BÖLÜM 03

Ekipte İletişim

Kapalı döngü iletişim, standart çağrılar, niyet bildirimi, yumuşatılmış ifade ve ekipler arası devir anları.

Ekip Kaynak Yönetimi · Havacılık Yönetimi · Lisans

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe ÇOPUR

Bu Bölümde

1. Kapalı döngü iletişimin adımlarını uygulayabilirsiniz.
2. Standart kalıp ve çağrıların neden kullanıldığını açıklayabilirsiniz.
3. Sorgulayıcı ve suçlayıcı dili ayırt edebilirsiniz.
4. Yumuşatılmış ifadeyi tanıyabilirsiniz.
5. Ekipler arası devir anlarındaki riskleri sayabilirsiniz.

Kapalı Döngü İletişim

1

Gönder

Mesajı belirli bir kişiye, adıyla ya da göreviyle söyle. Havaya söylenen mesajın muhatabı yoktur.

2

Al

Alan kişi aldığını belli eder. Sessizlik alındığını göstermez.

3

Geri oku

Alan kişi anladığını kendi sözcükleriyle ya da kalıpla yineler. Yanlış anlama burada ortaya çıkar.

4

Doğrula

Gönderen, geri okumayı doğrular ya da düzeltir. Döngü ancak burada kapanır.

Dört adımın hiçbiri atlanamaz. Uygulamada en sık atlanan adım dördüncüsüdür: geri okuma yapılır ama gönderen dinlemez ve yanlış geri okuma düzeltilmeden kalır.

Döngü Nasıl Kapanır?

Bir bilginin karşı tarafa doğru ulaştığının tek kanıtı



Üçüncü halka atlandığında döngü kapanmış görünür ama kapanmamıştır: yanlış geri okuma, düzeltilmediği sürece doğru sanılır.

Neden Standart Kalıp?

- Kalıp, gürültüde eksik duyulan mesajın tamamlanabilmesini sağlar; beklenen yapı, kayıp parçayı doldurur.
- Kalıp tek anlamlıdır; serbest konuşma iki türlü anlaşılabilir ve bu havacılıkta bir üslup değil emniyet sorunudur.
- Kalıp hızlıdır: aynı bilgi daha az sözcükle ve daha az yanlış anlama riskiyle geçer.
- Kalıp sapmayı görünür kılar; alışılmadık bir ifade kullanıldığında ekip dikkat kesilir.
- Kalıp yalnızca telsizde değil, kabin, ramp ve bakım iletişiminde de aynı işi görür.

SINIR

Kalıp her yerde değil

- Kritik bilgi kalıpla geçer.
- Sorun çözme ve karar konuşması kalıpla yapılmaz.
- İkisini karıştırmak iletişimi kilitler.

Ekibin Dört İletişim Aracı

ÇAĞRI

Standart bildirim

Önceden tanımlı durumlarda söylenmesi zorunlu ifadeler. Söylenmemesi de bir bilgidir.

GERİ OKUMA

Teyit

Alınan kritik bilginin yinelenmesi. En ucuz ve en etkili hata yakalama aracıdır.

NİYET BİLDİRİMİ

Ne yapacağım

"Şunu yapacağım" demek, karşı tarafa itiraz etme fırsatı vermektir. Yapıp sonra söylemek bu fırsatı kaldırır.

ARA ÖZET

Neredeyiz

Belirli aralıklarla durumun sesli özetlenmesi. Ortak resmi hem sınar hem onarır.

02

Dilin Biçimi

Aynı bilgi, iki farklı cümleyle çok farklı sonuç üretir.

İki Cümle, İki Sonuç

SUÇLAYICI DİL

Kişiye yönelir

- "Neden hâlâ yapmadın?"
- "Yine aynı şeyi yapıyorsun."
- Karşı taraf savunmaya geçer.
- Konu sorundan kişiye kayar.
- Sonuç: bilgi akışı durur.

SORGULAYICI DİL

Duruma yönelir

- "Şu an hangi aşamadayız?"
- "Bunu anlamadım, açar mısın?"
- Karşı taraf bilgi verir.
- Konu sorunda kalır.
- Sonuç: eksik bilgi ortaya çıkar.

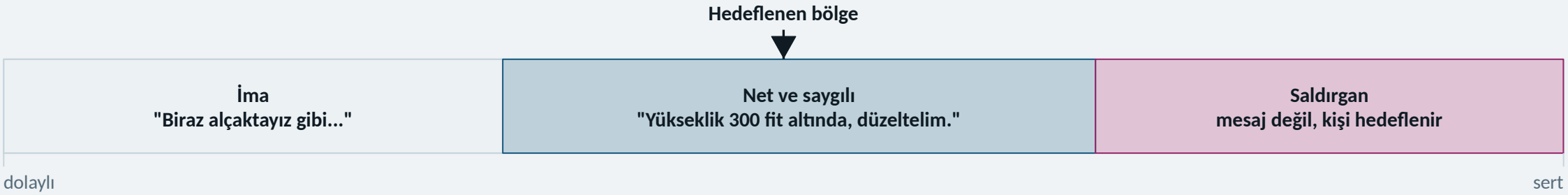
Yumuşatılmış İfade

Söylenen ile kastedilen arasındaki mesafe

- Alt konumdaki kişi, endişesini çoğu zaman yumuşatarak söyler: "belki bakmak isteyebilirsiniz".
- Bu ifade aslında "burada bir sorun var" demektir; ama üst konumdaki kişi bunu bir öneri olarak duyar.
- Yumuşatma bir nezaket alışkanlığıdır ve kıdem farkı arttıkça güçlenir.
- Sorumluluk iki taraflıdır: konuşan netleştirmeli, dinleyen ise yumuşatılmış uyarıyı duymayı öğrenmelidir.
- Yöneticinin sınaması: bugün size söylenen kaç cümle aslında bir uyarıydı?

İfadenin Netliği

Çok yumuşak da, çok sert de mesajı taşımaz



İki uçta da bilgi kaybolur: birinde muhatap mesajı önemsiz sanır, ötekinde kendini savunmaya geçer. Ortadaki bölge öğrenilebilir bir beceridir, bir kişilik özelliği değil.

Sessizlik

Ekip iletişiminin en yanlış okunan sinyali

- Sessizlik onay değildir; çoğu zaman bir veri eksikliğidir.
- Ekipte kimse itiraz etmiyorsa bunun üç olası nedeni vardır: herkes hemfikirdir, kimse fark etmemiştir ya da kimse söyleyememektedir.
- Üçünü ayırt etmenin tek yolu açık soru sormaktır: "gördüğünüz bir şey var mı" değil, "ne görüyorsunuz".
- Yoğun iş yükünde sessizlik doğaldır ama uzun sessizlik ortak resmin dağıldığının işareti olabilir.
- Soru sorulmayan bir brifing ya da devir teslim, anlaşıldığını varsaymış demektir.

KURAL

Sessizliği bozmak

- Sessizliği bozma sorumluluğu ekibin en kıdemlisindedir.
- Kıdemsiz kişi sessizliği bozamaz; bozabileceğini hissetmesi gerekir.
- Bu his brifingde verilir.

03

Ekipler Arası İletişim

Bilgi en çok, bir ekipten diğerine geçerken kaybolur.

Kokpit ve Kabin

- İki ekip aynı uçakta ama farklı bilgi dünyalarındadır: biri sistemleri, diğeri kabini ve yolcuyu görür.
- Emniyetle ilgili bilginin önemli bir bölümü kabinden gelir: duman kokusu, olağandışı ses, yolcu durumu.
- Bu bilginin aktarılması için bir eşik vardır ve eşik yüksekse bilgi hiç gelmez.
- Kritik evrelerde iletişimin kısıtlanması gerekir; ancak neyin kritik sayıldığı ve acil durumda nasıl delineceği önceden tanımlanmalıdır.
- Uçuş öncesi ortak brifing, iki ekibi tek ekip hâline getiren tek düzenli fırsattır.

Kabinden Kokpite Bir Bilgi

Bilginin yolu uzadıkça bozulur ya da durur

Gözlem

Kabin ekibinden biri olağandışı bir şey görür.

→

Değerlendirme

"Söylemeye değer mi?" Eşik burada belirlenir.

→

Aktarma

Kabin amirine ya da doğrudan kokpite iletilir.

→

Alma

Kokpit mesajı alır; iş yükü yüksekse geciktirebilir.

→

Karşılık

Ne yapıldığı kabine geri bildirilir.

Zincirin eşiği ikinci halkadadır ve geçmiş deneyimle belirlenir: bir kez "şimdi olmaz" yanıtı alan kişi, bir dahaki sefere eşiği yükseltir.

Devir Anları ve Riskleri

Devir	Kaybolan bilgi	Önlem
Vardiya devri	Yarım kalan iş, bekleyen onay	Yazılı destekli sabit yapı
Kokpit–kabin	Kabindeki gözlem, yolcu durumu	Ortak brifing, tanımlı bildirim yolu
Ekip–yer hizmetleri	Yükleme, özel yolcu, gecikme nedeni	Kalıp iletişim, geri okuma
ATC sektör devri	Talep, koordinasyon, kısıt	Standart devir kalıbı
Ekip–harekât merkezi	Karar gerekçesi, alternatif plan	Tek kanal, kayıtlı iletişim
Ekip–bakım	Arıza belirtisi, geçici çözüm	Belirti anlatımı, kayıt

Bir Uçuşta Devir Anları

Bilgi en çok el değiştirirken kaybolur



Devir anlarının ortak özelliği, o anda başka işlerin de yoğunlaşmasıdır. Bu yüzden devir bir sohbet değil, kısa ve sabit bir kalıp olmalıdır.

Gürültülü Ortamda İletişim

- Apron, motor çevresi ve kabin, konuşmanın en kolay kaybolduğu ortamlardır.
- Yüksek sesle konuşmak çözüm değildir; netlik ve yavaşlık şiddetten daha etkilidir.
- Kalıp ve el işareti bu ortamlarda tercih edilir; ikisi birlikte kullanıldığında yanlış anlama belirgin biçimde azalır.
- Kulaklıkla konuşulan ortamda görsel teyit gerekir: karşı tarafın anladığını gösteren bir işaret.
- Görüş olmayan iletişimde — telsiz, telefon — kim olduğunuzu her seferinde söyleyin; sesin tanınacağı varsayılmaz.

Yönetim Kaldıracı

- Kritik bilgi için geri okumayı zorunlu kılın ve hangi bilgilerin bu kapsamda olduğunu listeleyin.
- Devir teslim yapılarını yazılı ve sabit hâle getirin; her devir için aynı dört başlık.
- Kokpit–kabin ortak brifingini bir yordam adımı yapın, iyi niyete bırakmayın.
- Kritik evre tanımını ve bu evrede iletişim kuralının nasıl delineceğini yazın.
- Yumuşatılmış ifadeyi eğitimde örnekle gösterin; yöneticiler için bu bir dinleme eğitimidir.

Uygulama

İletişim çalışması

SINIF İÇİ ÇALIŞMA

Döngüyü kapatmak

- Getirdiğiniz yanlış anlaşılma örneğini eşinizle paylaşın.
- Diyaloğu kapalı döngünün dört adımına göre inceleyin: hangi adım atlandı?
- Aynı diyaloğu döngüyü kapatacak biçimde yeniden yazın.
- İçinde yumuşatılmış bir ifade varsa netleştirilmiş hâlini de yazın.
- İki kişi diyaloğu sesli canlandırsın; dinleyenler atlanan adımı işaretlesin.

DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTÜ

- Atlanan adım bulundu mu?
- Döngü kapandı mı?
- Muhatap belirtildi mi?
- Yumuşatma giderildi mi?

"Belki bakmak isteyebilirsiniz" cümlesi çoğu zaman "burada bir sorun var" demektir.

Yumuşatılmış uyarıyı duymak, onu netleştirerek söylemek kadar öğrenilmesi gereken bir beceridir.

Özet

- Kapalı döngü dört adımdır: gönder, al, geri oku, doğrula. En sık atlanan adım doğrulamadır.
- Standart kalıp gürültüde tamamlanabilirlik, tek anlamlılık ve hız sağlar; karar konuşmasında kullanılmaz.
- Ekibin dört aracı: çağrı, geri okuma, niyet bildirimi, ara özet.
- Sorgulayıcı dil bilgi getirir, suçlayıcı dil savunma üretir; yumuşatılmış ifade duyulmayı bekleyen bir uyarıdır.
- Bilgi en çok devir anlarında kaybolur; her devrin sabit bir yapısı olmalıdır.

SONRAKİ BÖLÜM

Otorite Eğimi ve Girişkenlik

Gelecek hafta için: söylemek isteyip söyleyemediğiniz bir anı hatırlayın; sizi ne durdurdu?