıyla iki işareti yapması.

4. *Düzenleme*: Çoğunlukla sözlü düzenleme davranışlarına sözsüz mesajlar eşlik eder. Örneğin, trafik polisinin araçlara dur derken eliyle de dur işareti yapması.

5. *Yerine Geçme*: Sözsüz mesajlar bazen sözel mesajların yerine geçebilir. Bu durumda sözel olmayan mesajlar asıl anlam taşır. Kişinin sözel olarak ifade etmediği halde davranışlarından sinirli olduğunun anlaşılması buna örnektir.

6. *Vurgu*: Sözsüz mesajlar, sözel mesajların içeriğini vurgulamak ve etkililiğini arttırmak için kullanılır. Yemeği beğendiğini sözel olarak ifade eden birinin eliyle de beğendiğini ifade eden bir işaret kullanması sözel mesajını vurgular (85).

Dökmen sözel olmayan iletişimin, anlam iletme ve sözcüklerle iletilen mesajların anlamlarını destekleme işlevinin olduğunu söylemektedir. Ayrıca sözsüz iletişimin geri bildirim verme işlevinin de olduğunu ve iletişimde dinleyen kişinin söylenenleri anlayıp anlamadığını kontrol edebilme imkânı verdiğini belirtmektedir (67).

Sözel olmayan iletişimle ilgili olarak yukarıda yazılan özellikler ve işlevlerden dolayı, bu bölümde sözsüz iletişimin öğeleri daha ayrıntılı bir şekilde incelenecektir.

Ses Kullanımı: Sözcükler dışında bir takım sesler kullanarak da iletişimde bulunabiliriz. Bu sesler ağızımızdan çıkan “hım..hım.., yaa..” vb. sesleri olabileceği gibi başka organlarımız ile çıkarılan sesler de olabilmektedir. Örneğin ellerimizi vurarak çıkardığımız sesleri sözsüz iletişimde kullanabilmekteyiz. Ayrıca sözcüklerin dışındaki sesleri kullanarak iletişim kurabildiğimiz gibi sessizliği kullanarak da birçok şey anlatabilir, iletişim kurabiliriz (81).

Vücut Kullanımı (Jestler): Jestler baş, el, kol, ayak, bacak ve bedenin kullanımı jestleri oluşturur. Duyguların en güzel belirtileri jestlerdir. Konuşmaları destekleyen beden dili, duygu ve düşüncelerin kelimelerle saklandığı durumlarda gerçek duyguları belirtmektedir. Duygu ve düşüncelerin anlaşılmasında kelimeler değil beden esastır. Bu nedenle, yüz yüze insan ilişkilerinde sürekli ve farkında olmadan iyi bir şekilde kullanılan beden sözlerinin bilinçli bir şekilde kullanılmasının insan ilişkilerinde önemli bir yerinin olduğunu söylenebilir.

Bedenin bir parçası olan eller ise insanın kendini ifadesinde en duyarlı ve en etkili organdır. Sözsüz iletişimde çok kullanılan bir organ olduğunu söyleyebileceğimiz insan elinin becerisinin gelişmesi, beynin biyolojik gelişimine eşittir. İnsanın beyninin düşünüp hayal ettiğini eller gerçekleştirir. Ayrıca el hareketleri konuşmamıza ritim ve vurgu katarak, düşüncemizin duygusal tonunu ortaya koymaktadır (71).

Yüz İfadeleri (Mimikler): Beden dilimizin en belirgin ve en keskin anlamları yüzümüzdedir. İnsanın vücudunun en dikkat çeken yeri olan yüzün ifadelerini anlamak kolay değildir. Çünkü yüz karmaşık bir iletişim sistemidir. İnsanın yüzünün çok zengin anlamlar yarattığı ve yaklaşık 250.000 değişik ifadeyi yansıtabildiği ileri sürülmüştür. Kültürlerarası araştırmalar, mutluluk korku, kızgınlık şaşkınlık, üzüntü ve tiksinti gibi altı temel duyguyu aktaran ortak yüz anlatımları bulunduğunu göstermiştir. Yüz ifadelerinin anlaşılma zorluğunun diğer bir nedeni ise, yüz ifadelerinin hızla değişmesidir. Film teknikleri kullanılarak yapılan çalışmalarda, bir kişinin yüzündeki ifadenin, saniyenin beşte biri gibi bir zaman içinde değişebildiği görülmüştür (79).

İnsan vücudunun en çok dikkat çeken yeri yüz, yüzde ise en çok dikkat çeken yer gözlerdir. Gözlerin ifadesi birçok bilgi alışverişi sağladığı için, başlı başına bir mesaj kaynağıdır. İnsanların göz bebekleri, karşısındaki şeye ilgi duyduğu oranda büyümektedirler. Gözlere bakmanın ilgi duymak anlamına geldiğini, gözlerin kaçırılmasının ise bir şey saklama çabasından kaynaklandığını söyleyebiliriz. Ayrıca kişilerin neler hissettiğini, birbirlerine bakışlarının yönü ve yoğunluğuna dikkat ederek çıkarabiliriz (86).

Beden Duruşu: Jest ve mimiklerin dışında bedenimizin duruşu da sözsüz mesaj iletiminin bir parçasıdır. Bedenin hangi yana eğildiği, yüzün hangi yöne baktığı, omuzların dik ya da çökük oluşu, kolların açık ya da kapalı oluşu, ayakların açıklığı ya da kapalılığı, bacakların üst üste atılmış olması, ayrık ya da bitişik durması birer mesaj oluşturur. Çoğu insan sadece el kol hareketlerinin değil, gövde duruşunun da bir dili olabileceği bilincinde değildir. Başka hiçbir özelliğe bakmadan, sadece göğüs açıklığına bakarak bir insanın kişilik yapısı ve içinde bulunduğu duygu durumu hakkında bilgi sahibi olunabilir. Örneğin; vücudun dengeli, omuzların geriye doğru genişlemeden dik olarak tutulması kendini kabul ettiren, güvenli bir görünüş ortaya koymaktadır. Göğsün kapanması, omuzların düşmesi ve kişinin hafif öne eğilmesi ise kişinin kendine güven duymadığını ve içinde bulunduğu durumdan rahatsız olduğunu düşündürür. Göğsün çok

fazla açılıp omuzların geriye doğru gitmesi ve kolların genişleyerek yana uzanması; kişinin sınırlarını genişlettiğini, onun dışarıdan gelen her türlü uyarana daha şiddetli karşılık vereceğini düşündürür (71).

Bedensel Temas: Sözsüz iletişim yollarından birisi de bedensel temastır. Farklı bedensel temaslarda bulunarak karşımızdakine çeşitli mesajlar vermeye çalışırız. Bedensel temaslardan en önemlisi elin temasıdır. Tokalaşmak, okşamak, itmek, çekmekle başlayan bu temasla birçok iletişim bilgisi alıcıya aktarılmakta ve anlamlandırılmaktadır. Ayrıca bedensel temas bir başka deyişle dokunma duyusu, gelişme için yeme içme kadar önemlidir. Bu konuyla ilgili yapılan bir araştırmada yetimhanelerdeki ölen çocukların ölüm nedenlerinin, gıda yokluğundan veya temizlik sorunundan değil kucağa alınıp sevilmemelerinden kaynaklanan psikolojik kökenli sorunlardan kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. Aile bireyleri arasındaki ilişkilerde de sarılma, öpme, kucaklama ve okşama gibi dokunsal mesajların ilişkileri geliştirici niteliğinin olduğu söylenmektedir. Fakat aile dışı bireylerle olan bedensel temasın ölçüsü ve karşıdaki kişinin bedensel temasa karşı olan tutumu önemlidir. Spor ortamlarında da sporcuların kendilerini ve takım arkadaşlarını motive etmek amaçlı dokunsal temaslarının olduğu gözlemlenebilmektedir(71).

Kişilerarası Mesafe: Mesafe, insanlararası ilişkilerde kişilerin birbirlerine verdikleri değeri, önemi gösteren ve kendilerini ilişki içinde koydukları yer konusunda bize bilgi veren en temel belirleyicidir. Bu sebeple insanlar içinde buldukları mekânı gelişigüzel kullanmazlar (129). Bu durumda sevdiğimiz, ilgi gösterdiğimiz kişilere daha yakın mesafede, hoşlanmadığımız kişilere de daha uzak mesafede durduğumuzu söyleyebiliriz.

Hall'ın Amerika'da yaptığı bir araştırmaya göre insanlar ilişkilerini dört bölgeyi esas alarak düzenlerler;

a) Mahrem alan: İnsanın bedeninden itibaren 46cm'lik mesafeyi kapsar. İnsanın psikolojik korunma sınırınıdır. Sadece özel duygusal ilişkimiz olan insanları alırız.

b) Kişisel alan: Yaklaşık 46 cm ile 120 cm arası alanı belirler. Birbirlerini tanıyan ve rahat konuşan iki insan, bu mesafede kendini rahat en hisseder. Kendimizi yakın hissetmediğimiz insanların bize bu mesafen daha çok yaklaşmaları rahatsızlık verebilmektedir.

c) Sosyal alan: 120 cm ile 350 cm arası mesafeyi belirtir. Sosyal ilişkilerin ve iş ilişkilerinin sürdürüldüğü bölgedir. Bu mesafede bulunduğumuz insanlarla selamlaşma gereği duyarız.

d) Genel alan: 3,5 metreden daha uzak olan mesafelerdir. Topluma açık genel yerlerde insanların korumaya özen gösterdikleri alandır. Bu alan içindeki insanlarla herhangi bir şekilde ilişki kurmak ya da selamlaşmak ihtiyacı hissedilmez (71).

Kişilerarası mekânın kullanımında kişilerarası farklılık olabileceği gibi kültürlerarası farklar da vardır. Örneğin, batılı toplumlardaki kişilerarası mesafe, doğulu toplumlardakine göre daha uzaktır (71).

Araçlar: Dökmen bir takım araçlar kullanmanın kişilerarası ilişkilerde mesaj iletmek için başvurduğumuz yollardan biri olduğunu söylemektedir. Rozetler ya da takılar takarak, kokular sürerek, belirli kıyafetlere bürünerek, çevremize çeşitli mesajlar iletilebilir. Özellikle, insanların giyinişleri ve dış görünüşleri, ilk başlarda, ilişkinin tanımlanmasında önemli bir unsur olabilmektedir. Kişilerin giydiği elbiseler onlar hakkında bilgi verebilmektedir (67).

İletişim Ortamı: İletişimin içinde yer aldığı ortamın psikolojik ve fiziksel özellikleri gönderilen mesajın yorumlanmasını önemli ölçüde etkiler. Her iletişim belirli bir sosyal ortam içinde yer alır ve bu ortamla ilgili birçok sosyal norm, değer ve beklentiler vardır. Bir mesajı yorumlarken mutlaka o mesajın içinde olduğu sosyal ortam hesaba katılır. Ortamdaki beklentilerden kaynaklanan farklılıklar iletişimde problemlere yol açabilir (69).

2.6.4. İletişim ve Algılama

İletişimin sağlanabilmesi için iletilen mesajların algılanması gerekmektedir. Bu sebeple, algılamanın iletişim sürecinde en önemli unsur olduğu söylenebilir. Kişilerarası ilişkilerde gönderilen sözlü ya da sözsüz mesajlar, alıcı kişinin beyin yapısında, içinde bulunduğu durumdan beklentileri, geçmiş yaşantıları, diğer duyu organlarından gelen başka duyuları, toplumsal ve kültürel etkenler ile örüntüler oluşturarak yorumlanmakta ve geri iletilmektedir (69). Bu sebeple algılamanın ayrıntılarına girilmesi, iletişimi açıklamakta yararlı görülmektedir.

Dökmen algıyı, “duyu organlarımızdan beynimize ulaşan verilerin örgütlenmesi, yorumlanması, anlamlandırılması süreci” olarak tanımlamaktadır. Ayrıca Dökmen, duyu organlarımıza ulaşan verilerin algılama olmaksızın pek fazla önem taşımadıklarını, bize ulaşan duylara ne tür tepkilerde bulunacağımızı ancak algılama sonrasında karar verebileceğimizi söylemektedir (67).

İnsanlararası tüm ilişkilerin oluşmasında rol oynayan ve iletişimin anlam ve yorumlamasını değiştiren, insanların algılama düzenleridir. Algılamada kişisel farklılıklar olabilmekte, aynı olaylar kişiler tarafından değişik yorumlanabilmektedir. Cüceloğlu algılamının, algılanan uyarıcının ve algılanan kişinin özelliklerinin etkileşimiyle oluştuğunu söylemektedir (69). Örneğin, söylenen bir kelime bir kişi “şaka” kabul edilebilirken, diğer bir kişi için “hakaret” kabul edilip o kişiyi kızdırabilmektedir.

Beynimizin duylardan aldığı verileri örgütleyip yorumlayarak, anlamlı bir algı oluşturma kapasitesi sınırlı olduğu için beyin seçici algılama yapmaktadır. Bu seçici algıdaki değişkenleri ise kişilerin beklentileri, ilgileri, gereksinimleri, inançları ve bireysel değerleri etkilemektedir. Başka bir deyişle, veriler, dışarıdan duyu organlarımızla aldığımız ve bilişsel iç dünyamızdan gelen uyarıcılarla organize edilerek sistemli bir şekilde yorumlanmaktadır. Sağlıklı iletişimin temelinde çok açılı düşünmenin gerekliliği vurgulanmakta, farklılıklar arasındaki aynılıkları yakalamanın önemli olduğu aktarılmaktadır (74).

2.6.5. İletişim Becerisi

İletişim becerileri, pek çok beceri için temel oluşturmakta ve sözel olan ve sözel olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme biçiminde özetlenebilmektedir. Özer’e göre iletişim becerisi, kişiden, karşı karşıya kaldığı olayla ilgili, olası bakış açılarını ve tanımlamaları araştırmayı, soruşturmayı ve bütünleştirmeyi içerir. Bu beceriyi kazanmış birisi, kendisine yöneltilen bir uyarı, eleştiri veya şikâyet karşısında, tek açı yerine çok açıdan anlam verme yeteneğine sahip olabilecektir (74).

İnsanlar, başarılı ve doyurucu ilişkiler kurdukları zaman mutlu olduklarından iyi iletişim kurmanın yolu olan becerileri öğrenmelerinde büyük yarar vardır. İletişim becerileri, sosyal becerilerden biri olarak ele alınmaktadır. Sosyal beceriler, kişilerin başkalarıyla

birlikte iken kullandıkları olumlu tepkiler alan, olumsuz tepkilerden kaçmaya yarayan ve sosyal olarak kabul gören öğrenilmiş davranışlardır. Sosyal beceriler, aracı görevi görürler ve amaç yönelimlidir; duruma özel ve sosyal bağlara göre de değişebilen özellikler gösterirler. Sosyal beceriler hem gözlenebilir belirgin davranışlar hem de bilişsel, duyuşsal öğeler içermektedirler (80).

İletişim becerilerinin doğuştan ve sezgi yoluyla gerçekleştiğini düşünenler olsa da pek çok çalışma, iletişim tekniklerinin çoğu öğesinin öğrenilebilir ve öğretilebilir özelliklere sahip olduğunu göstermektedir. Bununla beraber iletişimi zenginleştiren ve etkilileştiren sağlıklı iletişim kurma yolları yerine, iletişimde bozukluklara ve çatışmalara neden olan sağlıksız iletişim kurma yolları da öğrenilebilmektedir. Özer'de iletişim sürecini tıkayan, sorunlaştıran bu yolları iletişim kuramama becerisi (iletişimsizlik becerisi) olarak tanımlamıştır. İletişimsizlik becerisinin nedenlerini de iletişimde bulunan kişilerin olayları algılama farklılıklarından ya da çarpıtarak algılamalarından kaynaklandığını belirtmiştir (74).

İletişimin etkili olabilmesi için, insan ilişkilerinde tarafların kendilerini iyi hissettikleri koşullara bakılarak oluşturulmuş bazı ilkeler vardır;

- Bireysel ayrılıkların varlığını kabul etme,
- İnsanın değerli ve önemli olduğunu kabul etme,
- İnsana saygı duyma,
- Herkesin kendisi ile ilgili kararlar alabilme hakkı ve gücü olduğuna inanma,
- Zorlamada bulunmama (gönüllülüğe önem verme),
- İnsanları değiştirmeden oldukları gibi kabul etme ve gizliliğe saygı duymadır.

Gerçek yaşamda bütün insanların her zaman bu ilkelere dayanarak davranmalarını beklemek mümkün olmasa da yakın ilişkilerde bunları yaygınlaştırmak mümkün olabilir (87). Bu ilkelerin davranışa dönüşmesi için eğitim programlarına alınması da yaygınlaştırılmasını kolaylaştırabilir.

Etkili iletişimi sağlayan beceriler etkili dinleme ve etkili tepki verme olarak özetlenebilmektedir. Etkili dinleme ve etkili tepki verme becerileri, uygun soru sorma, özetleme yapma, başka sözcüklerle tekrarlama, anahtar sözcüklerle tepki verme, karşısındakinin davranışını, sözlerini ve duygularını tanımlama, uygun biçimde yansıtma, anlayıp anlamadığını sınama ve etkili geribildirim verme gibi becerileri gerektirmektedir. Gordon'a göre etkili iletişim becerileri edilgin sessizlik, kabul tepkileri, kapı aralayıcılar, konuşmaya çağrı olarak belirtilmektedir (83). Cüceloğlu'da etkili iletişimde dinlemenin önemini vurgulamıştır. İyi bir dinleyiciyi, söylenenler içinden hangisinin önemli olduğunu anlayabilen ve insanlarla ilişkisini bu anlayışı temel olarak kurabilen kişi olarak tanımlamıştır (69).

İletişim becerisi olarak tanımlanan süreç, dinleme becerisi ile başlar. Dinlemek çok kolay görünmektedir fakat iletişimdeki anlaşmazlıkların çoğunun nedenini dinleyememek oluşturmaktadır. Dinlemek sadece duymak değil, söylenenlerin altında yatan mesajları anlamaktır. İyi bir dinlemenin koşulları: Karşısındakinin sözünü kesmeden, müdahale etmeden sessizce dinlemek; anlatılmak istenenin ne olduğunu anlamaya çalışmak; anlatılanın altında yatan duyguyu anlamaya çalışmak; değiştirmeye kalkmadan, yargılamadan yani koşulsuz kabulle dürüst olarak dinlemektir (88).

Devito'ya dinlemenin duymayla farklı olarak beş aşamada gerçekleştiğini belirtmektedir. Bu aşamalar ve bu aşamalarda etkin dinleyebilmek için dikkat edilmesi gerekenleri şöyle aktarmıştır.

Mesajı Alma: Dinleme, konuşanın gönderdiği mesajı almayla başlar. Her mesaj sözlü ve sözsüz içerik taşır. Dinleyicinin,

- Gönderilen mesajın sözlü ve sözsüz içeriğini dikkate alması,
- İlgi dağıtıcı bir çevrede olmaktan kaçınması,
- Daha sonra ne söyleyeceğine odaklanmak yerine o anda ne söylediğine dikkat etmesi,
- Dinleyici pozisyonundayken karşısındakinin sözünü yarıda kesmemesi.

Anlama: Dinleme sırasında anlama, konuşmacının anlatmak istediği anlamın içerdiği duyguları anlama sürecidir. Konuşulunun gerçek anlamını anlamak için,

- Anlatılanlarla bilgiyi ilişkilendirmek,
- Yargılamadan kaçınarak konuşmacının asıl görünüşü ve niyetini anlamaya çalışmak,
- Gerekiyorsa konuyu aydınlatıcı sorular sormak,
- Alıcının kendi ifadesi ve kelimelerini kullanarak anladığı görüşü aktarması yardımcıdır.

Hatırlama: Bir mesaj alındığında, alınan mesaj belli bir süre bellekte tutulur. Bazen göndericinin mesajındaki önemli noktaların akılda tutulması için özellikle dikkat ve not alma gibi özel çabalar gerekebilir. Hatırlamayı kolaylaştırmak için,

- Asıl fikrin önemli ve avantajlı noktalarına odaklanmak,
- Yorumlar olmadan mesajı olduğu gibi akılda tutmaya çalışmak,
- İsim gibi kolay unutulmuş şeyleri tekrarlamak ya da mesajın yüksek sesle tekrarlanmasını istemek.

Değerlendirme: Değerlendirme, konuşmacının asıl görünüşünü, niyetini anlamaya çalışmaktır. Değerlendirme, çoğunlukla bilinçli olduğu kadar, aslında kendiliğinden olan doğal bir süreçtir. Değerlendirilme aşamasında dikkat edilmesi gerekenler,

- Konuşmacının asıl görüşünün anlaşıldığından emin oluncaya kadar beklemek,
- Konuşmacının varsayılan niyeti ya da görüşünü sorarak kontrol etmek,
- Ayırt edici gerçekleri, sonuçları, düşünceleri açıklığa kavuşturmak,
- Ön yargılı ve yetersiz bilgiyle değerlendirme yapmaktan kaçınmaktır.

Tepki Verme: Tepki verme iki şekilde olur; a) konuşmacı konuşmasına devam ederken yanıtlama, b) konuşmacı konuşmasını bitirip durduğu zaman yanıtlama. Konuşmacı konuşmasına devam ederken verilen tepkiler, sözsüz mesajları da içermeli ve kişiye “seni dinliyorum” mesajını vermelidir. Ayrıca konuşmacı durduğunda, anlaşılan şeyin doğruluğunu kontrol etmek için, kısa tepkiler verilebilir. Tepki verirken yapılabilecekler,

- Konuşmacı konuşmasını sürdürürken destekleyici mesajlar kullanılabilir (hı hı, dinliyorum, evet vs.),

- Konuşmacının anlattığı konunun, son cümlesi farklı kelimelerle tekrarlanabilir,
- Alıcı kendi mesajını “ben” ve tekil şahıs kullanarak iletmelidir,
- Son olarak dürüst olunmalı ve bu iletilmelidir (85).

Başarılı bir iletişimde “anlamak için dinleme”nin önemi üzerinde duran Cüceloğlu’da, iyi bir dinleyici olabilmek için bireylerin bilinçli bir çaba harcaması ve beceriler geliştirmesi gerektiğini söylemektedir. Buna rağmen dinleme davranışının mükemmel olmadığını, kulağa gelen her sözün dikkatle ve kendini vererek dinlemenin imkânsız olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca sadece dinlemenin, kişiyi, karşısındakini anlamaya götürmediğini belirtmiştir. Bu durumda iletişimde bulunan kişilerden dinleyen kişinin bir takım sorular sorması, gönderilen mesajları anlayıp anlamadığını sınaması açısından önem kazanmaktadır. Ayrıca iletişimde sorular sormak; bilgi vermek, konuya dikkat çekmek, konuşmanın tıkanmasını önlemek, devamını sağlamak ve konuşanın söylediklerinin dinlendiğini anlamasını sağlamak için de kullanılabilir (69).

Etkili sözel tepki vermek de etkili iletişim becerilerindendir. Ben dilinin kullanılması etkili sözel tepki vermede son derece önemlidir. Ben dili, olaydan kişinin nasıl etkilendiğini anlatmaya dayalı bir sözel tepki yoludur. Duyguların ortaya konmasını sağlar. İletişimi zedelemeyen. Ben diline karşılık yaygın olarak kullanılan sen dili, olumsuz yargılayan, kişide kendini savunma gereksinimi hissettiren iletilerdir. Suçlayıcıdır. Davranıştan çok kişiliğe yöneliktir. Ben iletileri, sen iletilerinin içerdiği olumsuzlukları içermez. Suçlayıcı değildir, kişiye kendini savunma gereksinimi hissettirmez. Ayrıca ben mesajı alan kişi başkalarını düşünmeyi de öğrenir. Bu iletiler, özellikle olumsuz duyguların yaşandığı durumlarda, olumsuz duyguların yaşandığı kişiye önce davranış ya da durum tanımlanarak, bu davranış veya durumdan nasıl etkilendiği belirtildikten sonra, ne hissedildiğinin söylenmesine dayalıdır. Burada önemli olan hissedileni yargılamadan iletmektir (83).

Etkili geri bildirim vermek, etkili sözel tepki verme becerilerindendir. Başkalarının yaptıklarıyla, becerileriyle, performanslarıyla ilgili bilgi verme süreci olan geribildirim yapıcı olduğundan son derece geliştirici bir tepki verme biçimidir. Karşıdaki kişinin daha az etkili olan davranışını değiştirmesinde büyük katkı sağlayabilmektedir. Etkili geribildirim bazı ilkeleri vardır. Bunlar;

1. Gözlenen davranışın hemen arkasından verilmesi,
2. Teknik olmayan bir dilin kullanılması,
3. Kısa ve öz olması; fazla ayrıntıya inilmemesi,
4. Kişiliğe değil gözlenen davranışa yönelik olması,
5. Değer yargılarından kaçınarak, kişisel ama tehdit edici ve alay edici olmayan tarzda verilmesi,
6. Kişinin kontrol edebileceği, değiştirebileceği bir davranışı ile ilgili olması,
7. Kişinin zayıf yanları kadar güçlü yanlarına da yönelik olması,
8. Alan ile veren birbirini anlayana kadar sürmesidir.

2.6.6. İletişim Engelleri

İletişim engelleri bir mesajın verilmesini ve anlaşılmasını olumsuz yönde etkileyen bütün etmenlerdir. İletişim engeli oluşturan etmenler, iletişimdeki taraflardan birinin iletişime girme amacını tam olarak algılayamaması, bedensel ya da psikolojik özre sahip olması, temel gereksinimlerinin giderilmemiş olması, sevgi ve saygı görmemesi ya da öyle hissetmesi, geleceğini güvenli bulamamasının yanı sıra taraflarının ortam yaşam alanlarının azlığı, birbirlerine güvenmemeleri şeklinde sıralanabilir. Ayrıca bazen kalabalık ortamda bulunma da iletişimi engelleyecek etmene dönüşebilir (83).

2.6.7. Hareket, Oyun, Spor ve İletişim Becerisi

İletişim ilk insanın varolmasından bugüne kadar gittikçe önemini arttırarak süregelen ve insanla ilişkili bir bilimdir. Bu nedenle toplumsal bir çevrede varlığını sürdüren insanın, başarılı bir sosyal beceriye sahip olabilmesi için, kişilerarası iletişimi nasıl kurması gerektiğini iyi bilmesi önemlidir. Bu durum daha önce de açıklaması yapıldığı üzere, iletişimi etkili kılacak bir takım becerilerle sağlanabilmektedir. İletişim becerileri, bireyin sağlıklı, mutlu, insan ilişkilerinde etkin ve doyumlu olması için gerekli becerilerdir. İnsanın kendi iç dünyası ve başkalarıyla kurduğu iletişimin ürünü ve yaratıcısı olarak düşünülebilen “benlik” kavramının olumlu olduğu bireylerin, sağlıklı iletişim kurabilecek becerilere sahip oldukları söylenmektedir (89).

Benlik, kendi kişiliğimize ilişkin kanılarımız ve kendimizi görüş tarzımızdan oluşur. Bireyin kendini tanıması kişilerarası iletişim ve etkileşimi etkilemektedir. Bu nedenle bireyin olumlu ve yeterli benlik bilinci geliştirmesini sağlamanın, kişilerarası sağlıklı iletişimde çok gerekli olduğu ifade edilebilir. Benlik bilincinin bir yaşına kadar

temellerinin atıldığı ve dört-beş yaşlarında kişinin yaşamı boyunca sahip olacağı benliğin oluştuğu düşünülürse, kişilerarası ilişkilerdeki olumlu veya olumsuz becerilerin bu yaşlarda oluşmaya başladığı da söylenebilir. Çünkü iletişim kurma becerileri öğrenebildiği gibi iletişim kuramama becerileri de öğrenilmektedir (74).

İlk yaşlarında hareket ve oyunu iletişim aracı olarak kullanan insanın, psikolojik nedenlerle hareketlerinin kısıtlanması, içine kapanık kişilik özellikleri edinmesine neden olabilmektedir. Bunun aksine insana küçük yaşlarda hareket ve oyun için uygun ortamlar sağlandığında, etkili kişilerarası ilişkiler kurma becerisinin temelleri atılmış olabilir. Ayrıca spor, dans vb. etkinlikleri içeren vücut hareketleri yoluyla birey sadece teknik beceri kazanmaz, aynı zamanda başkalarının farklılıklarını tanıyıp saygı duymayı da öğrenir (90).

Kişilerarası iletişimde açılabilir farklılıkların üzerinde de önemle durulmaktadır. Çünkü iletişim becerisi, olaylara farklı açılardan bakabilme esnekliğini gerektirir (74). Beden eğitimi derslerinin, sportif faaliyetlerin ve spor yarışmalarının bu beceriyi kazanacak ortam sunduğu söylenebilir. Çünkü rakiple mücadele anında gelebilecek hamlenin neler olabileceğini, toplu oyun ve sporlarda topun nereye düşebileceğini, doğa sporlarında hangi yolun güvenli ve sonuca en kısa ulaştırabilecek yol olduğunu, rakibin ya da karşı takımın stratejilerinin neler olabileceğini algılayabilmek için, olaylara farklı açılardan bakabilme yetisine ve bilgisine sahip olunması gerektiği söylenebilir.

İletişim sürecinde, bedensel temasla da birçok iletişim bilgisi alıcıya aktarılmakta ve anlamlandırılmaktadır. Ayrıca dokunma duyusu yeme, içme kadar önemli görülmektedir (71). Spor ortamlarında da sporcuların kendilerini ve takım arkadaşlarını motive etmek amaçlı sık sık dokunsal temaslarda buldukları gözlemlenebilmektedir.

Her tür meslekte çalışan bireylerin iletişim becerilerine sahip olması, insan ilişkilerindeki iletişim sürecini daha sağlıklı kılacaktır. Fakat insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek gruplarında bu becerilerin bilinmesi gerekliliği kaçınılmazdır. Beden eğitimi ve spor organizasyonlarında görev yapan beden eğitimi öğretmenleri, antrenörler ve spor yöneticilerinin bu becerilere sahip olması bu bakımdan önemlidir. Ayrıca doğasında hareket etmek ve bu yolla iletişim kurmak olan insanın, hareket etme yetisinin iyi beden eğitimi programları ve spor organizasyonlarıyla şekillendirilmesi kişilerarası ilişkilerin sağlıklı ve sürekli olmasını sağlayabilir.

3. GEREÇ-YÖNTEM

Bu bölümde, sırasıyla araştırmanın evrenine ve örnekleme, araştırma için veri toplama aracı geliştirilmesi sürecine; güvenirlik ve geçerlilik çalışmalarına, araştırmanın varsayımlarına, araştırmanın sınırlılıklarına, araştırma verilerinin nasıl toplandığı ve değerlendirildiğine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

3.1. Araştırma Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, 2010–2011 futbol sezonunda Türkc cell Süper Lig, Bank Asya 1.Lig (Lig A), 2.Lig B ve 3.Lig liglerde ve amatör futbol maçlarında görev yapan hakemler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini rastgele (random) yöntem ile seçilen 2010–2011 futbol sezonunda aktif olarak görev yapan toplam 408 hakem oluşturmaktadır.

Tablo 3,1.Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri

Değişken	İfadeler	N	%
YAŞ	18–23	93	22.8
	24–29	196	48
	30–35	86	21.1
	36 ve üzeri	33	8,1
MEDENİ DURUM	Evli	136	33.3
	Bekâr	272	66.7
EĞİTİM DURUMU	İlköğretim	6	1.5
	Lise	61	15
	Ön lisans	86	21.1
	Lisans	221	54.2
	Lisansüstü	34	8.3
Hakem Klasmanları	Üst Klasman	14	3,4
	Üst Klasman Yardımcı	2	0,5
	Ulusal Hakem	57	14
	Ulusal Yardımcı Hakem	69	16,9
	Bölgesel Hakem	48	11,8
	Bölgesel Yardımcı Hakem	48	11,8
	İL hakemi	92	22,5
	Herkes İçin Futbol Hakemi	78	19,1
AYLIK KAZANÇ	500–1000 TL	150	36.8
	1001–1500 TL	85	20.8
	1501–2000 TL	75	18.4
	2001–2500 TL	36	8.8
	2501 TL ve üzeri	62	15.2

N=408

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada çalışmamız ile ilgili verilere ulaşmak için iki farklı ölçek kullanılmıştır. Bunlardan biri, Bar-On EQ-i Dr. (1997) tarafından geliştirilen “Duygusal Zekâ Ölçeği”, diğeri ise Korkut (1996), tarafından geliştirilen ve geçerlik ve güvenirliği yapılmış “İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği” (İBDÖ) kullanılmıştır (60),

Bar-On EQ-i Dr. (1997) tarafından geliştirilen “Duygusal Zekâ Ölçeği”, 1'den 5'e doğru artan derecelendirme ölçeğine göre sıralanan “hiç katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” cevap ifadelerini kapsamaktadır. Bu ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışması Acar (2001) tarafından yapılmıştır. Acar tarafından uyarlanan ölçeğin cronbach alfa kat sayısı ,93 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına ait soru maddeleri aşağıdaki gibidir.

Kişisel Farkındalık: 73, 64, 47, 22, 24, 35, 28, 15, 17, 19, 21, 7, 9, 20, 27, 39, 86, 69, 55, 44, 26, 14, 10, 54, 2, 38, 84. Kişiler Arası İlişkiler: 34, 79, 43, 45, 48, 59, 67, 62, 57, 46, 42, 32, 16, 77, 81, 49, 30, 25. Şartlara ve Çevreye Uyum: 71, 61, 58, 50, 18, 82, 56, 52, 12, 4, 51, 33, 23, 1, 87. Stres Yönetimi: 63, 75, 3, 80, 68, 6, 60, 70, 66, 41, 36, 29, 11.

Genel Ruh Hali: 83, 72, 74, 65, 54, 40, 37, 78, 85, 76,31

Araştırmada Korkut (1996), tarafından geliştirilen ve geçerlik-güvenirliği yapılmış “İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği” (İBDÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin cronbach alfa katsayısı 0.89 olarak belirlenmiştir. Ölçek 5’li likert tipi ölçektir ve 25 sorudan oluşmaktadır. Ölçek “her zaman(5), sıklıkla (4), bazen (3), nadiren (2) ve hiçbir zaman (1)” olmak üzere derecelendirilmiş seçeneklerden oluşmaktadır. Ölçeklerden elde edilen ortalama puanların yorumlanması, 1.00- 1.80 çok düşük, 1.81–2.60 düşük, 2.61–3.40 orta, 3.41–4.20 yüksek, 4.21–5.00 çok yüksek şeklinde puan aralıklarına göre yapılmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerinin bir kısmı bizzat araştırmacı tarafından alınırken bir kısmı ise araştırmacının kişisel ilişkileri vasıtasıyla ulaşılan bölgelerden elde edilmiştir.

Hakemlere, araştırmanın bilimsel bir amaç niteliği taşıdığından; cevaplama samimi ve içten olmalarının, doğru bilgi vermelerinin son derece önemli olduğu sözlü ve yazılı olarak açıklanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık Betimleme Anketi ölçekleri aracılığıyla toplanan veriler istatistiksel paket programı (SPSS.15,0) aracılığıyla analiz edilip sonuçlar yorumlanmıştır. Öncelikle demografik bilgiler ve diğer grup sorulara ait fikir edinilmesini sağlamak amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımları içeren tanımlayıcı istatistikler sunulmuştur. Hakemlerin duygusal zekâ boyutları ile İletişim becerisi düzeyleri arasındaki ilişkiyi, duygusal zekâ alt boyutlarının ve iletişim becerisi düzeylerinin bazı demografik değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen verilerin frekans, yüzde analizi, ikili gruplarda t-testi, ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında ise One way anova (Post Hock Tukey) testi kullanılmıştır. İlişki incelenen durumlarda ise Spherman (ρ) korelasyon testi yapılmıştır.

4.BULGULAR

Bu bölümde araştırma grubunun duygusal zeka düzeyleri ve iletişim becerilerine ilişkin elde edilen bulgular tablo ve tablo altı açıklamaları ile verilmiştir.

Tablo 4.1.Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Klasmana Göre Dağılımı.

Alt Boyutlar	Klasman	N	Ortalama	ss	F	P
Genel Ruh Hali	UKH	14	3.42	0.38	1.13	0.33
	UH	57	3.30	0.44		
	UYH	69	3.36	0.51		
	BH	48	3.27	0.51		
	BYH	48	3.12	0.65		
	İL	92	3.33	0.77		
	HİF	78	3.21	0.58		
Stres Yönetimi	UKH	14	2.77	0.23	2.84	0.00
	UKY	2	3.12	0.16		
	UH	57	2.85	0.44		
	UYH	69	2.81	0.59		
	BH	48	2.66	0.62		
	BYH	48	3.01	0.54		
	İL	92	3.04	0.86		
HİF	78	3.08	0.64			
Çevreye Uyum	UKH	14	3.25	0.12	1.68	0.11
	UH	57	3.17	0.41		
	UYH	69	3.13	0.47		
	BH	48	2.88	0.77		
	BYH	48	2.97	0.57		
	İL	92	3.18	0.80		
	HİF	78	3.18	0.69		
Kişilerarası İlişkiler	UKH	14	3.72	0.27	2.59	0.01
	UKY	2	3.86	0.03		
	UH	57	3.54	0.58		
	UYH	69	3.52	0.48		
	BH	48	3.20	0.89		
	BYH	48	3.14	0.82		
	İL	92	3.47	0.86		
HİF	78	3.47	0.72			
Kişisel Farkındalık	UKH	14	3.13	0.13	1.90	0.06
	UH	57	3.09	0.51		
	UYH	69	3.20	0.51		
	BH	48	2.87	0.56		
	BYH	48	2.98	0.57		
	İL	92	3.20	0.80		
	HİF	78	3.14	0.56		

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından genel ruh hali, şartlara ve çevreye uyum ve kişisel farkındalık alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$) Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından stres yönetimi alt boyutunda hakemlerin klasman durumlarının anlamlı bir etki yarattığı ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). Klasman grupları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; bölgesel hakemlerin diğer hakem gruplarına göre stres yönetimi boyutunda ortalamalarının anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir. Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından kişilerarası ilişkiler alt boyutunda hakemlerin klasman durumlarının anlamlı bir farklılık meydana getirdiği ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). Klasman grupları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; bölgesel hakemlerin ve bölgesel yan hakemlerin diğer hakem gruplarına göre kişilerarası ilişkiler alt boyutunda ortalamalarının anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2.Duygusal zeka ölçeğinden alınan puanların eğitim durumuna göre dağılımı.

Alt Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Ortalama	SS	F	P
Kişisel Farkındalık	İlköğretim	6	3.25	0.37	1.79	0.12
	Lise	61	3.26	0.51		
	Ön lisans	86	3.13	0.56		
	Lisans	221	3.04	0.63		
	Lisans ustü	34	3.16	0.70		
Kişiler Arası İlişkiler	İlköğretim	6	3.53	0.29	1.40	0.23
	Lise	61	3.49	0.61		
	On lisans	86	3.56	0.66		
	Lisans	221	3.35	0.82		
	Lisans ustü	34	3.46	0.59		
Şartlara ve Çevreye Uyum	İlköğretim	6	3.19	0.37	2.54	0.03
	Lise	61	3.28	0.58		
	On lisans	86	3.21	0.61		
	Lisans	221	3.02	0.69		
	Lisansüstü	34	3.11	0.35		
Stres Yönetimi	İlköğretim	6	2.79	0.63	4.72	0.00
	Lise	61	3.21	0.66		
	On lisans	86	3.01	0.64		
	Lisans	221	2.82	0.65		
	Lisansüstü	34	2.91	0.54		
Genel Ruh Hali	İlköğretim	6	3.27	0.30	0.32	0.85
	Lise	61	3.32	0.55		
	On lisans	86	3.32	0.62		
	Lisans	221	3.25	0.62		
	Lisansüstü	34	3.27	0.50		

Araştırma grubunun duygusal zeka alt boyutlarından kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler ve genel ruh hali düzeylerinin eğitim durumuna göre değişmediği görülmektedir($p>0.05$)

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından şartlara ve çevreye uyum düzeylerinin hakemlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir($p=0.03<0.05$). Eğitim durumları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; lisans ve lisansüstü mezunu olan hakemlerin şartlara ve çevreye uyum boyutunda ortalamalarının ilköğretim, lise ve ön lisans mezunu hakemlere göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından stres yönetimi düzeylerinin hakemlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir($p<0.05$). Eğitim durumları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; ilköğretim mezunu olan hakemlerin stres yönetimi boyutunda ortalamalarının lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim mezunu hakemlere göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.3.Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanların Gelir Durumuna Göre Dağılımı.

Alt Boyutlar	Gelir Düzeyi	N	Ortalama	SS	F	P
Kişisel Farkındalık	500–1000 TL	150	3.13	0.64	4.10	0.00
	1001–1500 TL	85	2.93	0.71		
	1501–2000	75	3.31	0.48		
	2001–2500	36	3.06	0.48		
	2501 TL ve üzeri	62	3.08	0.49		
Kişiler Arası İlişkiler	500–1000 TL	150	3.42	0.75	7.48	0.00
	1001–1500 TL	85	3.08	0.93		
	1501–2000	75	3.63	0.51		
	2001–2500	36	3.62	0.36		
	2501 TL ve üzeri	62	3.55	0.65		
Şartlara ve Çevreye Uyum	500–1000 TL	150	3.12	0.64	2.35	0.05
	1001–1500 TL	85	2.95	0.76		
	1501–2000	75	3.20	0.54		
	2001–2500	36	3.27	0.45		
	2501 TL ve üzeri	62	3.10	0.61		
Stres Yönetimi	500–1000 TL	150	3.00	0.72	1.73	0.14
	1001–1500 TL	85	2.89	0.73		
	1501–2000	75	2.93	0.59		
	2001–2500	36	3.01	0.52		
	2501 TL ve üzeri	62	2.75	0.48		
Genel Ruh Hali	500–1000 TL	150	3.32	0.66	2.86	0.02
	1001–1500 TL	85	3.09	0.65		
	1501–2000	75	3.38	0.47		
	2001–2500	36	3.34	0.37		
	2501 TL ve üzeri	62	3.26	0.57		

Araştırmaya grubunun duygusal alt boyutu stres yönetimi düzeyleri aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermemiştir. Kişisel farkındalık alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir ($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Kişilerarası ilişkiler alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir ($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Şartlara ve çevreye uyum alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir ($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500-1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Genel ruh hali alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500-1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Tablo 4.4.Duygusal zeka ölçeğinden alınan puanların medeni durumuna göre dağılımı.

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Ortalama	SS	t	P
Kişisel Farkındalık	Evli	136	3.07	0.59	-0.86	0.38
	Bekâr	272	3.12	0.61		
Kişiler Arası İlişkiler	Evli	136	3.44	0.74	0.30	0.76
	Bekâr	272	3.42	0.74		
Çevreye Uyum	Evli	136	3.08	0.65	-0.69	0.48
	Bekâr	272	3.13	0.63		
Stres Yönetimi	Evli	136	2.81	0.54	-2.54	0.01
	Bekâr	272	2.98	0.70		
Genel Ruh Hali	Evli	136	3.23	0.62	-1.05	0.29
	Bekâr	272	3.30	0.59		

Araştırma grubunun duygusal zekâ alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan Independent Sample Testi sonuçlarına göre; Kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, şartlara ve çevreye uyum ve genel ruh hali boyutu ortalamasında anlamlı bir fark görülmemektedir($p>0,05$). Stres

yönetimi alt boyutunda bekâr hakemlerin ortalamaları evli hakemlere göre anlamlı derecede yüksek çıkmıştır($p<0,05$)

Tablo 4.5.İletişim becerileri ölçeğinden alınan puanların klasman durumuna göre dağılımı

Klasman Düzeyleri	N	Ortalama	ss	F	P
UKH	14	1.61	0.20	6.47	0.00
UKY	2	1.46	0.08		
UH	57	1.54	0.32		
UYH	69	1.50	0.39		
BH	48	1.86	0.42		
BYH	48	1.65	0.35		
İL	92	1.66	0.46		
HİF	78	1.88	0.51		
Toplam	408	1.68	0.44		

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin buldukları klasman durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

Ulusal hakemlerin(UH) iletişim becerisi ortalamasının Bölgesel Hakemler(BH) ve Herkes İçin Futbol(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

Ulusal Yardımcı Hakemlerin(UYH) iletişim becerisi ortalamasının Bölgesel Hakemler(BH) ve Herkes İçin Futbol(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

İl Hakemlerinin(İH) İletişim Beceri Düzeylerinin Herkes İçin Spor(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.6.İletişim becerileri ölçeğinden alınan puanların yaş durumuna göre dağılımı

	N	Ortalama	ss	F	P
18–23 Yaş	93	1.59	0.32	5.16	0.00
24–29 Yaş	196	1.71	0.44		
30–35 Yaş	86	1.60	0.41		
36 yaş ve üzeri	33	1.90	0.65		
Toplam	408	1.67	0.44		

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin yaş durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

18–23 yaş arasındaki hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin 24-29 yaş ve 36 yaş ve üzeri hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.7.İletişim becerileri ölçeğinden alınan puanların eğitim durumuna göre dağılımı

	N	Ortalama	Ss	F	P
İlköğretim	6	1.58	0.29	3.83	0.00
Lise	61	1.77	0.45		
Ön lisans	86	1.61	0.32		
Lisans	221	1.71	0.47		
Lisansüstü	34	1.45	0.37		
Toplam	408	1.67	0.44		

Araştırmaya katılan iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin eğitimi düzeyi durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

Lisansüstü hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin ilköğretim, lise, ön lisans ve lisans mezunu hakemlere göre eğitim düzeyi ortalamalarının anlamlı olarak daha düşük olduğu görülmektedir.

Eğitim durumu arttıka hakemlerin klasman kategorisinde yükselmektedir. Buna bağlı olarak en üst klasman gurubunda yer alan hakemlerin çevresel koşullar,yöneticilerinin baskısı,medya,seyirci ve yönetici baskısı nedeniyle kendilerini toplumdun soyutlar bir duruma soktukları için iletişimi becerileri düşmektedir. Klasman yükseldikçe iletişim becerisi düşmektedir.

Tablo 4.8.İletişim becerileri ölçeğinden alınan puanların aylık gelir durumuna göre dağılımı

	N	Ortalama	Ss	F	P
500–1000 TL	150	1.63	0.44	7.17	0.00
1001–1500 TL	85	1.83	0.49		
1501–2000 TL	75	1.63	0.31		
2001–2500 TL	36	1.85	0.58		
2501 TL ve üzeri	62	1.51	0.30		
Toplam	408	1.67	0.44		

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin aylık kazanç düzeylerine durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

500–1000 TL ayda kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeyleri 1001–1500 TL ve 2001–2500 TL kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür.

1001–1500 TL ayda kazancı olan hakemlerin iletişi beceri düzeyleri, 1501–2000 ve 2501 TL ve üzeri kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir.

2001–2500 TL ayda kazancı olan hakemlerin iletişim beceri düzeyleri, 2501 TL ve üzeri kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.9.İletişim becerileri ölçeğinden alınan puanların medeni durumuna göre dağılımı

Medeni Durum	N	Ortalama	Ss	t	p
Evli	136	1.71	0.50	1.36	0.17
Bekâr	272	1.65	0.40		

Çalışmaya katılan hakemlerin medeni durum değişkenine göre iletişim beceri düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan t testi sonuçlarına göre, hakemlerin iletişim beceri düzeyleri ortalamaları medeni duruma anlamlı derecede farklılaşmadığı görülmektedir($p>0.05$).

Tablo 4.10. Araştırma grubunun iletişim becerisi ile duygusal zekâ alt boyut düzeyleri arasındaki ilişki

		İletişim Becerisi Düzeyi	
		r	P
Duygusal zekâ alt boyutları	Kişisel Farkındalık	0.02	0.65
	Kişilerarası ilişkiler	-0.01	0.73
	Çevreye Uyum	0.06	0.17
	Stres Yönetimi	0.11*	0.01
	Genel Ruh hali	0.02	0,66

N=408

Çalışmaya katılan hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri ile duygusal alt boyutu stres yönetimi düzeyleri arasında% 11 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri arttıkça stres yönetimi düzeyleri artmaktadır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından stres yönetimi alt boyutunda hakemlerin klasman durumlarının anlamlı bir etki yarattığı ortaya çıkmıştır($p<0.05$).

Klasman grupları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; bölgesel hakemlerin diğer hakem gruplarına göre stres yönetimi boyutunda ortalamalarının anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Buna neden olarak Türkiye Futbol Federasyonu'nun 2010–2011 sezonunda Bölgesel Lig adıyla yeni bir lig oluşturulmuştur. Bu ligin müsabakalarını yönetecek BH ve BYH'lerin yeterince tecrübe edinmeden oluşan ligde görev yapmaları baskı ve stresi kaldıramamalarına yol açmıştır.

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından kişilerarası ilişkiler alt boyutunda hakemlerin klasman durumlarının anlamlı bir farklılık meydana getirdiği ortaya çıkmıştır($p<0.05$). Klasman grupları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; bölgesel hakemlerin ve bölgesel yan hakemlerin diğer hakem gruplarına göre kişilerarası ilişkiler alt boyutunda ortalamalarının anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından stres yönetimi düzeylerinin hakemlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir($p<0.05$). Eğitim durumları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; ilköğretim mezunu olan hakemlerin stres yönetimi boyutunda ortalamalarının lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim mezunu hakemlere göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Eğitim durumu arttıkça stres yönetimi de artmaktadır. Dolayısıyla eğitim seviyesi yüksek olan hakemler her türlü şartlar altında baskıya karşı tepki verebilmektedir.

Araştırma grubunun duygusal zekâ düzeyleri alt boyutlarından şartlara ve çevreye uyum düzeylerinin hakemlerin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir($p<0.05$). Eğitim durumları arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda; lisans ve lisansüstü mezunu olan hakemlerin şartlara ve çevreye uyum

boyutunda ortalamalarının ilköğretim, lise ve ön lisans mezunu hakemlere göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Bu klasman gruplarında yer alan hakemler ÜKH ve ÜKYH' lerdir. En üst kategoride görev alan bu hakemler gerek günümüzdeki şike olayları gerekse hem T.F.F hemde MHK üyelerinin sürekli baskı ve gözetimi altındadır. Günlük yaşamda iletişim araçlarına kadar takip edilen ayrıca banka hesaplarına kadar kontrol altında tutulan hakemler dolayısıyla çevreye ve şartlara ayak uydurmamaktadır.

Parker ve ark., Duygusal Zekâ ve Akademik Başarı adlı, üniversite öğrencileri üzerinde yapılan çalışmaya bakıldığında; öğrencilerin duygusal zekâ düzeyleriyle ilgili, kişiler arası boyutunun 4.25, uyum boyutunun 3.33, stres yönetimi boyutunun 3.64, intrapersonal boyutunun 3.43, toplam duygusal zekâ sonucunun ise 3.66 olduğu görülmektedir(93). Gallaway ve ark., üniversite takımında spor yapan ve yapmayan öğrenciler üzerine yapılan çalışmada, spor yapan öğrencilerin duygusal zekâ düzeyleriyle ilgili, kendi duygularını değerlendirme boyutu 3.54, başkalarının duygularının değerlendirme boyutu 3.83, iyimserlik boyutu 4.26, duyguların düzenlenmesi boyutu 3.85, sosyallik boyutu 4.06, duyguların kullanımı boyutu ise 3,89 olarak bulunmuştur. Genel ortalamanın ise 3.82 olduğu görülmektedir(94).

Kişisel farkındalık alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 Tl ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Kişilerarası ilişkiler alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 Tl ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Şartlara ve çevreye uyum alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<0.05$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık

düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Genel ruh hali alt boyut düzeyi aylık kazanç değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir($p<005$). Aylık kazanç değişkenleri arasındaki farkı incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda;1001-1500TL aylık kazancı olanların kişisel farkındalık düzeyleri, 500–1000 TL, 1501-2000TL, 2001-2500TL ve 2500 TL ve üzeri kazananlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır.

Serdengeçti'nin, yaptığı çalışmada futbolcuların gelir düzeyine göre duygusal zekâ puanlarının incelenmesinde 200–500 Milyon=200-500TL kazanan sporcuların ortalaması 69.41, 500-1milyar=500-1000TL arası kazanan sporcuların ortalaması 76.96, 1–2 milyar=1000TL-2000TL arası kazanan sporcuların ortalaması ise 70.57 çıkmıştır. Ortalamalar arası bir fark olmasına rağmen gelir düzeyi özelliklerine göre duygusal zekâ yönünden anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir(92).

Taşkın A.K, Beden Eğitimi Öğrencilerinde Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi adlı çalışmasında, araştırmaya katılan deneklerin duygusal zekâlarına ilişkin kişiler arası beceriler ve genel ruh durumu için elde edilen puanlar, gelir seviyeleri bakımından incelendiğinde gelir seviyesi 500 TL ve altı, 500 TL–1000 TL, 1000 TL–1500 TL, 1500 TL–2000 TL ve 2000 TL üzeri olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir(95).

Araştırma grubunun duygusal zekâ alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan Independent Sample Testi sonuçlarına göre; Kişisel farkındalık, kişilerarası ilişkiler, şartlara ve çevreye uyum ve genel ruh hali boyutu ortalamasında anlamlı bir fark görülmemektedir($p>0,05$). Stres yönetimi alt boyutunda bekâr hakemlerin ortalamaları evli hakemlere göre anlamlı derecede yüksek çıkmıştır($p<0,05$)

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin buldukları klasman durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

Ulusal hakemlerin(UH) iletişim becerisi ortalamasının Bölgesel Hakemler(BH) ve Herkes İçin Futbol(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

Ulusal Yardımcı Hakemlerin(UYH) iletişim becerisi ortalamasının Bölgesel Hakemler(BH) ve Herkes İçin Futbol(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

İl Hakemlerinin(İH) İletişim Beceri Düzeylerinin Herkes İçin Spor(HİF) hakemlerinden anlamlı derecede düşük olduğu görülmektedir.

Çalışmaya katılan hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin yaş durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

18–23 yaş arasındaki hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin 24–29 yaş ve 36 yaş ve üzeri hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı olarak düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin eğitim düzeyi durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

Lisansüstü hakemlerin iletişim beceri düzeylerinin ilköğretim, lise, ön lisans ve lisans mezunu hakemlere göre eğitim düzeyi ortalamalarının anlamlı olarak daha düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma grubunun iletişim beceri düzeylerinin hakemlerin aylık kazanç düzeylerine durumuna göre farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan One-Way Anova testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur($p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

500–1000 TL ayda kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeyleri 1001–1500 TL ve 2001–2500 TL kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür.

1001–1500 TL ayda kazancı olan hakemlerin iletişi beceri düzeyleri, 1501–2000 ve 2501 TL ve üzeri kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir.

2001–2500 TL ayda kazancı olan hakemlerin iletişim beceri düzeyleri, 2501 TL ve üzeri kazanan hakemlerin iletişim beceri düzeylerine göre anlamlı derecede yüksek bulunmuştur.

Köker ve ark.'nın çalışmasında da sosyo-ekonomik düzey (SED) değişkeninin iletişim becerilerini etkilemediği görülmüştür (51).

Çalışmaya katılan hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri ile duygusal alt boyutu stres yönetimi düzeyleri arasında% 11 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Hakemlerin iletişim becerisi düzeyleri arttıkça stres yönetimi düzeyleri artmaktadır.

İletişim becerileri öğrenilebilir ve pekiştirilmediğinde unutulabilir becerilerdir. Sportif aktivite ortamlarının bu becerileri öğrenmek, pekiştirmek ve kalıcı davranış değişikliği yapmak için uygun ortamlar olduğu düşünülmektedir. Çünkü spor, dans vb. etkinlikleri içeren vücut hareketleri yoluyla birey sadece teknik beceri kazanmaz, aynı zamanda başkalarının farklılıklarını tanıyıp saygı duymayı da öğrenir. Böylece kişisel farklılıklardan kaynaklanabilecek iletişim çatışmalarının azalabileceği söylenebilir. Bununla birlikte, olayların görülerek, duyularak ve kinestetik olarak algılanmasını sağladığı düşünülen sportif ortamların, bireylerin baskın algılama kanalına hitap edemeden kaynaklanan iletişim kopukluklarını da engelleyebileceği düşünülmektedir(90).

neriler

Çalışmamızdan elde edilen veriler ışığında hakemler için aşağıdaki öneriler sunulmaktadır;

- Hakemlerin spor psikologu ve/veya mentor ile alışmaları,
- Hakemlerin duygusal zekâ yeteneklerini geliştirici çalışmalar yapılması,

- TFF yöneticilerinin, hakemlerin mesleğe bağlılıklarını arttırabilmeleri için görevlerinin ve sorumluluklarının bilincine varıp uygun çalışmalara zemin hazırlaması gerekir.

Araştırmacılara neriler;

- Çalışmanın daha fazla örneklem grupları ile yapılabilir
- Çalışmanın farklı spor dalı hakemlerinin üzerine uygulanması
- Ferdi ve takım sporlarına duygusal zekâ ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farkların ortaya konulması
- Hakemlerde duygusal zekânın ve örgütsel bağlılığın iş tatmini, iş doyumunu gibi farklı değişkenlerle ilişkilerinin araştırmaları

5.KAYNAKLAR

1. **Biçer T.** Yaşamda ve Sporda Doruk Performans. Sistem Yayıncılık., İstanbul, 1997 s.4,5,7.
2. **Epak,** Gelişen Futbol ve Hakem, Futbol Eğitim Dergisi, T.F.F. Yayını, Tayf Basımevi, 1999. 12(1).s.:26
3. **Şimşek, M.** Futbolun Prensleri, Nadir Yayınevi, İstanbul 1999 s:58
4. **Durna, E.** Türkiye’de Futbol ve Hakem, Yıldızlar Matbaacılık, İstanbul,1997 s.56-57
5. **Vautrot,M.** Fort he Good of the Game, California, USA 2001 p.23
6. **FİFA Sirküleri,** Üye Federasyonlara Yönelik Sirküler, TFF, Ankara 2003
7. **Babacan, D.** “Türkiye’de Futbol hakemliği”, Bağırğan Yayınları,1991,s:14
8. **Satman, C.** Ankara ilindeki Futbol Hakemlerinin Sürekli Kaygı Durumlarının İncelenmesi, Lisans Tezi, 2001.Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi Spor Yüksek Okulu, Ankara.
9. **Ratmatpenah, M. A.** Critical Look at the Quality ofOur Soccer Officials, Central Methodist college.1997 (MO)
10. **Kline P.** Intelligence: The psychometric view. Routledge, 1991,NY, , s.1.
11. **Kirby S. L.** Last version of mind. *The Journal of Social Psychology* 2002, s.134.
12. **Lam L.T, Kirby S. L.** Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. *The Journal of Social Psychology* 2002, s.142, 134.
13. **Mayer J.D, Salovey P, Caurdo D.R, Sitarenios G.** Emotional İntelligence as a Standart Intelligence. 2001 s. 235.

14. **Mayer J.D** A field guide to emotional intelligence. *Cambridge University Press*, Chapter 1999 1.
15. **Mayer J. D, Salovey P, Caruso D.** Models of emotional intelligence, Chapter 18, In R. Sternberg, *Handbook of Intelligence. Cambridge University Press.*, Cambridge, UK, 2000 s.397.
16. **Shelley Y.S, Brown L.** A review of the emotional intelligence literature and implications for corrections. *Research Branch Correctional Service of Canada* 2004, s.8.
17. **Goleman D.** Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Neden Önemlidir? Varlık Yayınları., 2005 s.14, 62, 175,195.
18. **Cumming E. A.** An investigation into the relationship between emotional intelligence and workplace performance: An exploratory study. Lincoln University, 2005 s. 2-3.
19. **Wong C, Law K.S.** The effects of leader and follower emotion intelligence on performance and attitude: an exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 2002 13(3), 243–274.
20. **Vural B.** Öğrenci Merkezli Eğitim ve Çoklu Zekâ. Hayat Yayıncılık., İstanbul. 2005 s.238.
21. **Köksal M.S.** Kavram öğretimi ve çoklu zekâ teorisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2006 Cilt 14, Sayı:2.475.
22. **Bayzan A.R.** Çoklu Zekâ Kuramına Göre Zekâ Türleri. www.dershanet.org, (Erişim Tarihi: 11.11.2011).
23. **Bümen N. T.** Okulda Çoklu Zekâ Kuramı. Pegema Yayıncılık,, Ankara, 2004 s.14-15.
24. **Vural B.** Öğrenci Merkezli Eğitim ve Çoklu Zekâ. Hayat Yayıncılık., İstanbul. 2004 s.35

25. **Çakır İ.** Eğitimde Yeni Bir Yaklaşım: Çoklu Zekâ Kuramı. www.eğitimbilim.com, (18.11.2011).
26. **Saban A.** Çoklu Zekâ Teorisi ve Eğitim. Nobel Yayınları., Ankara. 2003 s.13.
27. **Şahinkaya B.** Yöneticilik ve Liderlikte Duygusal Zekâ. Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir, 2006 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Muzaffer Kadioğlu).
28. **Yaylacı G. Ö.** Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve iletişim Yeteneği. Hayat Yayınları., İstanbul 2006 s. 45, 46, 51, 53, 202.
29. **Ural A.** Yöneticilerde duygusal zekâ'nın üç boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2001 S: 2, (212).
30. **Çeçen A. R.** Duyguları yönetme becerileri ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2006 C:3, S:26,s.101–102.
31. **Biçer T.** Şampiyonluğun Psikolojisi. Beyaz Yayınları.,İstanbul, 2006 s.11,27,29,36. .
32. **Biçer T.** Sporda Duygu ve Aklın Yönetimi. Beyaz Yayınlar., İstanbul, 2007s. 79.
33. **Baltaş Zuhâl** İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ, Remzi Kitabevi., İstanbul. 2006s.56-59
34. **Sirer Z.B** Duygusal zekâ (Eq-emotional intelligence) ve hayatımızdaki önemi. http://www.sivasram.gov.tr/arge_duygusalzeka.htm, (Erişim Tarihi: 15.11.2011).
35. **Canbulat S.** Duygusal Zekânın Çalışanların İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Araştırılması. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Bülent Bayat)

36. **Cumming E. A.** An investigation into the relationship between emotional intelligence and workplace performance: An exploratory study. Lincoln University, 2005s. 2-3.
37. **Yüksel M.** Duygusal Zekâ ve Performans İlişkisi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2006 (Danışman: Doç. Dr. Fatih Karcıoğlu).
38. **Goleman D.** Duygusal Zekâ Neden IQ' dan Daha Önemlidir. Varlık Yayınları., İstanbul, 2006s. 12.
39. **Ayhan R.** Duygusal Zekâ ve Liderlik. www.kho.edu.tr, (Erişim Tarihi: 10.09.2011).
40. **Doğan S, Faruk Ş.** Duygusal zekâ: tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2007Cilt 16, Sayı 1:235, 240.
41. **Doğan S, Özge D.** Kurumların başarısında duygusal zekânın rolü ve önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2007 Cilt:14, Sayı 1.
42. **Goleman D.** İşbaşında Duygusal Zekâ. Varlık Yayınları., İstanbul 1998s. 14
43. **Gürsoy A** Liderlikte Duygusal Zekâ: Türk Silahlı Kuvvetlerinde Örnek Bir Uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2005 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Meltem Onay Özkaya).
44. **Konrad S. , Hendl C** Duygularla Güçlenmek. Çev. (Meral Tastan), Hayat Yayınları., No: 113, 2001 İstanbul.
45. **Acar F.** Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2001 (Danışman: Prof.Dr. İlhan Erdoğan).

46. **Otacıoğlu G** Duygusal zekâ (EI) üzerine farklı eleştiri ve değerlendirmeler. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Say: 26,Y 1: 2009 334, 336.
47. **Çakar U, Arbak Y.** Modern yaklaşımlar ışığında değişen duygu- zekâ ilişkisi ve duygusal zekâ. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S:3, 2004s.35- 42.
48. **Goleman D.** Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir? Varlık Yayınları., İstanbul 2003s. 36.
49. **Demirel Ö.** Planlamadan Uygulamaya Öğretme Sanatı, Pegem Yayıncılık., Ankara, 2000s. 111.
50. **Börekçi A. G.** Çalışma Ortamlarında Duygusal Zekâ, Uygulamadan Bir Örnek. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002 (Danışman: Prof. Dr. Hayri Ülgen).
51. **Toktamışoğlu M.** Aklın Öteki Sesi-Duygusal Zekâyla Başarı. Kapital Yayınları., İstanbul, 2003s. 70-91.
52. **Akbaş E.** İstanbul İli Fatih İlçesi İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Belirlenmesi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006 (Prof. Dr. Asuman Türkel).
53. **Cüceloğlu D.** İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları. Remzi Kitabevi., İstanbul, 1998s. 301.
54. **Başaran İ. E.** Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü. Nobel Yayın., Ankara, 2000s. 124
55. **Barutçugil İ.** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık., İstanbul, 2004s. 278, 372.
56. **Ataman G.** İşletme Yönetimi Temel Kavramlar. Türkmen Kitabevi., İstanbul, 2000s. 435, 473.

57. **Kirschner J.** Dikkati Çek, Öne Çık. Arıtan Yayınevi., İstanbul, 1998s. 51.
58. **Baltaş A.** Değişimin İçinden Geleceğe Doğru: Remzi Kitabevi., İstanbul, 2001s. 19.
59. **Taşer S.** Konuşma Eğitimi. İleri Kitapevi., İzmir, 1992s. 89.
60. **Toktamışoğlu, M.** Aklın Öteki Sesi-Duygusal Zekâyla Başarı. Kapital Yayınları., İstanbul, 2004s. 24, 103-104.
61. **Çelikkol A.** Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı. Alfa Yayınevi., İstanbul, 1998s. 66.
62. **Weisinger H.** İş Yaşamında Duygusal Zekâ. (Çev. Nurettin Süleymangil), MSN Yayıncılık., (1998). 1.baskı,s.18. İstanbul .
63. **Goldberg B.** Ekip çalışmasının önemi. *Executive Excellence Dergisi*, Rota Yayıncılık, 1997 1. Baskı,s.23. İstanbul.
64. **Gökçe B.** İş Hayatında Duygusal Zekâ ve Sivas İli Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas, 2006 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Berrin Filizöz).
65. **Akın S.** Banka Çalışanlarının Duygusal Zekâlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde2010, (Doç. Dr. Selen Doğan).
66. **Cüceloğlu D.** Yetişkin Çocuklar. Remzi Kitabevi., İstanbul, 2005s. 94-95, 257.
67. **Dökmen, Ü.** *İletişim Çatışmaları ve Empati*. Yirmi sekizinci basım. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2004 s.43,
68. **Demirel, Ö.** *Planlamadan Değerlendirmeye Öğretme Sanatı*. Birinci basım. Pegem A yayıncılık, Ankara, 1999 s.101.
69. **Cüceloğlu, D.** *Yeniden İnsan İnsana*. Otuz besinci basım.Remzi kitapevi, 2006s.89.İstanbul,

70. **Karadoğan, D.** Kara Kuvvetleri Komutanlığındaki Yöneticilerin ve Astların İletişim Örüntülerine İlişkin Algı ve Beklentileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Eğitim Yönetimi ve Denetimi) 1995 A. B. D. *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir,
71. **Baltaş, Z., Baltaş, A.** *Bedenin Dili*. Yirminci basım. Remzi kitapevi, İstanbul1999, s.56.
72. **Yılmaz S.** Duygusal Zekâ ve Akademik Başarı Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2007 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Tuncay Ceylan).
73. **Korkut, F.** İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 1996, Cilt:2(7), 18–23
74. **Özer, K.** *İletişimsizlik Becerisi*. Altıncı basım. Sistem yayıncılık, İstanbul, 2006s.23.
75. **Zılhoğlu, M.** *İletişim Nedir?* İkinci basım. Cem yayınevi, İstanbul, 2003 s.47,
76. **Demirel, Ö., Seferoğlu, S. S., Yağcı, E.** *Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme*. Birinci basım. Pegem A yayıncılık, 2001 s.123. Ankara,
77. **Tozluyurt E.** Bir üretim işletmesinde iletişim yetkinliğinin değerlendirilmesi. Mart, 2007 http://www.isguc.org/iletisim_yetkinligi.php
78. **McQuail, D., Windahl, S.** *İletişim Modelleri*. İkinci baskı. İmge kitapevi, Ankara, 2005 s.56
79. **Demirci, E. E.** İletişim Becerileri Eğitiminin Mesleki Eğitim Merkezine Devam Eden Genç İşçilerin İletişim Becerilerini Değerlendirmelerine Etkisi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2002 *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara,

80. **Deniz, İ.** İletişim Becerileri Eğitiminin İlköğretim 8. Sınıf Öğrencilerinin İletişim Becerisi Düzeylerine Etkisi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. 2003 *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara,
81. **Akoğuz, M.** İletişim Becerilerinin Geliştirilmesinde Yaratıcı Dramanın Etkisi Ankara Üniversitesi Eğitim bilimleri Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim A. B. D. (Eğitim Teknolojisi Programı). 2002 *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara,
82. **Sağsan, M.** Örgütsel seçimlerde küme modeli: İnsan ilişkileri, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin ara kesitinde “insan”. *Bilgi Dünyası*, 2002, 3(2), 205–230
83. **Gordon, T.** *Etkili Öğretmenlik Eğitimi*. Aksay Emel (Çev). On yedinci basım. Sistem Yayıncılık, 2004 s.78. İstanbul,
84. **İlaslan, Ö.** Orta Öğretim Öğrencilerinin Bazı Özlük Niteliklerinin ve Baskın Ben Durumlarının İletişim Becerileriyle İlişkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri A. B. D. 2001 *Yüksek Lisans Tezi*, Konya,
85. **Devito, J.** *The Interpersonal Communication Book*. Tenth edition, Boston, 2004 p.34
86. **Kağıtçıbaşı, Ç.** *Yeni İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş*. Onuncu basım. Sistem Yayıncılık, 2006 s.68. İstanbul,
87. **Korkut, F.** Okul Temelli Önleyici Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Anı Yayıncılık, Ankara, 2004 s.38.
88. **Egan, G.** *Psikolojik Danışmaya Giriş*. Akkoyun Füsün (Çev). Form Ofset, Ankara, 1994 s.87.
89. **Saygıdeğer, A.** Benlik Saygısı Düzeyleri Farklı Genel Lise Öğrencilerinin Bazı Kişisel Özelliklerine Göre İletişim Becerilerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. 2004 *Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir,

90. **Çamlıyer, H., Çamlıyer, H.** *Eğitim Bütünlüğü İçerisinde Çocuk Hareket Eğitimi ve Oyun*. Emek Matbaacılık, Manisa, 2001 s.46.
91. **Özdamar K.** Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi. Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2004 s.633.
92. **Serdengeçti C.** I.II. III. Ligdeki profesyonel futbolcuların duygusal zekâ düzeylerinin başarıya etkisi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2003 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehibe Akandere)
93. **Parker J.D.A, Summerfeldt L.J, Hogan M.J, Mojeski S. A.** Emotional intelligence and academic successful: examining the transition from high scholl to university. *Personality and Individual Differences* 2004, 36.(163–172).
94. **Gallaway S.M, Groves M, Devonport T.** Emotional intelligence and friendship patterns among sport studies students. Learning and Teaching Project, University of Wolverhampton. 2006 p.134
95. **Taşkın A.K.** Beden Eğitimi Öğrencilerinde Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2008 (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özden Taşgın).
96. **Jiménez S, Borrás P.J, Gómez M. A.** Sport commitment in high perfomance basketball coaches. *Revista de Psicología del Deporte*, Vol. 18 - suppl., 2009 pp. 303–307.
97. **Korkut, F.** Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi. IV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri. Anadolu Üniversitesi, 1997 s: 208–218, Eskişehir,

ÖZGEÇMİŞ

1983 yılında ELAZIĞ'da doğdum. İlk ve Ortaöğretimimi ELAZIĞ'da tamamladım. 2008 yılında Muğla Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Antrenörlük Eğitimi bölümünü ve Futbol Uzmanlık alanından mezun oldum. Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde 10 yılı aşkın süreyle çeşitli klasmanlarda Futbol Hakemliği yaptım. Halen Klasman hakemi olarak federasyon bünyesinde görev yapmaktayım. UEFA – B Antrenörlük belgesine sahibim.

EKLER

FUTBOL HAKEMLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ DÜZEYLERİ İLE İLETİŞİM BECERİ DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bu çalışma Gaziantep Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor anabilim dalında yapılmakta olan yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Çalışmanın amacı hakemlerde duygusal zekâ ile iletişim becerisi arasında bir ilişkinin olup olmadığını incelemektedir. Anketi yanıtlamak kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır; fakat elde edilecek araştırma sonuçları, siz hakemlerin performanslarının artmasına katkı sağlayacağı ve rehberlik edeceği beklenmektedir. Size verilecek önermelerde olması gereken durumu değil mevcut durumu değerlendiriniz. Araştırmaya katılımlarınızı bekler, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

DEMOGRAFİK BİLGİ ANKETİ

1-Yaş: 18–23-() 24–29-() 30–35-() 36 ve üzeri-()

2-Medeni Durum: Evli-() Bekâr-()

3-Eğitim Durumu: İlköğretim-() Lise-(), Önlisans-() Lisans-() Lisansüstü-()

4-Aylık Gelir:500-1000TL-(), 1001-1500TL-(), 1501-2000TL-(), 2001-2500TL-(), 2501TL ve üzeri-()

İLETİŞİM BECERİLERİNİ DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ (İBDÖ)

Bu ölçek iletişimle ilgili bazı özelliklerinizi ölçmeye yöneliktir. Aşağıda sunulan ifadeleri, o ifadelerle ilgili genelde nasıl olduğunuzu düşünerek okuyunuz. İlişkilerimizdeki özelliklerimiz elbette kiminle, hangi koşullarda, ne zaman ilişkide bulunduğumuza bağlı olarak farklılıklar göstermektedir. O nedenle ifadeleri **genelde** gösterdiğiniz tepkilere göre değerlendiriniz.

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

DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİ

Lütfen, aşağıda belirtilen ifadeye katılma derecenizi, ifadenin hizasındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyor	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Zorluklarla baş edebilme yaklaşımım adım adım ilerlemektir.					
2. Duygularımı göstermek benim için oldukça kolaydır.					
3. Çok fazla strese dayanamam.					
4. Hayallerimden çok çabuk sıyrılabilir ve o anki durumun gerçekliğine kolayca dönebilirim.					
5. Zaman zaman ortaya çıkan tersliklere rağmen, genellikle işlerin düzeleceğine inanırım.					
6. Üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.					
7. Biriyle aynı fikirde olmadığımda bunu ona söyleyebilirim.					
8. Kendimi kötü hissettiğimde beni neyin üzdüğünü bilirim					
9. Başkaları benim iddiasız biri olduğumu düşünürler.					
10.Çoğu durumda kendimden eminimdir					
11. Huysuz bir insanımdır.					
12. Çevremde olup bitenlerin farkında değilimdir.					
13. Derin duygularımı başkaları ile kolayca paylaşamam.					
14.İyi ve kötü huylarıma baktığım zaman kendimi iyi hissederim.					
15. Yaşamımı elimden geldiğince anlamlı hale getirmeye çalışırım.					
16. Sevgimi belli edemem.					
17.Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum					
18.Eski alışkanlıklarımı değiştirebilirim					
19. Hoşuma giden şeyleri elimden geldiğince sonuna kadar öğrenmeye çalışırım.					
20. Başkalarına kızdığımda bunu onlara söyleyebilirim.					
21. Hayatta neler yapmak istediğime dair kesin bir fikrim yok.					
22.Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.					

23. Bir problemi çözerken her olasılığı inceler, daha sonra en iyisine karar veririm.					
24. Bir liderden çok, takipçiyimdir.					
25. Doğrudan ifade etmeseler de, başkalarının duygularını çok iyi anlarım.					
26. Fiziksel görüntümden memnunum.					
Lütfen, aşağıda belirtilen ifadeye katılma derecenizi, ifadenin hizasındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım.	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
27. İnsanlara ne düşündüğümü kolayca söyleyebilirim.					
28. İlgimi çeken şeyleri yapmaktan hoşlanırım.					
29. Sabırsız bir insanım.					
30. Diğer insanların duygularını incitmemeğe özen gösteririm.					
31. İşler gittikçe zorlaşsa da genellikle devam etmek için motivasyonum vardır.					
32. Başkalarıyla iyi ilişkiler kurarım					
33. Güç bir durumla karşılaştığımda konuyla ilgili olabildiğince çok bilgi toplamayı isterim.					
34. İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım.					
35. Son birkaç yılda çok az başarı elde ettim.					
36. Öfkemi kontrol etmem zordur.					
37. Hayattan zevk almıyorum.					
38. Duygularımı tanımlamak benim için zordur.					
39. Haklarımı savunamam.					
40. Oldukça neşeli bir insanımdır					
41. Düşünmeden hareket edişim problemler yaratır					
42. İnsanlar benim sosyal olduğumu düşünürler.					
43. Kurallara uyan bir vatandaş olmak çok önemlidir.					
44. Kendimi olduğum gibi kabul etmek bana zor geliyor.					
45. Aynı anda başka bir yerde bulunmak zorunda olsam da, ağlayan bir					

çocuğun anne ve babasını bulmasına yardım ederim.					
46.Arkadaşlarım bana özel şeylerini anlatabilirler					
47.Kendi başıma karar veremem					
48.Başka insanlara saygı duyarım.					
49.Başkalarına neler olduğunu önemserim.					
50.Bazı şeyler hakkında fikrimi değiştirmem zordur.					
51.Problemlerin çözümüne ilişkin farklı çözüm yolları düşünmeye çalışınca genellikle tıkanır kalırım.					
52.Fanteziler ya da hayaller kurmadan her şeyi gerçekte olduğu gibi görmeye çalışırım.					
53.Neler hissettiğimi bilirim.					
54.Benimle birlikte olmak eğlencelidir.					
55.Sahip olduğum kişilik tarzından memnunum.					
56.Hayal ev fantezilerime kendimi kaptırırım					
57.Yakın ilişkilerim benim ve arkadaşlarım için çok önemlidir					
58.Yeni şeylere başlamak benim için zordur					
59.Eğer yasaları çiğnemem gerekirse, bunu yaparım.					
60.Endişeliyimdir.					
61.Yeni şartlara ayak uydurmak benim için kolaydır.					
62.Kolayca arkadaş edinebilirim					
	1	2	3	4	5
Lütfen, aşağıda belirtilen ifadeye katılma derecenizi, ifadenin hizasındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak işaretleyiniz.	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım.	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
63.Can sıkıcı problemlerle nasıl baş edebileceğimi bilirim.					
64.Başkaları ile çalışırken kendi fikirlerimden çok onlarınkine güvenirim.					
65.Kendimi çok sık kötü hissederim.					
66.Konuşmaya başlayınca zor susarım.					

67.Çevremdekilerle iyi geçinemem.					
68.Zor şartlarda serinkanlılığımı nasıl koruyacağımı bilirim.					
69.Kendimi takdir ederim.					
70.İnsanlarla tartışırken, bana sesimi alçaltmamı söylerler.					
71.Tarzımı değiştirmem zordur.					
72.Hayatımdan memnunum.					
73.Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım.					
74.Hafta sonlarını ve tatilleri severim.					
75.Çok sinirlenmeden stresle baş edebilirim.					
76.Çok zor durumların üstesinden geleceğime inanıyorum.					
77.Acı çeken insanların farkına varamam.					
78.Genellikle en iyisini ümit ederim.					
79.Başkalarına göre bana güvenmek zordur.					
80.Endişemi kontrol etmemin zor olduğunu biliyorum.					
81.Başkalarının duygusal ihtiyaçlarını, kolaylıkla fark ederim.					
82.Abartmayı severim					
83.Gülümsemek benim için zordur.					
84.Uygun bir zamanda negatif duygularıyla yüzleşir, onları gözden geçiririm					
85.Yeni bir şeylere başlamadan önce genellikle başarısız olacağım hissine kapılıyorum.					
86.İstediğim zaman " hayır " demek benim için zordur.					
87.Bir problemle karşılaştığımda önce durur ve düşünürüm.					
88. Yukarıdaki ifadelere samimi bir şekilde cevap verdim.					