

**T.C.  
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
2015-YL-060**

**DUYGUSAL ZEKANIN (Eİ) SATIŞ ELEMANLARININ  
ALGILADIKLARI SATIŞ PERFORMANSINA ETKİSİ**

**HAZIRLAYAN  
Şenil PEHLİVAN**

**TEZ DANIŞMANI  
Yrd. Doç. Dr. Ece ARMAĞAN**

**AYDIN-2015**



**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Şenil PEHLİVAN tarafından hazırlanan "Duygusal Zekanın (EI) Satış Elemanlarının Algıladıkları Satış Performansına Etkisi" başlıklı tez, 16.09.2015 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Kurumu	İmzası:
Başkan : Doç.Dr. Hafize Meder ÇAKIR	Pamukkale Üniversitesi	
Üye : Yrd.Doç.Dr. Ece ARMAĞAN	Adnan Menderes Üniversitesi	
Üye : Yrd.Doç.Dr. Fatma ÇAKIR	Adnan Menderes Üniversitesi	

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun .....Sayılı kararıyla .....tarihinde onaylanmıştır.

Prof. Dr. Recep TEKELİ  
Enstitü Müdürü



**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Bu tezde görsel işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

16.09.2015

Şenil PEHLİVAN



**ÖZET**  
**DUYGUSAL ZEKANIN SATIŞ ELEMANLARININ (Eİ)**  
**ALGILADIKLARI SATIŞ PERFORMANSINA ETKİSİ**

Şenil PEHLİVAN

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı  
Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ece ARMAĞAN  
2015, 146 sayfa

Hızla değişen ve gelişen teknoloji; rekabeti arttırmış, tüketiciler daha da bilinçlenmiş ve almak istedikleri ürünlere kolayca ulaşabilir duruma gelmişlerdir. İşletmelerin uzun vadede hayatta kalabilmeleri için müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmeti sunmaları gereklidir. Bu durumda müşteriyle birebir ilişki kuran satış elemanlarına büyük sorumluluk düşmektedir. Satış elemanlarının iyi bir performans göstermesi için sadece zeki ve bilgili olmasının yeterli olmadığı bilinmektedir. Bu nedenle; satış elemanlarında aranılan niteliklerden biri de duygusal zekadır.

Bu çalışma, satış elemanlarının duygusal zeka düzeyleri ile algıladıkları performansları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını bulmayı amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiş, geliştirilen bu model ve hipotezler 110 kişiden oluşan bir örnekleme test edilmiştir. Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; zeka ve duygu kavramları ele alınmış, duygusal zeka kavramı ayrıntılı olarak incelenmiştir. İkinci bölümde, kişisel satış kavramı, satış elemanları, algılanan satış performansı kavramları yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise; Aydın ilindeki otomotiv bayilerinde ve Aydın il merkez ilçedeki bankalarda çalışan satış elemanlarına anket yapılmıştır. Toplanan veriler SPSS 15.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiş, frekans dağılımları, ortalamaları alınmış ve değişkenler arası korelasyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgularda; satış elemanlarının duygusal zeka alt boyutlarıyla algılanan performans alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Duygasal zeka alt boyutlarından “İyimserlik” ile algınan performans alt boyutlarından “Hedef Gerçekleştirme” arasında pozitif anlamlı, “Duygu Kullanımı” ile “Hedef Gerçekleştirme” arasında ise negatif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER:** Duygasal Zeka, Satış Elemanı, Algılanan Performans.





**ABSTRACT**  
**SALES REPRESENTATIVES EMOTIONAL INTELLIGENCE'S**  
**IMPACT ON THEIR PERCEIVED PERFORMANCES**

Şenil PEHLİVAN

Master's Thesis, Department Of Business  
Supervisor: Asst. Prof. Ece ARMAĞAN

In today's rapidly evolving and changing world and developing technology increased competition, customers became more conscious and it has been easier to reach the products that they want to purchase. In order to survive long-term, it is necessary either for manufacturer or for service to be able to serve the product or service that suits the needs and demands of their customers. This encumbers the salesman that contacts the consumer personally. After the intelligence, knowledge or experience of the salespeople is proven to have no significant effect on making profit, social psychologist gifted the term "emotional intelligence" to management parlance.

This study is concluded on the correlation between the salespeople's emotional intelligence and their perceived performances. To achieve this goal, the research model and hypotheses are developed and these developed hypotheses and models were tested in a sample which was composed of 110 people. The research consists of three parts. In the first section, the notion of intelligence and emotion which are the components of emotional intelligence have been surveyed in detail definition of emotional intelligence, historical development, dimensions, and the importance of emotional intelligence in business life have been examined generally. In the second part, the relationship between emotional intelligence and perceived performance of sales staff and sales staff was investigated. In the third and last part, face to face survey technique of qualitative research method was applied to salesmen who work in banks located in the center of Aydın Efeler District and to Automotive dealers in the same area during The Academic Year of 2014-2015. The collected data were analyzed by using SPSS 15.0 package program by the researcher. On the analysis of the survey, using SPSS program percentage and frequency distributions were based on. Emotional intelligence in fulfilling the objectives of the positive significance of the perceived performance of the subscales with optimism, sense of fulfilling the objectives with the use of a significant relationship was found to be negative.

**KEYWORDS:** Emotional Intelligence, Salesperson, Perceived Performance



## ÖNSÖZ

Yoğun geçen bir çalışma süresinin ardından ortaya çıkan bu tezi, çok sevdiğim ve daima seveceğim kızlarım Nilhan ve Güneş'e ithaf ediyorum.

Ayrıca, tez konusunun seçilmesinden, sonuçlandırılmasına kadar geçen sürede görüş ve yardımlarını sunan değerli danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Ece ARMAĞAN'a, yüksek lisans eğitimim sırasında benden desteklerini esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. Fatma Çakır'a, özellikle tez yazımı sırasında katkılarından dolayı Yenipazar Meslek Yüksek Okulu öğretim görevlisi Dr. Elif M.YURDAKUL'a, ve Jeoloji Mühendisi Mustafa AKSOY'a çok teşekkür ederim.

Son olarak her zaman yanımda olan destekleri ve sabırlarıyla bana güç veren; babam Nail KAYAHAN, annem Ayşen KAYAHAN, ablam Gülsev KAYAHAN ÇERMİK ve eşim Gökhan PEHLİVAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Şenil PEHLİVAN



## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI .....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI .....	v
ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	ix
ÖNSÖZ .....	vii
KISALTMALAR .....	xvii
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xix
ÇİZELGELER DİZİNİ .....	xxi
EKLER DİZİNİ.....	xxi
GİRİŞ.....	1
1. DUYGUSAL ZEKA VE DUYGUSAL ZEKA İLE İLGİLİ KAVRAMLAR ..	4
1.1. Zeka Kavramı ve Tanımı .....	4
1.2. Başlıca Zeka Modelleri .....	8
1.2.1. Sperman'ın İki Faktör Kuramı .....	8
1.2.2. Thorndike Çok Faktör Kuramı.....	9
1.2.2.1. Sosyal Zeka .....	10
1.2.3. Gardner Çoklu Zeka Kuramı.....	10
1.3. Zeka Gelişimi ve Zeka Gelişimine Etki Eden Faktörle.....	12
1.4. Zeka Testleri ve Testlerin Ortaya Çıkışı .....	14
1.5. Duygu Kavramı.....	17
1.5.1. Duygunun Tanımı .....	18
1.5.2. Duyguların Kaynağı .....	21
1.5.3. Panas Ölçeğine Göre Duyguların Sınıflandırılması .....	22
1.5.4. Duyguların Önemi.....	25
1.6. Duygusal Zeka Kavramı .....	26
1.6.1. Duygusal Zekanın Tanımı ve Özellikleri .....	28
1.6.2. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	31
1.6.3. Duygusal Zeka Modelleri.....	33
1.6.3.1. John Mayer ve Peter Salovey MODELİ .....	34
1.6.3.2. Reuven Bar-On modeli .....	38

1.6.3.3. Robert K.Cooper & Ayman Sawaf Modeli .....	41
1.6.3.4. Daniel Goleman modeli.....	44
1.6.4. Bilişsel Zeka ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişki .....	49
1.6.5. Duygusal Zekanın İş hayatındaki Önemi .....	53
2. SATIŞ ELEMENLARININ ALGILADIKLARI (İŞ) PERFORMANSLARI ...	55
2.1. Kişisel Satış Kavramı ve Önemi.....	56
2.1.1. Kişisel Satışın Tanımı.....	58
2.1.2. Kişisel Satışın Çeşitleri.....	60
2.1.2.1. Doğrudan Satış .....	60
2.1.2.2. Dolaylı Satış .....	60
2.1.3. Kişisel Satışın Amaçları .....	61
2.1.3.1. Potansiyel Müşterileri Bulmak .....	61
2.1.3.2. Potansiyel Müşterileri Satın Almaya İkna Etmek .....	62
2.1.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Memnuniyetin Devamlılığını Sağlamak .....	62
2.1.4. Kişisel Satışın Aşamaları.....	63
2.2. Satış Elemanı Kavramı ve Tanımı.....	71
2.2.1. Satış Elemanın Özellikleri ve Sınıflandırılması .....	73
2.3. Otomotiv Sektöründe Satış Elemanın Önemi.....	77
2.4. Bankacılık Sektöründe Satış Elemanın Önemi.....	79
2.5. Satış Elemanın Satış Performansı Değerlendirme .....	83
2.5.1. Satış Elemanının Algıladığı Satış Performansı.....	85
2.6. Satış Elemanının Algılanan İş Performansının Duygusal Zekayla İlişkisi.....	86
3. DUYGUSAL ZEKANIN( EQ) SATIŞ ELEMENLARININ ALGILADIKLARI SATIŞ PERFORMANSLARINA ETKİSİ.....	90
3.1. Araştırmanın Konusu.....	90
3.2. Araştırmanın Amacı .....	91
3.3. Araştırmanın Önemi .....	91
3.4. Araştırmanın Değişkenleri ve Bilgi Toplama Yöntemleri.....	92
3.5. Araştırmanın Örneklemi .....	93
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	94
3.7. Araştırmanın Modeli .....	94
3.8. Materyal ve Yöntem .....	95

3.9. Araştırmanın Bulguları Ve Yorumları .....	97
3.9.1. Güvenilirlik Analizi .....	97
3.9.1.1. Duygusal zeka testi güvenilirlik analizi: .....	97
3.9.1.2. Algılanan performans güvenilirlik değeri .....	98
3.9.2. Satış Elemanlarının Demografik Özelliklerinin Dağılımı (n=10).....	99
3.9.3. Ölçeklerle İlgili Analizler .....	101
3.9.3.1. Duygusal Zekâ Ölçeği ile İlgili Analizler .....	102
3.9.3.2. Algılanan Performans İçin Faktör Analizi .....	107
3.9.3.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	109
3.9.4. Demografik Özellikler ile Duygusal Zeka Düzeyi İlişkisi.....	110
3.9.4.1. Cinsiyet ile duygusal zeka arasındaki ilişkinin analizi.....	110
3.9.4.2. Yaş ile duygusal zeka alt boyutları arasında ilişkinin analizi .....	112
3.9.4.3. Medeni durum ile duygusal zeka alt boyutları arasındaki ilişki.....	112
3.9.4.4. Eğitim düzeyi ile duygusal zeka alt boyutları arasındaki ilişki.....	113
3.9.4.5. Gelir düzeyi ile duygusal zekanın alt boyutları arasındaki ilişki .....	114
3.9.4.6. Sektör ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişkinin analizi .....	115
3.9.4.7. Çalışma süresi ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişki.....	115
3.9.4.8. Çalışma nedeni ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişkinin analizi...	116
3.9.5. Demografik Özelliklerle Algılanan Performans Arasındaki İlişki.....	116
3.9.5.1. Cinsiyet ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişkinin analizi .....	117
3.9.5.2. Yaş ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişkinin analizi..	117
3.9.5.3. Medeni durum ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişki.....	117
3.9.5.4. Eğitim düzeyi ile algılanan performans boyutları arasındaki ilişkinin analizi .....	119
3.9.5.5. Gelir ile algılanan performans alt boyutlarının analizi.....	119
3.9.5.6. Sektör ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişkinin analizi .....	120
3.9.5.7. Çalışma süresi ile algılanan performans alt boyutların analizi.....	120
3.9.5.8. Çalışma nedeni ile algılanan performans alt boyutlarının analizi .....	121
3.9.6. Duygusal Zeka Boyutları İle Algılanan Performans Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi.....	121
TARTIŞMA VE SONUÇ .....	125

KAYNAKLAR.....	130
EKLER.....	141
ÖZGEÇMİŞ.....	146



## **KISALTMALAR**

<b>ANOVA</b>	: Analysis of Variance (Varyans Analizi)
<b>BZ</b>	: Bilişsel Zeka
<b>df</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>DNA</b>	: Deoksiribonükleik asit
<b>DZ</b>	: Duygusal Zeka
<b>EI</b>	: Emotional Intelligence (Duygusal Zeka)
<b>EQ</b>	: Emotional Quotient (Duygusal Zeka)
<b>F</b>	: Frekans
<b>IQ</b>	: İntelligence Quotient (Bilişsel Zeka)
<b>KMO</b>	: Kaiser-Myer-Olkin
<b>MEIS</b>	: Çok Faktörlü Duygusal Zeka Ölçeği
<b>MÖ</b>	: Milattan Önce
<b>MSCEIT</b>	: Mayer-Salovey-Caruso Duygusal Zeka Testi
<b>PANAS</b>	: Possitive And Negative Affectivity Schedule (Pozitif ve Negatif Duygu Ölçeği)
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İstatiksel Analiz Programı)
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>yy</b>	: Yüz yıl
<b>ZK</b>	: Zeka Yaşı



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. John Mayer Duygusal Zeka Seviyeleri .....	37
Şekil 2.1. Kişisel Satış Aşamaları .....	64
Şekil 2.2. Satış Elemanında Olması Gereken Özellikler.....	74
Şekil 2.3. Başarılı Satış Elemanının Özellikleri .....	82
Şekil 2.4. Tipik Bir Satış Elemanının Zamanını Harcadığı İşler.....	83
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli .....	95



## ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1.1. Çoklu Zeka Yelpazesi .....	12
Çizelge 1.2. Dünya Sağlık Örgütü'nün (Who) Önerdiği Zekâ Sınıflandırması.....	16
Çizelge 1.3. Panas Duygu Sınıflaması .....	22
Çizelge 1.4. Duygusal Zekanın Tarihsel Gelişimi .....	33
Çizelge 1.5. Mayer Ve Salovey' In Duygusal Zeka Modeli .....	36
Çizelge 1.6. Bar-On Modelindeki Duygusal Zeka Boyutları Ve Onları Oluşturan Yetenekler .....	39
Çizelge 1.7. Cooper Ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli.....	42
Çizelge 1.8. Goleman'ın Duygusal Zeka Boyutları Ve Bunların Yapıtaşları .....	48
Çizelge 1.9. Bilişsel Zeka (IQ) Ve Duygusal Zekanın(EQ) Operasyonel Karşılaştırılması.....	52
Çizelge 2.1. Kişisel Satışın Ve Diğer Tutundurma Faaliyetlerinin Önem Kazandığı Durumlar.....	57
Çizelge 2.2. Geçmişteki Ve Günümüzdeki Satış Elemanı Profiline Karşılaştırılması .....	73
Çizelge 2.3. Başarılı Satış Elemanının Üç Özelliği .....	75
Çizelge 2.3. Kişisel Satış Sürecinde Performans Arttırımına Yönelik Kriterler Ve Yöntemler .....	84
Çizelge 3.1. Duygusal Zeka Güvenilirlik Analizi .....	98
Çizelge 3.2. Algılanan Performans Güvenilirlik Analizi (2).....	98
Çizelge 3.3. Algılanan Performans Güvelirlik Analizi (N Of Items).....	99
Çizelge 3.4. Ankete Katılan Satış Elemanlarının Demografik Özellikleri.....	101
Çizelge 3.5. Ölçek Analizleri .....	103
Çizelge 3.6. Duygusal Zeka Ölçeği Ifadelerine Verilen Cevapların Analizi Ve Ortalamaları .....	106
Çizelge.3.7. Algılanan Performans KMO Ve Barlett Testi.....	107
Çizelge 3.8. Algılanan Performans İçin Faktör Analizi .....	108
Çizelge 3.9. Cinsiyet İle Duygusal Zeka Alt Boyutları Değerlendirilmesine Dair T Testi .....	110
Çizelge 3.10. Yaş İle Duygusal Zeka Alt Boyutları Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi .....	112
Çizelge 3.11. Medeni Durum İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi.....	113

Çizelge 3.12. Eğitim Düzeyi İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi.....	113
Çizelge 3.13. Gelir İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirmesine Dair ANOVA Analizi.....	114
Çizelge 3.14. Sektör İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi .....	115
Çizelge 3.15. Çalışma Süresi İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	115
Çizelge 3.16. Çalışma Nedeni İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	116
Çizelge 3.17. Cinsiyet İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair T Testi.....	117
Çizelge 3.18. Yaş İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi .....	118
Çizelge 3.19. Medeni Durum İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	118
Çizelge 3.20. Eğitim Düzeyi İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	119
Çizelge 3.21. Gelir İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi .....	119
Çizelge 3.22. Sektör İle Algılanan Performans Alt Boyutların Değerlendirmesine Dair Anova Analizi .....	120
Çizelge 3.23. Çalışma Süresi İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	120
Çizelge 3.24. Çalışma Nedeni İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi.....	121
Çizelge 3.25. Satış Elemanlarının İki Ölçek Arası Korelasyon Analizi.....	122

## **EKLER DİZİNİ**

Ek 1 Anket Formu ( Banka Sektörü).....	141
--	-----





# GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesi buna bağlı olarak iletişim imkanlarının çoğalması işletmelerle tüketiciler arasındaki mesafeyi yakınlaştırmış, ürün ve hizmetleri de birbirine benzetmiştir. Tüketiciler kendi ihtiyaç ve beklentilerine uygun ürün/hizmete kolayca ve çok kısa zamanda ulaşabilmekte rakip firmaların özellikleri, fiyatları ve diğer tüketici deneyimlerine kadar birçok konuda bilgi sahibi olabilmektedirler. Tüketicilerin satın alma alternatiflerinin çoğalması karar vermelerini zorlaştırmaktadır. Oysa rekabetteki başarının ve pazar paylarındaki değişikliklerin büyük bölümü satış çabalarındaki başarıdan geçmektedir. İşletmelerin müşteriye satın almaya ikna edecek ve müşteri sadakati yaratacak farklı rekabet stratejileri geliştirmeye olan ihtiyaçları her geçen gün artmaktadır. İşletmelerin rakiplerinin önüne geçebilmesi, karlılığını arttırması ve pazar paylarını büyütmesi; kişisel satışı başarıyla gerçekleştirebilecek satış elemanlarına bağlıdır.

Bir satış elemanın başarısı ise; satış görüşmelerinden elde ettiği sonuçlar ve bu sonuçları elde etmek için gösterdiği çabalar üzerine odaklanmaktadır. Satış elemanlarının, eğitim ihtiyaçları ve satış kotalarının belirlenmesi, ücretlerinin tespiti gibi konuların hepsi satış elemanın gösterdiği performans üzerinden yapılmaktadır (Varinli vd., 2009: 160). İşletmelerin en önemli kaynağı insan kaynağıdır ve pazarlama sistemleri en zor ve karmaşık olan insan faktörünü anlamak üzerine dönmektedir. Bu nedenle firmalar, kişisel satış için oluşturdukları ekiplerini büyük bir titizlikle seçmekte, satış elemanlarının firmayı en iyi şekilde temsil edebilecek eğitim düzeyde, girişken, kendine güvenen ve prezantabl kişiler olmasına özen göstermektedirler (Öz, 2014: 1). Bu performans ve satış odaklı yönetim anlayışında satış temsilcilerinin müşteriye bir seferliğine satın almaya ikna etmesi yeterli olmamakta uzun vadede müşteri bağlılığı ve sadakati yaratması gerekmektedir.

Sadece zeka düzeyi (IQ) ve teknik bilgisi yüksek satış temsilcilerinin kendilerinden beklenen performansı gösterememekte olduğu gözlenmiştir. Müşterilerini daha iyi tanıyan, karışısındaki beklenti ve ihtiyaçlarını anlayan, zor durumlarda çözüm üretebilen aynı zamanda kendi duygularını kontrol edebilen ve kendi motivasyonunu sağlayan personellerin daha başarılı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda çalışanların iş hayattaki başarısı ve mutluluklarının sağlanabilmesinde, belirli bir entellektüel zeka (Intelligence Quotient-IQ) kadar,

duygusal zekaya da sahip olmalarının gerekliliği ortaya atılmıştır (Yüksel, 2006: 174).

Duygusal zekâ kavramının temelleri ilk olarak 20'nci yüzyılın ilk çeyreğinde Edward Lee Thorndike tarafından atılmıştır. Thorndike, çalışanların yalnızca akademik başarıları göz önüne alınarak zekâ sınıflandırması (IQ) yapılmasının sağlıklı olamayacağı, insan ilişkileri ile insan davranışlarından içinde buldukları ruh halinin sağlıklı olarak yorumlanabilmesi ve insanların doğru şekilde değerlendirilerek yönetilmesi gerektiği savunmuştur. Thorndike, IQ zekâ kavramından farklı olarak "Sosyal Zekâ" terimini literatüre kazandırmıştır (Thorndike, 1920). Duygusal zekayı sosyal zekanın bir alt boyutu olarak gören Peter Salovey ve John Mayer, duygusal zekâ kavramını ilk kez ortaya atan psikolog akademisyenlerdir. Salovey ve Mayer duygusal zekayı şu şekilde tanımlar: "Kişinin kendisinin ve diğerlerinin hislerini ve duygularını izleme, bunlar arasında ayırım yapma ve bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde kullanma becerisidir." "Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemli Olabilir?" adlı kitabıyla büyük ses getiren Goleman ise duygusal zekâyı, 'kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisi' olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlar doğrultusunda, müşterilerle iç içe olan satış elemalarının satış performanslarının yüksek olması aynı zamanda da hayatta mutlu ve başarılı bireyler olabilmeleri sadece bilişsel zeka ile değil, duygusal zekası ile bilişsel zekasını uyumlu ve dengeli kullanmakla alakalı olduğu ortaya çıkmıştır. Yüksek performans gösteren kişilere bakıldığında, bunların bilişsel zekâsı yüksek ya da teknik bilgisi çok olanlar değil, iş arkadaşlarıyla sağlıklı iletişim kurabilen, ekip çalışmasına yatkın, duygusal açıdan olgun kişiler olduğu görölmektedir. Yani günümüz iş dünyası çalışanın bilişsel, duygusal ve bedensel gücünü bir bütün olarak daha yoğun ve daha etkin kullanmasını gerektirmektedir. (Kızıl, 2014: 2).

Duygusal zekanın gerekliliğini anlamaya başlayan kamu kurumları ve özel sektör, işe alımlarda yazılı sınavların yanısıra sözlü mülakatlar da yapmaktadırlar. Bu mülakatlarda duygusal zekayı ölçen envanterler ve kişinin duygusal yetkinliklerini değerlendirmeye yönelik teknikler kullanılmaktadır. Ayrıca; çalışanların zekalarının geliştirilmesi amacıyla eğitimlerin düzenlenmesi ve ödüllendirme sisteminin duygusal yetkinlikleri temel alarak yapılandırılması iş yerlerindeki duygusal zeka uygulamalarına örnek olarak verilebilir (İşcan ve

Çağlar, 2010: 11). Bu eğitimler verilirken unutulmaması gereken; bilim insanlarının da dediği gibi duygusal zekanın gelişebilirliği (Gürsoy, 2005; 5).

Bu araştırmalar sonucunda; teorik bilgilerden ziyade EQ'su ve iletişim kabiliyeti yüksek olan satış elemanları bir adım öne çıkacaktır. Böylelikle rakiplerini geride bırakan satış elemanları bir taraftan kariyerinde ilerlerken diğer taraftan üst yönetimin dikkatini çekerek önünü açacaktır (Yılmaz, 2014: 1).

Özellikle de hizmet sektöründe yer alan işletmelerin küresel rekabet gücü elde edebilmeleri için bu tip satış elemanlarını bünyelerinde bulundurmaları önem arz eden bir konu haline gelmiştir. Buna bağlı olarak bu çalışmada otomotiv sektöründe görev alan satış elemanlarıyla bankacılık sektöründe çalışan satış elemanın sahip oldukları duygusal zekâ düzeylerinin algıladıkları satış performansları üzerine olan etkileri ve birbirleri ile olan etkileşimlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda birinci bölümde; duygusal zekanın bileşenlerinden zeka, duygu kavramı anlatılmış daha sonra duygusal zeka kavramı incelenmiştir. İkinci bölümde; kişisel satış kavramı, satış elemanı ve özellikleri ve algılanan satış performansını ve ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise; Aydın İlinde bulunan otomotiv bayilerinde çalışan 56 satış elemanı ile Aydın İl Merkezindeki bankalarda çalışan 54 satış elemanı çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. 110 kişiden bu örneklemin demografik özelliklerini, duygusal zeka seviyelerini, algıladıkları satış performanslarını ve aralarındaki ilişkiyi belirlemek üzere anket düzenlenmiştir. Araştırma sonucunda; satış elemanlarının duygusal zeka alt boyutlarıyla algılanan performans alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

# 1. DUYGUSAL ZEKA VE DUYGUSAL ZEKA İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Duygusal zeka kavramını anlayabilmek için öncelikle zeka ve duygu kavramları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bu bölümde, bir çok araştırmaya konu olan zekanın dünden bugüne gelişimi, tanımı ve zeka gelişimini artıracak faktörler ile başlıca zeka modelleri ve EQ'nun karşıtı olarak görülen zeka testleri açıklandıktan sonra duygu kavramına geçilmiştir.

Duygu kavramı içerisinde; duygu tanımı, duyguların kaynağını, duyguların Panas ölçeğine göre sınıflandırılması ve duygunun önemi anlatılıp duygusal zekanın daha iyi anlaşılacağı düşünülmüştür. Duygu kavramı içerisinde ise; duygunun tanımı ve özellikleri, tarihsel gelişimi, duygusal zeka modelleri, çok tartışılan bilişsel zeka ile duygusal zeka arasındaki ilişki verilmiş son olarak duygusal zekanın iş hayatındaki önemi ele alınmıştır.

## 1.1. Zeka Kavramı ve Tanımı

Zeka kavramının çok uzun bir hikayesi vardır; büyük ihtimalle insanlığın kendisi kadar eskidir. Tarihe bakıldığında Sümerlerin Gılgameş Destanı (5000 yıldan eski), kayıtlı en eski insan hikayelerinde bile, karakterleri akıllı, iyi yürekli ve kararlı olarak tanımlarlar. İncil'de de zeka (Kral Süleyman) ve aptallıkla (Nuh'un komşuları ve Firevun) ilgili göze çarpan örnekler bulunur (Davis, 2004: 3).

Zeka, insanoğlu var olduğu zamandan itibaren felsefeciler, psikologlar, akademisyenler tarafından merak edilen bir konu olmuştur. Çünkü; zeka tek bir kabiliyette kendini göstermez aksine farklı becerilerden oluşan kapsamlı bir niteliklerden oluşur (Konrad and Hendl, 2001: 41).

Yüzyıllar boyunca zeki insanları ve zeki insanların özelliklerini bazı kalıplara sokulmuştur. Toplum arasında dersleri en iyi olan veya avukat, doktor, mühendis gibi meslek sahiplerinin en zeki kişiler oldukları düşünülmüştür (Tingaz, 2013: 5).

Zeki insanı nitelendiren kıvrak zekalı, sivri zekalı, cin gibi, keskin zekalı, gibi sözcükler hemen hemen her dilde bulunmaktadır. Bunun tersi olarak zeki olmayan insanı tasvir etmeye yarayan budala, yavaş düşünen, kalın kafalı, ahmak

gibi sözcüklerde her dilde yerini almıştır. İlk kez psikolog Bertrand Russell tüm bu karakteristik özellikleri basitleştirerek en aptaldan en zekiye doğru sıralamıştır (Yan, 2008: 5).

Bilim adamlarının filozofların zihinlerini uzun yıllar meşgul eden zekanın ilk tanımı, zekanın ölçümü için ciddi çabaların harcayan Alferd Binet tarafından yapılmıştır. Binet' e göre zeka; dış dünyanın algılanması, algıların bellekte yerleştirilmesi ve bu içerik üzerinden düşünülme sürecidir ( Emet ve Tat, 2010: 339). Bu bağlamda Binet, on dokuzuncu yılların sonlarında 1905'te ilk zeka testini geliştirmiştir. Bu zeka testlerine IQ testi de denilmektedir ( Davis, 2008: 3).

IQ testi sonuçları, insanların zeka sınıflandırmasında yıllarca belirleyici olmuştur. Oysa kimi insanda el becerileri daha iyi gelişmekte, kimisi de soyut konularda daha başarılı olmaktadır. Bireyler bu özelliklerden birinde, bir kaçında ya da hepsinde üstünlük gösterebilir. Kişileri belirli becerilere göre zeki yada zeki değil diye sınıflandırmanın zamanla yanlış olduğu anlaşılmıştır ( Yan, 2008: 5 ).

Yine başka bir örnekte “Shakespeare, Einstein, Picasso, Michael Jordan, Leonard Bernstein, Charles Darwin, ya da Martin Luther mi en akıllı kim?” sorusuna, zekanın geleneksel tanımlamasına dayanarak cevap verilecek olursa, “sözel dilsel ve mantıksal matematiksel alanda hangisi ağır basarsa en akıllı O'dur” cevabının verilmesi gerekir. Fakat bu insanların hepsi de kendi alanlarında yüksek seviyeli zekaya sahip insanlardır” ( Yan, 2008: 5 ). Bu nedenle duygusal zeka kavramının temelleri atılmaya başlanmıştır.

Bu yorumlara bakıldığında zekanın birçok tartışmaya neden olduğunu ve bu konuyla ilgilenen her alanın, kendine uygun bir zeka tanımı yaptığı görülmektedir. Tanımlar yapılırken kimi kez uyum, kimi kez sorun çözme yeteneğine ağırlık vermişlerdir ( Doruk ve Öngören, 2003: 157).

Latince “zeka” kavramının karşılığı “intellectus” sözcüğüdür. Bu sözcük; algılama, tanıma, bilme, anlayış anlamlarına gelmektedir (Yan, 2008: 3). Türk Dil kurumunun güncel sözlüğünde ise zekâ: Ruh bilimi, insanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, ahlak, dirayet, seyreklik, feraset olarak açıklanmaktadır (Türk Dil Kurumu: 2015).

Zekayı ilk kez kuramsal bir biçimde inceleyen psikolog Joy Guilford'tur. Guilford'un geliştirdiği zeka testi insanın bilişsel sisteminin yapısal bütünlüğünün olduğunu ve süreçlerle ilgili işlemlerin bireyden bireye farklılık gösterdiği kuramına dayanır. Fakat düşünmenin karmaşık ve çok soyut olmasından dolayı zihin yapısına ait ayrıntıları açıklamada yeterli olmamıştır (Şahinkaya, 2006: 3).

Dr. Daniel Goleman, duygusal zeka kavramını oluşturan bir bileşen olarak 'zekayı' kavramlar ve algılar yardımıyla soyut ya da somut nesnelere arasındaki ilişkiyi kavrayabilme, soyut düşünme, muhakeme etme ve bu zihinsel işlevleri uyumlu şekilde bir amaca yönelik olarak kullanabilme yetenekleri olarak adlandırılmaktadır (Goleman, 2009: 26).

Başka bir bakış açısına göre zekâ kavramı; mantık, öğrenme, düşünme, planlama, nedenselleştirme ve problem çözme içinde barındırmaktadır. Zeki bireyler soyut düşünme yeteneğine sahiptirler ve bu yüzden karışık fikirleri hızlıca anlayabilmekte, tecrübelerden önemli çıkarımlar yapabilmekte ve içerisinde buldukları her türlü durumdan öğrenebilmeyi başarabilmektedirler (Açıkgöz, 2013: 22).

Psikoloji sözlüğüne göre "zeka (intelligence); herkesin ne olduğunu bildiğini sandığı, ama hiç kimsenin tek, nihai, işlemsel bir tanım üzerinde anlaşamadığı bir terim olarak açıklanmıştır. Felsefe sözlüğüne göre zeka; en genel olarak yepyeni bir duruma, bu yeni oluşumun öğeleri arasında var olan ilişkileri kavrayarak kolaylıkla uyum sağlama gücü, melekesi; insan varlığının deneyimini ve bilgisini yeni, karşılaştığı somut durumlara uydurmak suretiyle sergilediği problem çözme yeteneğidir (Tingaz, 2013: 5).

Sternberg zekayı "çevreyi seçmek, onu biçimlendirmek ve ona uyum sağlamak için gerekli olan zihinsel yetenektir" diye tanımlamıştır. Woolfolk ise "bireyin katılım ya da öğrenme ürünü zihinsel işlevleri, bilgiyi edinme, hatırlama, geri getirme ve problem çözme ya da dünyaya uyum sağlama yeteneği" olarak tanımlıyor (Ergün, 2014: 4).

Zekanın yarısının genetik yarısının ise çevresel faktörlerden etkilendiğini savunanlar ise zekayı; kişinin doğuştan sahip olduğu , genetik olarak nesilden nesile geçen ve merkez sinir sisteminin işlevlerini kapsayan, deneyim, öğrenme

ve çevreden kaynakalanan etkenlerle biçimlenen bir bileşimi olarak açıklamaktadırlar (Şahinkaya, 2006: 2).

Bu zeka tanımları içinde buldukları dönem ve kültürden etkilendikleri gibi beyin ve beyin işleyişi konusundaki bilimsel çalışmalardan da etkilenmişlerdir. Örneğin 1921 yılında akademisyenlerle yapılan çalışmalarda zekayı oluşturan temel unsurlar; problem çözme-karar verme gibi üst düzey becerileri öğrenbilme yeteneği olarak sıralanmaktadır. 1986 yılındaki çalışmalarda ise zekayı, üst düzey beceriler ve kültür tarafından değer verilen yetenekler ve yönetici süreçler olarak sıralamaktadır. Buradan da anlaşıldığı gibi zeka tanımı üst düzey beceriler gibi temel yeteneği içersede diğer boyutları zaman içersinde farklılık gösterebilmektedir. Yani zeka toplumun kültürel değerlerine göre farklı algılanabilmektedir. Örneğin; Batı kültüründe hız, zekanın temel ögesi olarak düşünülürken, Çin kültüründe, kişinin kendini tam olarak bilmesi zekanın temel ögesidir (Yan, 2008: 4).

Zeka tanımlarına bakıldığında günümüzün gerekleri açısından belki de en uygun tanım günümüzde en çok uygulanan zeka testi olan Wechler Ölçeklerini oluşturan klinik psikolog David Wechler'ın yaptığıdır (Emet ve Tat, 2010: 339). Wechler'a göre zeka ; “dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklar karşısında kaynaklarını en etkin şekilde (Çakar ve Arbak, 2004: 26).

Çocukların zihinel gelişim psikoojisi alanında çığır açan gelişim psikoloğu Jean Piaget'ın zeka tanımını ; çevreye ve yeni durumlara uygun davranarak uyum sağlama yeteneği olarak nitelendirmiştir (Emet ve Tat, 2010: 339).

Mayer ve Salovey, her durumda zekanın, sembollerin kullanabilme, anlayabilme ve algılama kapasitesiyle doğru orantılı olduğunu belirtmişlerdir (Mayer vd., 2004; 198) Yine aynı yazarlar zekayı, objeler arasında benzerlikleri ve farklılıkları görebilme ve ayrı ayrı parçaların birbirleriyle olan ilişkilerini analiz edebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Mayer et al., 2001: 235).

Howard Gardner 1983 yılında yayınladığı Zihnin Çerçevesi (Frames of Mind) kitabı ile insan zihninin tek tip zekâ ile ölçülemeyecek kadar karmaşık bir yapıda olduğunu açıklamıştır. Gardner (1983)'a göre, yaşamda başarıya ve doyuma ulaşmak için tek başına yüksek IQ'lu olmak yeterli değildir. Geleneksel görüşlerin aksine, Gardner zekâyı; “bir kişinin bir veya birden fazla kültürde değer

bulan bir ürün ortaya koyabilme kapasitesi, gerçek hayatta karşılaştığı problemlere etkili ve verimli çözümler üretebilme becerisi ve çözüme kavuşturulması gereken yeni ve karmaşık yapıları keşfetme yeteneği olarak tanımlamıştır (Karabulut, 2012: 22). Zekâyla ilgili çeşitli tanımlar bulunmasına rağmen, araştırmaların görüş birliğine vardıkları noktalar aşağıdaki gibidir (Kızıl, 2014: 13).

1. Zekâyı oluşturan başlıca unsurlar kalıtımsaldır.
2. Kalıtımla geçen bilişsel güçler, çevrenin etkisiyle yeteneklere dönüşmektedirler.
3. Yeteneklerin insan zekâsını oluşturdukları varsayılmaktadır.
4. Birey yeteneklerini kullanarak çevreyle denge ve uyum sağlamaktadır.
5. İnsanın çevresiyle sürekli etkileşim halinde olması, zekâsının gelişmesine yol açmaktadır.
6. Çevreyle etkileşimin niteliği, bilişsel zekanın düzeyine göre değişmektedir.
7. Zekâ yönünden bireysel farklılıklar bulunmaktadır.
8. Bireyin zekâsını ölçmek için yeteneklerini ölçmek gerekmektedir.

## **1.2. Başlıca Zeka Modelleri**

Zeka ile ilgili yapılan çalışmalardan hala üzerlerinde tartışılan başlıca zeka modelleri ele alınmıştır. Bunlar; Spearman'ın İki Faktör Kuramı, Thorndike Çok Faktör Kuramı, Gardner Çoklu Zeka Kuramıdır.

### **1.2.1. Spearman'ın İki Faktör Kuramı**

İki faktör kuramı Psikometrik Yaklaşım-Psychometric Approach akımının temsilciliğini yapan Charles Spearman tarafından 1904 yılında ileri sürülmüştür. Spearman, değişik zihinsel yetenekleri ölçtüğü kabul edilen testlerin birbirleriyle olan korelasyonlarına faktör analizi tekniğini uygulamış ve sonuç olarak bu testlerin ölçtüğü birbirinden farklı zihin güçlerinin ortak bir yanı olduğu kanısına



varmıştır. Spearman'a göre; bir zihinsel etkinliğin meydana gelebilmesi için bütün zihinsel etkinliklerde ortak olan bir genel yeteneğe ve o zihinsel etkinliğe özgü bir özel yeteneğe ihtiyaç bulunmaktadır (Pektaş, 2013: 14).

İki faktör kuramını geliştiren Spearman; ilk faktörü 'g' faktörü olarak isimlendirmiştir. İnsanların 'g' faktörü olarak nitelenebilecek tek bir bilişsel kapasiteyle doğduğunu, kalıtsal olan ve yaşam boyu değişmeyen g'nin bir bireyin soyut düşünme ve problem çözme gibi karmaşık zihinsel işlemleri yapma yeteneği olduğunu ifade etmiştir. İkinci faktöre ise 's' faktörü demiştir. 's' faktörü ise; bireyin matematiksel veya sözel yetenekleri ile spesifik zihinsel yeteneklerini temsil eder. Günümüz standart zeka testlerinin 'g' diğer bir ifadeyle genel zekayı ölçtüğü varsayılmakta ve 'g' ile zeka IQ puanı gibi tek bir puanla ifade edilebilmektedir (Emet ve Tat, 2010; 344).

### **1.2.2. Thorndike Çok Faktör Kuramı**

Spearman'ın çalışmalarını Amerika'da tekrarlayan Edward L. Thorndike (1874- 1949) olmuştur. Thorndike, Spearman'ın "g" faktörünü reddetmiş ve zekânın birbirinden ayrı faktörlerden meydana geldiğini; faktörlerin birbirinden bağımsız olduğunu belirtmiştir. Genel bir zekâ değil; zekâların var olduğunu ve zihinsel bir problem çözümünde birden fazla faktörün rol oynadığını ifade etmiştir. Bu faktörleri; kelime anlamı, aritmetik akıl yürütme, kavrama ve ilişkileri görsel algılama olarak sıralamıştır (Işık, 2007:11). Thorndike, 1920 yılında üç tip zeka olduğunu ileri sürmüştür (Titrek, 2013:36).

Bunlar;

1. Soyut Zeka, (soyut zekayı, fikirleri ve sembolleri anlama ve yönetme yeteneği)
2. Mekanik Zeka, (mekanizmaları anlama ve yönetme yeteneği)
3. Sosyal Zeka (insanları anlamak ve yönetme yeteneği)

Thorndike'in kategorisi bu üç tip zekanın her birinin ayrı ayrı değerlendirilmesini sağlamıştır. Mekanik ve soyut zeka hakkındaki dikkatlerin fazla olmasına rağmen, sosyal zeka ile ilgili kanı ön plana çıkmıştır.

### 1.2.2.1. Sosyal zeka

“Sosyal zeka modeli, zekayı bilişsel boyutları dışında değerlendiren ilk modeldir. Thorndike sosyal zekayı “...erkekleri, kadınları, çocukları anlayabilme ve yönetebilme becerisi-insan ilişkilerinde bilgece davranma” olarak tanımlamıştır” (Goleman; 2005: 62). Bu anlamda sosyal zeka; insanları anlama, yönetme ve ilişkilerde bilgece davranmayla ilgili yetenekler olarak değerlendirilmektedir (Onay, 2011: 589).

Zekanın gelişimine büyük katkısı bulunan Amerikalı psikolog Robert Jeffrey Stenberg, sosyal zekanın akademik başarıdan ayrı bir anlamı olduğunu ve hayatın pratik yanı sıra insanın başa çıkabilme yeteneğini içerdiğini belirtmiştir. Sosyal zeka; alternatif bir zeka geliştirme açısından önemli olmakla beraber, ölçülmesi oldukça zor bir kavramdır (Çakar ve Arbak 2004: 28-29). Sosyal zeka, ortaya çıktığı günlerde yeteri düzeyde ilgi görmemiştir. Oysa sosyal zeka; zekanın tek boyutlu olmadığı görüşünün yaygınlaşmaya başlamasını sağlamış ve duygusal zeka kavramına temel oluşturmuştur.

### 1.2.3. Gardner Çoklu Zeka Kuramı

Harvard Üniversitesinden psikolog olarak mezunu olan Howard Gardner, 1983’de sosyal zeka konusunu yeniden inceleyerek çoklu zeka kuramını ortaya çıkarmıştır (Yüksel, 2006: 7). Gardner akademik hayatı boyunca en çok ses getiren çalışması ‘çoklu zeka’ kuramıdır. Howard Gardner, IQ kavramını ilk sorgulayanlardandır. *Farms of Mind (Zihin Pencereleri)* (Basic Books, NewYork 1983) adlı eserinde hayattaki başarılarımızda sadece tek bir çeşit zekanın hayati önem taşıdığını reddetmiş ve bunun geniş bir tayf olduğunu öne sürmüştür (Beceren, 2012: 64 ).

Gardner’ın beyni hasar görmüş hastalar üzerine yaptığı araştırmalar sonucu hastaların sözel veya mantıksal düşünme gücünü yitirmelerine rağmen, ıslık çalma, spor yapma gibi becerilerini yitirmediklerini görmesi zekanın birden fazla boyutunun olduğunun düşünmesine neden olmuştur (Çüçen, 2014: 11).

Gardner zekayı; “problem çözme kapasitesi ya da bir veya daha fazla kültürel bağlamda değer atfedilen ürünler ortaya koyabilme yetisi” olarak tanımlamıştır (Öngören ve Şahin, 2008: 25). Gardner’ın zekâ anlayışını kendinden önceki kuramlardan ayıran en önemli özellik, onun zekâyı tek bir düzeyde ele

almaktan çok, birden fazla becerinin zekânın işlevselliğinde rol oynadığını ve her bir beceri evreninin kendi başına bir zekâ alanı olduğunu ortaya koymasındır. Bu nedenle Gardner teorisine “Çoklu Zekâ” ismini vermiştir. Ona göre zekâ tek ve değişmez bir modelle açıklanamaz ve ölçülemez. İnsan zihni geniş bir yetenekler yelpazesidir ve bu yelpazenin içinde birden fazla zekâ çeşitlemesi bulunmaktadır (Karabulut, 2012: 22).

Gardner teorisinde, tanımladığı zekâ alanlarını sekiz kritere ayırmıştır. Bunlar sırasıyla; matematiksel-mantıksal zekâ, görsel-uzamsal zekâ, kinestetik-bedensel zekâ, işitsel-müziksel zekâ, dilsel zekâ, kişisel zekâ ve kişiler arası-sosyal zekâ daha sonra bu kriterlere doğaya ilişkin zeka eklemiştir (Gardner, 1999). En son olarak ruhsal zekâ ve varoluşsal zekâ adını verdiği iki zekâ boyutunu da aday zekâ olarak modele yerleştirmiştir. Fakat; Gardner “Intelligence Reframed” kitabında varoluşsal zekânın bir zekâ çeşidi olması konusunda kesin kanıtların olmaması nedeniyle şüphelidir ve kanıtlara ihtiyaç duymaktadır. Bu zekâ boyutları pek çok zekâ alt boyutunu içermekte ve birbiriyle etkileşim içinde bulunmaktadır” (Çakar ve Arbak, 2004; 29). Örneğin Gardner’a göre (1999) başarılı bir senfoni orkestrası şefinin yalnızca müzik alanında başarılı olduğunu söylemek eksik bir tespit olacaktır. Çalınacak parçaların belli bir sistematik ile çalınmasının sağlanması matematiksel-mantıksal zekasının; yorumlanacak olan eserlerin orkestrayla başarılı bir uyumla çalınması sosyal zekasının; bedenini kullanarak orkestra üyelerine mesajlar vermesi bedensel zekasının, hangi enstrüman grubunun sahnenin neresinde olduğunu hızlı bir şekilde görerek komut vermesi, görsel zekasının, yorumlanan eserde nerelerde hata yaptıklarını görerek değerlendirme yapması çoklu zekanın güzel bir göstergesidir (Gardner,1999).

Çizelge 1.1. Çoklu Zeka Yelpazesi

Zeka Boyutu	Temel İşlemler
Dil	Söz dizimi, ses bilimi, anlam bilimi, uygulama yeteneği
Müzikal	Müzik kulağı, ritim yeteneği, tını yeteneği
Mantıksal-matematiksel	Sayı, kategorize etme, ilişki kurma
Bedensel-Kinestetik	Kendi vücudunu kontrol ve nesnelere elde tutmada kontrol yetenekleri
Kişiler arası (sosyal)	Başkalarının duygu, amaç ve güdülerinin farkında olma
Kişisel	Kendi duygu, amaç ve güdülerinin farkında olma
Uzamsal	Doğru öngörü, ekollerin akılda dönüşümü
Doğaya İlişkin	Çevredeki nesnelere tanıma ve sınıflandırma

Kaynak: Beceren, 2012: 67

Özet olarak ifade edilirse, zekayı ölçmek için bilişsel yetenekleri ölçü alan IQ ve benzeri zeka testleri, insan zekasını tam olarak ölçmekte yetersiz kalmışlardır. Bu doğrultuda oluşturulan alternatif zeka modellerinin ortak özellikleri, her birinin çeşitli duygusal yetenekler içermeleridir. Bu alternatif modeller zaman içinde duygusal zeka modelinin oluşmasına öncülük etmişlerdir (Yüksel, 2006: 8).

### 1.3. Zeka Gelişimi ve Zeka Gelişime Etki Eden Faktörler

Zeka ile beyin arasında çok yakın bir ilişki vardır. Zekanın beyinde yer aldığı kabul edilir. Zeka, bilinç, zihin, akıl gibi bizi biz yapan şeylere beyin ev sahipliği yapar (Pamukoğlu, 2004: 45).

Zeka üzerinden yapılan tanımlardan hareketle, zeki insan; öğrendiğini değerlendiren, yeni durumlara yeni çözümler getirebilen kişi denilebilir. Doğumdan itibaren yaşadığımız olumlu veya olumsuz deneyimler beynimizin gelişimini yani zeka gelişimini doğrudan etkilemektedir. Hatta doğum öncesinde yaşanan deneyimlerin bile bu süreci etkilediği görülmektedir (Keleş ve Çepni, 2012: 68).

Zekanın gelişimini etkileyen biyolojik faktörler; kalıtım, sinir hücrelerinin yapısı, doğum öncesi ve doğum sırasındaki koşullardır. Zekayı etkileyen bir diğer faktör çevresel faktörlerdir. Bunlar; aile, okul eğitimi, kitle iletişim araçlarıdır.

**Kalıtım:** Zekamızı etkileyen faktörlerin başında ebeveynlerden alınan genler yer alır (doktorlaritesi, 2015). Zeka üzerinde doğrudan etkili olan ana babanın beyin ve sinir sisteminin fiziksel özellikleri kalıtımla çocuğa geçmekte, çocuk ebeeynlerin kişisel özelliklerini, aritmetik işlem yapma, konuşma becerisi gibi becerilere yatkınlığı genlerden almaktadır (Emet ve Tat, 2010: 340).

**Beyin sinir hücrelerinin yapısı;** Beyinde daha hızlı ve daha doğru çalışan sinir hücreleri, düşüncelerin de daha hızlı ve doğru işlenmesini sağlayabilmektedir.

**Doğum öncesi ve doğum sırasındaki koşullar;** Bir anne adayının gebeliği sırasında alkol ve nikotin almasının, zehirli gazlara, virüse ve kimyasallara maruz kalmasının, anne fetüs arasındaki Rh uyumsuzluğunun, annenin kötü beslenmesinin bebekte zeka geriliğine yol açacağı sonucuna varılmıştır. Doğum sırasında zekayı etkileyecek koşullar; erken doğum, geç doğum, zor gerçekleşen doğumlar olarak saymak mümkündür ( Emet ve Tat, 2010: 340-341).

**Aile:** Ailenin sosyo-ekonomik yapısı, büyüklüğü ve çocuğun eğitimine verdiği önem zeka gelişimini etkilediğini göstermektedir. Ailenin çocuğun eğitimine verdiği önem doğrudan çocuğun zeka düzeyini etkilemektedir. Düşük zekaya sahip çocuklar ve aileler üzerinde yapılan araştırmalar, bu ailelerin çocuklarının eğitimine gerekli önemi vermediklerini göstermektedir. Ailenin sosyo-ekonomik yapısı ise çocuğa ailesi tarafından sağlanan oyuncak, kurs, eğitsel olanaklar gibi imkanlardır. Bu imkanlara sahip çocukların zeka katsayısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ailenin büyüklüğü üzerinde yapılan araştırmalarda çekirdek ailede büyüyen çocukların zeka katsayılarının geniş ailelerde büyüyen çocuklara göre daha fazla olduğu bulgulanmıştır. Söz konusu araştırmalardan elde edilen verilere göre, çekirdek ailelerde tüm ilgi tamamen çocuğa yöneltilmekte ve bu durum da çocuğun zihinsel gelişimi için elverişli bir koşul yaratmaktadır (Baron, 1995: 436).

**Okul eğitimi:** Bireyin genel ve özel bilgilerle donanarak yetişkinliğe hazırlanmasını sağlayan okul eğitimi ile zekâ gelişimi arasında doğrusallık vardır. Bu ilişkiyi sınıma amaçlı araştırma sonuçları, bireyin okula devam durumu ve zekâ katsayısı arasında olumlu bir korelasyon olduğunu belirlemiştir. Bu bağlamda okula düzenli olarak devam eden öğrencilerin zekâ katsayılarının, devamsızlığı

fazla olanlardan yüksek olduğu ve öğrenme düzeylerini sınavan testler ile hafıza testlerinde daha yüksek puanlar elde ettikleri görülmüştür (Baron, 1995: 436).

**Kitle İletişim Araçları:** Kitle iletişim araçları eğitimin önemli bir parçası hâline gelmiştir. Kitle iletişim araçları denince akla yazılı ve sözlü basın yani kitap dergi, gazete, sinema, radyo, televizyon, bilgisayar, internet, CD, DVD vb. gelmektedir (Aydın, 2006: 12). Yapılan araştırmaların sonuçlarına bakıldığında kitle iletişim araçlarının kullanım şekline göre bireylerin zekâ gelişimi üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etkili olabileceğini söylemek mümkündür. (Emet ve Tat, 2010: 342)

#### **1.4. Zeka Testleri ve Testlerin Ortaya Çıkışı**

Zeka kavramının tanımı ve bu konudaki görüş ayrılıkları, zekanın pek çok değişik şekilde tanımlanan tartışmalı bir kavram olduğunu göstermektedir. Bu sorunlardan dolayı uzmanlar bilimsel yanın baskın olmasını sağlayacak objektif bir ölçüm geliştirmek için çalışmalar yapmış ve zeka testlerini geliştirmişlerdir. Zekanın ölçme ve değerlendirmesi, Spearman'ın ikili kuramından başlayıp günümüze kadar gelen uzun bir tarihçeye sahiptir. Bugün, özgün ve saygı duyulan bir bilimsel çalışma alanı olarak kabul edilmektedir (Uluç vd., 2011: 50).

Zeka testleri bir kişinin zeka seviyesini ölçmek için kullanılan bir dizi ölçüm aracından oluşmaktadır (Çakar, 2002: 3). İlk zeka testi Fransız hükümetinin okuldan yararlanamayacak kadar durgun zekadaki çocukların yeterli zeka potansiyeli olduğu halde gerekli çabayı göstermedikleri için başarısız olan çocuklardan ayırt edebilmek için Alferd Binet ve Theophile Simon'dan zeka testi istemesi üzerine ortaya çıkmıştır (Pamukoğlu, 2004: 51). Binet ve Simon 1905'te yaşla doğrusal bir zorluk düzeyine sahip olan ve zekanın farklı bileşenlerinin değerlendirilmesini sağlayan dünyanın ilk standardize zeka testi 'Binet-Simon Zeka Ölçeği'ni geliştirmişlerdir (Emet ve Tat, 2010: 344 ). Zaman içinde zeka testleri geliştirilmeye devam etmiştir Binet testinin yetişkinler ve çok küçük çocuklarda yetersiz olduğu düşünülerek 1937 yılında Terman ve Maud Merrill; testin ikinci versiyonunu oluşturmuşlardır. Klinik psikolog David Wechsler, 1939 yılında yetişkinler için Wechsler-Bellevue adlı testi, 1949 yılında çocuklar için Wechsler Çocuklar için Zeka Ölçeği- Wechsler Intelligence Scale for Children- adlı testi geliştirmiştir. Geliştirdiği bu testlerde Wechsler, bireyin çevredeki dünyayı anlaması ve onunla başa çıkmasında gerekli gördüğü özel akılçılık,

hafıza, usa urma gibi yetenekleri değerlendiren sorular kullanılmıştır (Emet ve Tat, 2010: 347).

Bir başka psikolog, Alman Wilhelm Stern tarafından 1912 yılında Alfred Binet ve Theodore Simon'un tasarladığı gibi zekayı değerlendirmek için ortaya koyduğu bir yöntem olarak Stern zeka testi ortaya çıkarılmıştır.

Zeka testlerinin amacı; bireylerin bilişsel yeteneklerini ölçümleyip diğer bireylerle kıyaslamaktır. Buna göre çeşitli yaş gruplarındaki insanların ortalama başarısı esas alınarak ortalama puanlar oluşturulmuş ve kişinin başarısı bu ortalamaya göre değerlendirilmiştir. Bu yöntem günümüz IQ testlerinde de kıyaslama kriteri olarak kullanılmaktadır (www.zekatestmerkezi, 2015 ).

IQ sadece neokorteksin yani beynin üst bölümünde yer alan katmanların faaliyetine dayanmaktadır. IQ nun yüzde 50-60 kalıtsal olduğu düşünülmektedir (Gürsoy,2005; 59). Tüm Dünyada kabul gören zeka katsayısı testi IQ ( İntelligence Quotient), zekâ yaşının (zeka testleri sonucu bulunan değer) gerçek yaşa bölümünün 100 ile çarpılmasıyla zekâ katsayısı (ZK ya da QI) ortaya çıkar:

$$ZK = (\text{Zekâ yaşı} / \text{Gerçek yaş}) \times 100.$$

Örneğin; 10 yaşındaki bir çocuk ölçerde yalnızca 6 yaş düzeyine kadar olan soruları/görevleri yapabilmişse, ZK'si  $(6/10) \times 100 = 60$  olarak belirlenir (Wikipedia, 2015).

Çizelge 1.2. Dünya Sağlık Örgütü'nün (Who) Önerdiği Zekâ Sınıflandırması

Uluslararası zekâ sınıflandırması	
ZK (IQ)	Zekâ sınıfı
0-20	Derin zekâ geriliği / zihinsel engel
21-35	Ağır derecede zekâ geriliği / zihinsel engel
36-50	Orta derecede zekâ geriliği / zihinsel engel
51-70	Hafif derecede zekâ geriliği / zihinsel engel
71-79	Sınırdaki zekâ
80-89	Donuk zekâ
90-109	Normal ya da ortalama zekâ
110-119	Parlak zekâ
120-129	Üstün Zeka
130 ve üstü	Çok üstün zekâ

Kaynak:Wikipedia 2015

Araştırmacılar IQ'yü vasat oyuncularını mükemmel olanlardan ayıran bir yöntem olarak keşfetmişlerdir (Kılıç, 2013: 9). IQ testlerinin kullanımı bazı tartışmalara yol açsada, zeka, her zaman insanların fikirleri değerlendirme, mantık kullanma, sayılarla işlem yapma, benzerlikleri tanıma, çıkarımlarda bulunma ve yeni kavramlar benimseme olarak düşünülmüştür. IQ testleri insanların bu becerilerini değerlendirirken, skorlar tümüyle bilişsel becerilerin üzerine temellenir. Bu testlerin büyük bir bölümü duygu, istek ve güdülerin temsil ettiği insan deneyimlerinin büyük bir bölümünü göz ardı eder. Şüphesiz IQ, okul performansı açısından en güçlü göstergelerden biridir ve bu kesinlikle önemlidir. Bununla beraber yaşamın diğer alanlarına gelince IQ'nun bu kadar etkili olmadığını görülmektedir (Davis, 2008: 4). Zamanla bu yaklaşımların sınırları olduğunu fark edilmiştir. Okuma, yazma, aritmetik gibi alanlarda akademik olarak inanılmaz derecede başarılı olanların, zaman zaman insan davranışlarını kontrol etme ve başkalarıyla iyi geçinme konusunda pek de yetenekli olmadıkları görülmüştür (Kılıç, 2013: 9). Zeka ölçümleri insan yaşantısının tek bir özelliğini önelemektedir. Bu elbette önemli bir özelliktir fakat tek başına yeterli değildir (Davis, 2008: 4).



## 1.5. Duygu Kavramı

Duygu, zekânın aksine subjektif (öznel) tecrübelerden ya da subjektif tepkilerden beslenmektedir (Açıkgöz, 2010). İnsanoğlu hayata geldiği andan hatta anne karnına düştüğü andan itibaren dış dünya ile duygusal bağ kurmaya başlar. Anne karnında ilk annesiyle yaşadığı duygusal bağ doğumdan sonra iç ve dış dünyadan gelen etkiler ve herhangi bir olayın ona hoş gelip gelmeme haliyle devam eder ve duygusal gelişim sürer. Bireyler karşılaştıkları olaylar karşısında öfkelenir, sevinir, üzülür ve bu duygular sonrası farklı davranışlar sergilerler. Hochschild'e göre duygu bizi insan yapan yegane niteliklerdir (Çoruk, 2012: 12). Yani insanın olduğu yerde duygular vardır. İnsanlar uzun yıllar boyunca duygularını kontrol etmek yerine yok saymış ortaya çıkmamaları için üstün bir gayret göstermişlerdir. Yine duygularla ilgili çok baskın olan bir düşünce duygularla zekanın tamamen zıt kavramlar olmasıdır (Davis, 2008: 5).

Duygular Latince 'motus anima' olarak adıyla 'bizi harekete geçiren ruh' tanımlanmakta ve bu tanımla duygunun gücü ortaya çıkmaktadır (Çüçen, 2014: 16). Duygularımız yaşamımızı sürdürmeye yarayan bir takım etkileşimler sağlar. Örneğin: İlkel insan zor koşullarda yaşamını sürdürmek için duygularına güvenmekteydi. Çünkü duygular tehlike, kayıp, engel karşısında insanı harekete geçirmeye hazırlayan bir tür savunmaydı (Baltaş, 2013: 10).

Duygu ruhsal bir olay aynı zamanda da ruhsal bir faaliyettir. O insanın ruhunun derinliklerine rahatça inebilen bir güce sahiptir (Kuyucu, 2012). Kişinin ayrılmaz parçası olan bu güç, yıllar boyunca insanlarda merak ve ilgi uyandıran konuşulup yorum yapılan ve tartışılan bir olgu olmuştur. Duygu sadece insanların değil bilimlerin ve sanat dallarının da dikkatini çekmiştir. Psikiyatri, psikoloji, felsefe, biyoloji gibi bilimler yıllar boyunca duyguyla ilgilenmiş, kimi zaman farklı, kimi zaman ortak açılardan duygu hakkında çalışmalar, araştırmalar yapmış değerlendirme ve yorumlarda bulunmuşlardır.

Duygular, "bireyin davranışına rehberlik eden ve bireyin hedeflerine varmasına yardım eden tepkilerdir. Duygular enerjinin, etkinliğin ve bilginin içsel kaynağıdır. Doğuştan ne iyi, ne de kötüdürler (Ayçiçek, 2012: 3).

Duygular insanı anlamada, düşünce ve davranışlarını anlamlandırmada çok önemli bir role sahiptir (Karabulutlu vd., 2011: 75). Özel ve çalışma hayatındaki

başarı ve mutluluk hem kendinin hem de karşındakinin duygularını tanıma, anlama, düzenleme ve etkin bir şekilde kullanma becerisiyle gerçekleşir.

### 1.5.1. Duygunun Tanımı

Bireyler günlük hayatta ve iş yaşamlarında birçok duygu yaşamaktadırlar (Çoruk, 2012: 2). Duyguların çok çeşitli olması tarihten bu yana duyguya farklı bakış açılarıyla bakılmasına ve farklı tanımların yapılmasına neden olmuştur. Kimileri duygunun önemini savurken kimileri de duyguyu küçük görmüştür.

William James, 1984’de o ünlü “duygu nedir?” sorusunu sorarken, cevabın açık olmadığını ima etmiştir. Kanada Vancouver’deki henüz mezun olmamış 200 öğrenciye bir dakikalarını harcayarak, “duygu” terimi ile ilgili akıllarına gelen kategorileri yazmaları istenmiştir. Araştırmacılar 383 değişik tipte duygu örneğine ulaşmışlardır. Araştırmaya katılan katılımcılardan 196’sı en az iki kategori yazmıştır. En çok rastlanan “mutluluk” kategorisi 152 katılımcıda, daha sonra en çok rastlanan “kızgınlık”, “üzüntü” ve “sevgi” katılımcıların yarısından fazlasında görülmüştür. Bu örnekler duygunun tanımının yapılmasının ne derece zor olduğunu basitçe göstermektedir (Yüksel, 2006: 8). Duygu (emotion), ruh hali (mood), etki (affect) ve hisler (feelings) gibi terimlerin bazı yazarlar tarafından neredeyse birbirinin yerine kullanıldıkları görülmektedir. 1980’li yıllardan beri duyguların bilişsel ve bilişsel olmayan sinir sistemlerinin etkileşimini içerdiği ile ilgili bir ortak görüş ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, duygu, hayatta kalma evrimsel ihtiyaçlarından türetilen, doğuştan, uyarlanabilir alt sistemlerin bir bütünleşmesi olarak görülmektedir (Çoruk, 2012: 10).

Kelime anlamı olarak “duygu” Türk Dil Kurumu Sözlüğünde:

- 1) Duyularla algılama, his,
- 2) Belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim,
- 3) Önsezi,
- 4) Nesnelere veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneği,

5) Kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik olarak tanımlanmaktadır ( TDK, 2015 ).

Oxford İngilizce sözlüğü, duygu'yu “ herhangi bir zihnin, his, tutku çalkantısı ya da devinimi, herhangi bir şiddetli ya da uyarılmış zihinsel durum” olarak tanımlamaktadır. Descartes'ın duygu açıklamasında altı temel duygu türünü varsayar. Bunlar; merak, sevgi, nefret, arzu, sevinç ve üzüntüdür. Diğer tüm duygular bu altı duygunun bazılarının bileşimi veya türüdür. Örneğin, kızgınlık nefretin bir türüdür. Şükran sevginin bir türüdür. Acıma duygusu ise sevgiyle karışmış üzüntünün bir türü olarak açıklar (Yazıcı, 2014: 5). Duygular, değişik durumlarda uygun tepkileri vermemize yarayan uyarıcılardır (Saltalı, 2010: 14).

Spinoza'ya göre duygu, duygulanımla eş anlamlıdır. “Duygu sözcüğünden beden hareket gücünü arttıran yada azaltan, buna yardım eden veya köstekleyen bedensel etkileşimleri ve bunlara ilişkin tasarımları anlıyorum” diye ifade eder. XVII.yy filozofları, duyuma yakın duygu kavramına geri döner. Diderot için duygu; duyulur bir tepki gösterme olanağından başka bir şey değildir. Kant ise ‘her zaman öznel olarak kalmak zorunda olan ve hiç bir şekilde bir nesnenin tasarımını oluşturamayan şeyi herkesin kullandığı duygu sözcüğü ile belirtir (Becerren, 2012: 20). Duygu hakkındaki en modern tanım, Frijda'nın (1986) duygular hakkında yazılan psikolojikaraştırma kitabında bulunmaktadır. Frijda' ya göre;

1. Duygular, kişinin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde olayları değerlendirmesidir. Mesela; kişinin olumlu ya da olumsuz düşünmesi hedeflediği amaçlara ulaşmasını etkilemektedir.

2. Duyguların merkezi, hareketleri okuyabilmesinde ve oluşan durumlara karşı öncelik vermesindedir. Verilen önceliklere göre yapılan olaylar yarıda kesilebilir ya da alternatif bir şekilde tamamlanabilir.

3. Duygular genellikle vücuttaki değişiklikler ile olan olayların zihninde tecrübe edilerek yer almasıdır. Konuyla ilgili olarak şöyle bir örnek verilmiştir (Yüksel, 2006: 9): Arkadaşınızla konuşarak yolda yürüyorsunuz. Tam karşıdan karşıya geçmeye başladığınızda acı bir fren sesi duydunuz. Konuşmanızı durdurdunuz ve hemen kaldırıma sıçradınız. Kalbiniz hızlı hızlı atıyor ve yaralanabileceğinizi düşünüyorsunuz ve daha dikkatli olmayı, konuşmaya fazla

dalmamayı düşünüyorsunuz. Bu olay önemli bir olay olarak değerlendirilmektedir. Öncelikler değişmiş ve bir önceki yaptığınız konuşma eylemi yarıda kesilmiştir. Titreyen vücudunuz daha sonra ne yapacağınızı planlamaktadır.

1900 yılların başında Harvard ve New Hampshire Üniversitesi psikologlarından Salovey ve Mayer duygusal yeteneklerin zihinsel yetenekler olduğunu ifade etmişlerdir. Bu yaklaşımın getirdiği en önemli yetenek duyguların değişmesi zor kişisel özellik değil, geliştirilebilir yetenekler şeklinde ele alınmasıdır (Çakar, 2002: 25 ).

Yine Harvard Üniversitesinden Dr. Daniel Golman duyguyu ‘bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi’ olarak tanımlamaktadır (Goleman, 2009: 25).

Psikoloji sözlüğünde ise ‘duygu,’ “öznel olarak yaşanan bir duygusal durumun dışavurumu olan gözlenebilir bir davranış yapısı” olarak tanımlanmaktadır (Koçmar, 2012: 60). Cooper ve Sawaf’a göre (2010) ise; duygular, bireyin içinde yükselen değerleri harekete geçiren ve davranışları şekillendiren enerji akımları olup, dışa doğru yayılarak başkalarını etkilemektedir.

Feldman’a göre duygu, “mutluluk, umutsuzluk ve hüznün gibi genelde hem fizyolojik hem de bilişsel tabanları olan ve davranışı etkileyen faktörler”dir (Yan, 2008: 8). Buna göre aşk, acı ve kaygı gibi duyguların sonucunda hisler, düşünceler ve davranışlar şekillenmektedir ( Açıköz, 2013).

Birey kendisini duygulardan soyutlayamaz; fakat geliştireceği yeteneklerle duygularını yöneterek yaşadığı duyguların amaçlarına hizmet etmesini sağlayabilir. Duygular, öğrenme ve karar verme süreçlerinde de önemli etkiye sahiptir. Örneğin; memnuniyet duygusu deneyimin pekiştirilmesine olanak verirken, yanlış kararlar sonucunda oluşan kötü duygular, bu hataların tekrarlanmamasını sağlar (Yan, 2008: 9). Duygular, yaşama yönelik bakış açısını, morali ve performansı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebildiklerinden, birey için önemlidir ve iyi yönetilebilirse bireyin moralini ve performansını yükseltebilmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4). IQ ölçüsü (bilişsel zeka) aslında yıllar boyu duyguyu gözardı etse de tüm psikologlar bunu reddediyor anlamına gelmez. Gerçekten bir yüzyıldan beri araştırmacılar ve kuramcılar duyguları anlamaya çalışmaktadırlar (Davis, 2008: 5).

### 1.5.2. Duyguların Kaynağı

Duygu ile aklın birlikte çalışma disiplinini anlayabilmek için öncelikle beyin gelişimine bakmamız gerekmektedir. Ne kadar beyinle ilgili yeterli bilgiye sahipsek duyguların kaynağı ile ilgilide yeterli bilgiye sahibiz (Baltaş, 2013: 11).

İnsan beyni, ortalama iki kiloluk sinir özü ve hücreyle, evrimsel anlamda kendine en yakın memelininkinin üç katı büyüklüğündedir. Beyin aşağıdan yukarıya doğru bir gelişme göstermiş ve en işlevli bölümleri en aşağıdaki düzeylerin gelişmesiyle oluşmuştur (Goleman, 2005: 36). Beyin iki bölüme ayrılmaktadır. Bunlar; üst beyin ve alt beyindir. Üst beyin olarak da adlandırılan korteks bölümü, beyin hücrelerinin %28'nin kullanıldığı yerdir. Bu bölümde; bilişsel zeka ortaya çıkar, kişi düşünür, felsefe yapar ve para kazanır. Alt beyin ise; beyin hücrelerinin %72'sini kullandığı duyguların ve iç güdülerin kaynağıdır. Alt beyini bir halka gibi saran yapıya limbik sistem adı verilir. Limbik sistem içerisinde bulunan hipokamüs ve amigdala gibi yapılar; nefret, korku, kırgınlık gibi duyguların ortaya çıkmasından sorumludur (Baltaş, 2006: 11). Duyguların depo edildiği yer amigdaladır. Amigdala olmadan yaşamak olmadan yaşamak kişisel anlamlardan soyutlanmış bir hayattır. Amigdala, limbik halkanın altına yakın, beyin sapının üzerinde bulunan ve birbiriyle bağlantılı yapılardan oluşan badem şeklinde bir kütledir. Her biri beyin bir tarafında olmak üzere, başın yan kısmına yakın iki amigdala vardır. Öğrenme ve hatırlama süreçlerinin büyük kısmını limbik sistemde gerçekleştirmektedir; amigdala ise duygusal durumların uzmanıdır. Örneğin; kaza sonucu amigdalası beyin geri kalan kısmından ayrılan kişilerin, olayların duygusal anlamını değerlendirmekte inanılmaz bir yetersizlik çektikleri hatta “duygusal körlük” denilen durumun ortaya çıktığını göstermektedir. Bu durum hayvanlarda da aynıdır. Amigdalası alınmış ya da hasar görmüş hayvanların korku ve öfke gibi duygularından yoksun oldukları saptanmıştır (Goleman, 2002: 42).

İnsanlar duygusal sarsıntı geçirirken doğru dürüst düşünmemesinin nedeni; kaygı, öfke, ve benzeri kuvvetli duygu sinyalleri aktif beyin fonksiyonlarını bozmasıdır. Yani; duygular düşünmeyi engelleyebilecek bir güce sahiptir (Baltaş, 2006: 11).

Bilim adamları insan beyni ve sinir sistemi üzerinde çalıştıkça, duyguların insan zekasından ayrı değil de onun bir parçası olduğu sonucuna varmışlardır

(Babaoğlan, 2010: 121). Yine Damasio ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmalar beyindeki bilişsel faaliyetlerle duygusal faaliyetlerin bütünleştiiğini göstermektedir (Baltaş, 2006: 11).

### 1.5.3. Panas Ölçeğine Göre Duyguların Sınıflandırılması

Panas (Positive and Negative Affectivity Schedule) ölçeği, Watson ve Clark tarafından (1988) duygusallık boyutlarını ölçmek üzere hazırlanmıştır. Bu ölçek, ülkemizde Gençöz (2000) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan Pozitif ve Negatif duygu ölçeğidir. (Panas) Ölçek 10 olumlu, 10 olumsuz duygu içerikli kelimeden oluşmakta bu maddelerde negatif ve pozitif duygu faktörleri altında toplanmaktadır. (Er, 2006: 27)

Panas ölçeği, duygusallık boyutlarını ölçmek üzere en çok kullanılan ölçektir. Bu ölçekte yer alan duyguların tanımlamaları aşağıdaki şekildedir (Çoruk ve Ayçiçek, 2012: 26).

Çizelge 1.3. Panas Duygu Sınıflaması

PANAS DUYGU SINIFLANDIRMASI	
POZİTİF DUYGULAR	NEGATİF DUYGULAR
MERAK	ENDİŞE
HEYECAN	ÜZÜNTÜ
GÜÇ	SUÇLULUK
HEVESLİLİK	PANİK
GURUR	DÜŞMANLIK
UYANIKLIK	ÖFKE
İLHAM	UTANGAÇLIK
KARARLILIK	GERGİNLİK
AKTİFLİK	STRES
DİKKAT	KORKU

Kaynak: Çoruk ve Ayçiçek, 2012: 26

- **Merak (Meraklı / Interested):** Bir olay ya da nesne ile fazlasıyla ilgilenmektir. Bireyi yeniye aramaya, farklı olanı keşfetmeye sevk eder (Ayçiçek, 2012: 26). Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-EndiŒe (EndiŒeli / Distressed):** EndiŒe, bireylerin emniyetsiz hissetmelerine ve emin olamamalarına, rahatsız olmalarına neden olan, anlaŒılamayan bir duygudur. Gelecek ile ilgili belirsiz ya da hoŒ olmayan bir durum beklentisidir. Bireye üzüntü ve rahatsızlık veren, stres oluŒturan bir durumdur. Negatif bir duygusallık Œeklidir. EndiŒe, korkudan farklı bir durumdur ve daha hafiftir. EndiŒede, korkulacak belirli bir nesne ya da durum yoktur. Daha ziyade endiŒe, belirsiz bir huzursuzluk ve rahatsızlıktır. Olay ya da olasılıklarla ilgili kuŒkudur. Kaygı, üzüntü ve dehŒet belirtisi olarak da bilinir. Negatif bir duygusallık Œeklidir (Çoruk, 2012: 35).

**- Heyecan (Heyecanlı / Excited):** Heyecan bireyin sahip olduğu enerji miktarıdır. Buradaki enerji, fiziki mananın dıŒında, genel manadaki enerjidir. Pozitif bir duygusallık Œeklidir.

**- Üzüntü (Üzgün / Upset):** Elem ile mateme uzanan yelpazede hissedilir. Sevilen bir iŒ arkadaŒının ölümlü, iŒlerin istenilen zamanda tamamlanamaması üzüntü kaynağı olabilir. Negatif bir duygusallık Œeklidir.

**- Güç (Güçlü / Strong):** Güç, organizmanın eylem ve hareket etmesini sağlayan enerjidir. Fiziksel mananın yanında bireyin otoriteye veya kuvvete sahip olma yada bunları kullanma yetisidir. Pozitif bir duygusallık Œeklidir.

**- Suçluluk (Suçlu / Guilty):** Suçluluk, pek çok bağlamda, pek çok Œekilde kullanılmaktadır (psikoloji, kriminoloji vb.). Psikolojik manada suçluluk, bireyin, yapmaması gerektiğine inandığı bir Œeyi yapmasının ardından hissettiği piŒmanlık durumunu anlatan negatif duygusallık durumudur.

**-Panik (PaniklemiŒ / Scared):** Panik, anksiyetenin en son düzeyidir. Panik durumunda olan bireyin iletiŒim becerisinde azalma gözlemlenir. Bireyin ilgisi dağılır ve uyarılsa da kendine gelemmez. Bireyin rahatlaması için yardım gereklidir. Negatif bir duygusallık Œeklidir.

**-DüŒmanlık (DüŒmanca, Aleyhtar / Hostile):** Husumet ya da kötü niyetle tanımlanabilir. Dostlukla ilgili niyet ve davranıŒların ötesindedir. Negatif bir duygusallık Œeklidir.

**-Heveslilik (Hevesli, İstekli / Enthusiastic):** Heveslilik, bireyin bir olay ya da duruma büyük ilgi göstermesi veya onla ilgili heyecan hissetmesidir. Bir göreve veya fikre tamamen adanmasıdır. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Gurur (Gururlu / Proud):** Gurur, bireyin kendisine saygısını ifade eder. Küçük düşürülmek ya da utandırılmanın reddedilmesidir. Gurur aynı zamanda bireyin bir şeyleri başarmasından elde ettiği neşedir. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Öfke (Öfkeli, Sinirli / Irritable):** Öfke, organizmanın, içgüdüsel olarak sakındığı uyarıcıya karşı, gözlemlenebilen psikolojik bir tepkisidir. Acının daha hafifşeklidir. Öfke ayrıca, bir stres şeklidir. Bireyler alakasız bir sebeple streslendikleri zaman, küçük sorunlar dahi daha fazla öfkenin nedeni olabilir. Bir birey için öfke nedeni olan bir durum ya da olay aynı birey için başka bir zaman bir amaç ya da zevk meselesi olabilir. Öfke ayrıca, bir isteğin engele uğramasından ya da bir faaliyete müdahale edilmesinden ileri gelir. Engelleyici her durum ya da nesne öfkeye neden olur. Negatif bir duygusallık şeklidir.

**-Uyanıklık (Uyanık, Açıköz / Alert):** Uyanıklık, bireyin bilinçli, özenli ve dikkatli olması durumudur. Uyanıklık ayrıca, harekete, tepkiye hazır olma ve çevrede olup bitenden haberdar olma durumudur. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Utangaçlık (Utangaç / Ashamed):** Utanç hissetmek ya da mahcup olmak, suçluluk, onaylanmama ya da gözden düşme gibi duygular sebebiyle oluşur. Negatif bir duygusallık şeklidir.

**-İlham (İlham Dolu, Yaratıcı / Inspired):** İlham, yaratıcılığı ortaya çıkaran akıl ya da duygular üzerindeki etkiyi artırmaktır. Yaratıcı düşünce ya da çalışmanın bir ürünüdür. Bir problem çözümü ile ilgili aniden gelen bir ilhamdır. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Gerginlik (Gergin / Nervous):** Gerginlik (anksiyete), bütün olarak sinir sistemini uyaran bir durumdur. Anksiyetesi olan birey, bu durumdan kurtulmak için onla savaşmayı ya da ondan kaçmayı tercih eder. Anksiyetenin en önemli belirtisi bireyin algılama yetersizliğidir. Negatif bir duygusallık şeklidir.

**-Kararlılık (Kararlı / Determined):** Kararlılık, bireyin herhangi bir durum, olay ya da nesne üzerindeki, güçlü ve yoğunlaşmış dikkatidir. Bir görevi



başarmaya zorunlu hissetmek, motive olmakla alakalıdır. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Dikkat (Dikkatli, Özenli /Attentive):** Dikkat, bir nesne ya da olay üzerinde yoğunlaşırken, diğer nesne ya da olayları önemsememe şeklindeki bilişsel bir süreçtir. Bir çalışanın iş makinesi üzerinde yoğunlaşarak, çevredeki diğer çalışanlara dikkat etmemesi örnek verilebilir. Dikkat, yüksek bir ses ya da ani ya da beklenmedik bir olay ile dağılabilir. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Stres (Stresli / Jittery):** Stres, organizmanın fonksiyonunu bozan bir baskı, zorlanma ve engellenmedir. Psikolojik anlamda, bireye özgü ve biricik olan, bireysel bütünlüğü zorlayıcı ve bozucu etkenlerdir. Ayrıca, vücudun çeşitli içsel ve dışsal uyarılara verdiği otomatik tepki olarak da tanımlanabilir. Bu uyarılar tehdit edici olduğunda, vücut kendini korumaya çalışır, savunmaya geçer. Stres altındayken değişim, tehdit olarak algılanır ve beyinde stres hormonlarının salgılanmasına neden olur. Negatif bir duygusallık şeklidir.

**-Aktiflik (Aktif, Canlı / Active):** Aktiflik, harekete hazır, enerjik ya da değişiklik meydana getirmek demektir. Pozitif bir duygusallık şeklidir.

**-Korku (Korkmuş, Dehşet İçinde/ Afraid):** Korku, gerçekte var olan ya da olmayan tehlike veya riskler karşısında gösterilen, hoş olmayan bir duygu türüdür. Temel duygulardan biridir. Bazı davranış değişikliklerine neden olabilir. Stresli bir durumu zihinsel olarak algılayan bireyde korku gelişir. Duygular içinde en erken görülen tür budur. Korku, insanın "kendi varlığını koruma" güdüsüne dayanır. Korkulan nesne ya da bağlamlar aslında, "öğrenme" yoluyla, yani eğitimle kazanılır. Bununla birlikte, kalıtım yoluyla bilinçsiz olarak gelen korkular da vardır. Negatif bir duygusallık şeklidir (Çoruk, 2012: 37-38).

#### 1.5.4. Duyguların Önemi

Bireyler gerek iş, gerekse iş dışındaki yaşamlarında birçok duygu yaşar. Bu anlamda duygular, insan davranışının ayrılmaz bir parçası olup bireyin iç dünyasından karşılıklı ilişkilere kadar birçok alanda belirleyicidir ve insan davranışında temel bir role sahiptir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4). Duygular her insanda farklı tepkilere ve davranışlara neden olur. Örneğin birisi mutluluğunu coşkulu bir tarzla gösterirken, bir diğeri nispeten daha donuk davranabilir. Birisi üzüntüsünü sert ve kırıcı ifadelerle yansıtırken, bir diğeri sakinliğini koruyabilir.

Ayrıca duygular, sözel olmayan yollarla (örn., yüzümüz ya da beden dilimiz aracılığıyla) dışa vurulabileceği gibi, sözel olarak da (örn., “Seni gördüğüme çok sevindim”) ifade edilebilir, gizlenebilir ya da yeniden düzenlenebilir (Araz ve Erkuş, 2014: 5).

Günümüzde özel yaşam kadar iş yaşamında da duyguların önemi anlaşılmaya başlanmıştır. Çünkü; çalışan bireylerin en güçlü duygusal ortamlardan birisi de insanların katıldıkları çalışma ortamlarıdır. Bireylerin bu ortamda çok çeşitli duygular hissettiği bir gerçektir (Rafaeli and Worline, 2001). Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu işlerde duyguların yoğunluğu daha da fazla hissedilmektedir. Çalışma yaşamında bireylerden duygularını kontrol etmeleri ve yönlendirmeleri beklenmektedir. Bu nedenle; işe alım mülakatlarında duygularını kabul eden ve onları yönetebilen personeller tercih edilmeye başlanmıştır. Duyguların gerekliliğinin kabul edilmesi; duygusal zekanın temelini oluşturur (Acar, 2002: 53). Birey kendisini duygulardan soyutlayamaz; fakat geliştireceği yeteneklerle duygularını yöneterek yaşadığı duyguların amaçlarına hizmet etmesini sağlayabilir (Yılmaz, 2014: 10).

## **1.6. Duygusal Zeka Kavramı**

Günümüz dünyasında duyguların varlığı kabul edilmiş durumdadır. Kuşkusuz sadece duygulara sahip olmak yeterli değildir (Cooper and Sawaf, 2010). Duyguları tanımamak ve anlamamak, sonuç olarak duyguları yönetememek büyük bedellerle sonuçlanabilmiştir. Parlak bir zekanın sahibi bile eğer duygularını yönetmeyi başaramıyorsa hayatında mutluluğa erişemez. Duyguları anlama, tanıma ve yönetme ihtiyacı ‘duygusal zeka’ kavramını ortaya çıkarmış ve günümüz şartlarında üzerinde önemle durulan bir konu haline gelmiştir (Babaoğlu, 2010: 120).

Duygusal zeka kavramının gelişmesi, insanların bir konuyla ilgili başarılarını ölçmek için kullanılan genel ölçüm testlerinden (üniversite seçme sınavları, IQ testleri vs.) başarılı olan kişilerin bir çoğunun, gerçek hayatta başarısız olduklarının tespit edilmesiyle ortaya çıkmıştır. Daniel Goleman’ın “Duygusal Zeka Neden IQ ‘dan Önemlidir?” adlı kitabında vermiş olduğu örnekte bu konu daha iyi anlaşılacaktır. Örneğe göre; New York Times Gazetesinin 23 Haziran 1992 tarihli “Warning by a Valedictorian Who Faced Prison” (Sınıfın En Yüksek Not Ortalaması İle Mezun Olan Lise Öğrencisi, Öğretmenini Bıçaklayarak

Hapse Atıldı) başlıklı haberinde Florida'nın Coral Springs kentindeki bir lisenin sürekli tam not alan 3. sınıf öğrencilerinden biri olan H. Jonson'ın, fizik öğretmeni kendisine 80 verdiği için okula bir et bıçağı getirerek, fizik laboratuvarında, fizik öğretmenini köprücük kemiğinden bıçaklayarak etkisiz hale getirdiği belirtilmiştir. Derslerindeki üstün başarılarından dolayı Harvard Üniversitesi'nin tıp fakültesini hedefleyen bu genç, fizik öğretmeninın sınavda kendisine 80 vermesi ile bu hayallerini tehlikeye attığı düşüncesiyle, dört psikolog ve psikiyatrdan oluşan bir heyetin verdiği yeminli ifadede ile, ruhsal acıdan dengesiz ve kendisini kaybetmiş bir durumda bulunmuş ve bu suçu işlediği kanaatine varılmıştır (Goleman, 2002: 45).

Peki nasıl oluyor da bu kadar zeki ve çalışkan bir öğrenci bu kadar aptalca ve düşüncesizce bir davranışta bulunmaktadır. Cevap olarak kişinin kendi duygularını kontrol edebilmesi her insanda farklı farklıdır ve bunun sahip olunan IQ değeri ile bir alakası yoktur (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 12).

Bilişsel zekayı ölçen IQ yetenekleriyle duygusal zekayı ölçen EQ (Emotional Quotient) yeteneklerini birbirinin karşıtı olarak görmekte doğru değildir. Gerçek yaşamda bu iki kavram etkileşim halindedir ve birbirini destekler. Reuvon Bar-On, gerçek zeki insanı, sadece "cogtelligent" (bilişsel zekaya sahip) değil aynı zamanda "emtelligent" (duygusal zekaya sahip) olan kişi olarak tanımlamaktadır (Acar, 2002: 53).

EQ'ya sahip kişi öncelikle kendini tanımalıdır. Bir davranışı sergilemeden önce bunu neden yapmak istediğini bilmeli, yaptığıında sonucunun ne olacağını farkında olmalıdır. Bunun yanında EQ, başkalarının duygularını anlayabilme, empati kurabilme, motivasyon artırma ve özgüven duygusunu geliştirme olanağı tanır (Yılmaz, 2014: 1). Yukarda verilen örnekten bir sonuç çıkartırsak; IQ derecesi yüksek olan bu öğrencinin duygusal zekasında aynı oranda yüksek olsaydı geleceğini etkileyecek böyle bir hata yapmazdı.

Daha sonraki yıllarda yapılan çalışmalarda duygusal zekanın (DZ) başarılı ve mutlu yaşamaya katkısının, akademik zekadan (IQ) daha büyük olabileceği yönündeki görüşler daha çok gündeme gelmeye başlamıştır (Babaoğlan, 2010: 121).

### 1.6.1. Duygusal Zekanın Tanımı ve Özellikleri

Literatürde sıkça “Emotional Intelligence” sözcüklerinin kısaltılmış şekli olan “EI” olarak anılan ve daha çok “EQ” (Emotional Quotient) olarak geçen kısaltmaların Türkçe karşılığı duygusal zekadır ve “IQ” nun duygusal zekadaki karşılığı olarak geniş kabul görmektedir (Mayer and Salovey, 2004: 433).

İlk olarak duygusal zekanın tanımı 1990 yılında Yale Üniversitesinin psikoloji bölümünden Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesinden John D.Mayer tarafından yapılmıştır. Onların tanımına göre duygusal zekâ sosyal zekanın alt boyutudur; “İnsanın kendisinin ve başkalarının hislerini ve duygularını izleme, bunlar arasında ayırım yapma ve bu bilgiyi kendi düşünce ve eylemlerinde kullanabilme, yararlanabilme yeteneğiyle ilgilidir” (Mayer and Salovey, 2004: 433).

Duygusal zekanın tanımı ve ne olduğu konusundaki görüşler neredeyse günümüze kadar tartışmalı olarak sürmektedir. Bir taraf; duygusal zekânın yetenek, diğer taraf ise kişilik özelliği olduğunu savunmaktadır. Gardner’ a göre; bir becerinin zekâ olarak nitelenebilmesi için, o beceri ile ilgili beyinde duyarlı bir alan olması ve bu duyarlı alanın hasar görmesi durumunda söz konusu becerinin büyük ölçüde yitilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Pek çok çalışmada amigdala ile duygusal zekâ arasındaki ilişki ortaya konulmuş ve duygusal zekândan bu yapının sorumlu olduğu belirtilmiştir. Bu doğrultuda duyguları çeşitli biçimlerde kullanabilmekten sorumlu bir beyin bölgesi ve nörolojik süreçlerden bahsetmek olasıdır. Diğer kriter ise bir yetenek veya yetenek grubunun zekâ olarak nitelenebilmesi için söz konusu yeteneklerin gelişimsel bir seyir göstermesi gerekliliğidir. Becerinin, zekâ olarak kabul edilebilmesi için yaş, deneyim ve öğrenmeyle gelişim göstermesi gerektiği ileri sürülmektedir. Duyguları anlayabilme veya değerlendirebilme gibi duygusal becerilerin de, tıpkı sözel ve matematiksel yetenekler gibi normal bireylerde yaş, deneyim ve öğrenmeyle gelişim gösterdiği belirtilmektedir (Tatar vd., 2013: 326). Mayer ve Salovey’in bu yaklaşımlarının getirdiği en önemli yenilik, duyguları değişmesi zor olan kişisel özellikler olarak değil, geliştirilebilir yetenekler şeklinde ele almasıdır. Mayer ve Salovey’e göre duygusal zeka, ilişkili bir küme oluşturan kabiliyetlerden oluşmakta, ergenlik ve yetişkinlik dönemlerinde yaş ile birlikte artmaktadır (Mayer ve Salovey, 1990). Belirtilen üçüncü kriter ise kavramsal ölçüttür. Buna göre, yetenek veya yetenekler kümesi bireyin tercih edilen davranış biçimlerinden

çok zihinsel performansla ilgili becerilerini yansıtmalı ve psikometrik bulgularla da desteklenebiliyor olması gerekmektedir. Pek çok çalışmadan elde edilen bulgular duygusal zekâyı meydana getiren bileşenler üzerinde çalışmaya ve duygusal zekâyı ölçmeye olanak tanımaktadır (Tatar vd., 2013: 326).

Zihinsel bir beceri olan duygusal zeka; sadece duygulara sahip olmak değil, aynı zamanda onların ne anlama geldiğini anlamaktır. Duygu kavramı akıl gerektirir ancak kişiyi zihinsel sisteme ulaştıran, yaratıcı düşüncelere meydan veren şey yine duygulardır (Çoruk, 2012: 38).

Dünyanın bir çok ülkesinde geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan duygusal zeka anketinin düzenleyicisi Haifan Üniversitesinden Dr. Reuvon Bar-On, duygusal-sosyal zekayı, “kendimizi nasıl anladığımız ve nasıl etkili ifade ettiğimiz; diğerlerini nasıl anladığımız ve onlarla nasıl etkili ilişki kurduğumuz ve gündelik gereksinimlerle nasıl başettiğimiz sosyal ve duygusal yeterlikler, beceriler ve kolaylaştırıcı faktörlerle ilişkili bir kesit” olarak tanımlamıştır (Sarıkaya, 2012: 21).

Duygusal zekâ kavramının gerek psikolojide gerekse sosyal bilimlerin diğer alanlarında önem verilmesine ve araştırma yapılmasına neden olan psikoloji alanında doktoralı gazeteci yazar Daniel Goleman olmuştur. Goleman’ın 1995’te yayınladığı “Duygusal Zekâ” adlı kitabı en çok satanlar listesine girmiş ve dikkatleri toplamıştır. Bu kitap duygusal zekanın tanımını şöyle yapmaktadır: “Kendinizi motive etmek için ve duygularımızı içimizde ve ilişkilerimizde yönetmek için kendi duygularımızı ve başkalarınınkini tanıma kapasitesi”dir (Beceren, 2012: 80). Dökmen göre duygusal zeka; duyguların genel işlevini, bireyin doğaya ve topluma uyum sağlamak olduğunu ifade etmiştir. Psikoanalizci Erik Erikson duygusal zekayı, kişiliğin çeşitli yönlerini başarılı bir şekilde bütünleştirme yeteneği olarak tanımlayarak benlik bütünlüğü olarak adlandırmaktadır (Koçmar, 2012: 62-63).

Baltaş’a göre duygusal zeka; “kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmeyi kolaylaştıran duyguları tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneğidir.” Yani, başkalarının neyi istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, güçlü ve zayıf yanlarını duyguları değerlendirerek anlayabilmek, stresle başa çıkabilmek ve insanların çevrelerinde görmek istedikleri gibi biri olmak için gerekli bir yetkinliktir” (Baltaş, 2013: 7).

Kılıçarslan' a (2010: 31) göre “Duygusal zeka; duyguların gücünü ve hızlı anlayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir.”

Ashkanasy'a göre duygusal zekâ araştırmaları üzerine çalışan araştırmacıların üzerinde hem fikir olduğu dört bakış açısı vardır. Buna göre duygusal zeka (Ashkanasy and Ashton, 2006);

(1) zekânın diğer biçimlerinden farklı fakat ilişkilidir.

(2) bazılarının diğerlerinden daha fazla sahip olduğu bireysel bir farklılıktır.

(3) kişinin yaşam süresi boyunca gelişen bir olgudur.

(4) kendinin ve başkalarının duygularının algılanması, anlaşılması ve yönetilmesi becerileri içermektedir.

Yaylacı'ya göre duygusal zekâ ( Yaylacı, 2006: 49-50):

(1) Duygusal zeka ile zeka birbirinin zıttı değildir. Sezgilerimiz, duygularımız daha akıllıca düşünmemize akılcı bir beyin ise duyguları daha etkili kullanabilmemize sebep olur. Bilişsel ve duygusal sistemlerin üretici bir bileşimi olması duygusal zekanın temel özelliğidir ( Yaylacı, 2006: 49-50).

(2) Duygusal zeka duygularla temas etme veya duyguları tamamen serbest bırakıp kontrolsüz ve içinden geldiği gibi davranmak değildir. Ayrıca duyguları bastırmak veya kontrol etmekte değildir. Doğru duyguyu doğru zaman da etkili kullanmak anlamındadır.

(3) Duygusal zeka ile ilgili diğer bir yanlış ise; iyi veya İyi kalpli olmak olarak nitelendirilmesidir. Oysa duygusal zekâyâ sahip kişiler bazen ilişkilerde pek de hoş olmayan gerçekleri söyleyebilmeleri gerekebilir.

(4) Duygusal zeka sadece kişisel gelişimle ilgili bir olgu değildir. Duygusal zekâ ile ilgili beceriler, empati, aktif dinleme, çatışma, diyalog yönetimi, iş başarısı ve performansıyla ilgilidir.

(5) Duygusal zeka, kişinin performansını arttırma veya disiplin sağlama aktivitesi değildir. Bazı farklılıkları hemen hayat hızlı bir geçirebileceği hızlı bir program değildir. Bireyler bir kelime veya bir işlemi bir saatte öğrenebilir. Ancak öfkesini, heyecanlı yapısını yönetme konusundaki yeteneği uzun zaman alabilir. Duygusal zekâ yaşam boyu devam eden bir süreçtir.

Bu açıklamalar doğrultusunda duygusal zekâ; duyguları ne zaman, nerede, ne düzeyde ve nasıl kullanacağını bilme ve uygulama yeterliği olarak ifade edilebilir. Duygusal zekayı bir strateji geliştirme süreci olarak tanımlamakta mümkündür. Bu süreçte birey hem kendisinin hem de karşısındakinin duygularını algılar, anlamlandırır, kontrol eder, duygusal beklentilere uygun ve hayatında olumlu yönde etki ve enerji oluşturur. Başka bir deyişle duygusal zekâ; içsel ve kişilerarası alanda başarı ve doyum oluşturmak için duygu dünyasında etkili manevralar yapma becerisidir (Yaylacı, 2006: 49).

### **1.6.2. Duygusal Zekâ Kavramının Tarihsel Gelişimi**

Ortaya çıkışı açısından Duygusal Zeka kavramı, duyguların kontrolü odaklı olarak ele alındığında Aristo'ya kadar dayanmaktadır. Aristo'nun duygusal zekayı "Herkes kızabilir, bu kolaydır. Ancak doğru insana, doğru ölçüde, doğru zamanda, doğru nedenle ve doğru şekilde kızmak, işte bu kolay değildir" derken kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlamasından yani empatiden, bireysel kontrolden bahsedilmiştir (Kızıl, 2014: 23). Duyguları anlamamanın yöntemlerine değinilen duygusal zeka becerisi özbilincin temeli Sokrates'in öğretilerine dayanırken; özdenetim Platon'un yaklaşımlarıyla tarihsel süreçte şekillenmiştir (Goleman, 2007: 393). Platon tarafından "Tüm öğrenme süreci aslında duygusal bir temele dayanır." sözünden hareketle, iki bin yıl öncesinde duygunun, insanlık için önemli bir kavram olduğunun farkında olduğunu söylememiz mümkündür (Yılmaz, 2014: 3).

Duygusal zekanın kökleri Thorndike tarafından 1920'lerde geliştirilen sosyal zeka kavramına dayanmaktadır. Sosyal zeka insanları anlama ve insanlarla olan ilişkilerde bilgece hareket etme yeteneğidir (Shelly and Brown, 2004: 7). Psikolog Edward L. Thorndike, zihinsel fonksiyonların üç ana sınıfı arasındaki ayrıma dikkat çekmiştir. Thorndike'a göre standart zeka testleri yalnızca "soyut zeka"yı ölçebiliyordu. Ancak "mekanik zeka-nesnelere arasındaki ilişkileri gözünde canlandırmak ve fiziksel dünyanın nasıl islediğini anlamak" ve "sosyal zeka-

insanlar arası ilişkilerde başarılı bir şekilde davranma yeteneği" de ölçülmeliydi. Böylece, Thorndike diğer zeka çeşitlerini de ölçebilmek için yollar geliştirmeye uğraştı. Çoklu zeka kuramı ve duygusal zekaya açılan bu bilimsel pencere, sonrasında diğer bilimadamı da ele alındı (Goleman, 2002: 34).

20'nci yüzyıla gelindiğinde ise, EQ üzerine yapılan araştırmalar artmıştır. 1936 yılında Dale Carnegie'nin yaptığı araştırma ile bireylerin finansal başarılarının yalnızca yüzde 15'i teknik bilgiden kaynaklandığı tezi ortaya çıkmıştır. 1940'larda David Wechsler, genel zekânın entelektüel olmayan bölümlerinin de ölçülebileceğini savunmuştur. 1950'li yıllarda Maslow, bireylerin kendi duygusal, fiziksel, ruhsal ve zihinsel güçleri nasıl geliştirebileceği üzerine çalışmalar yapmıştır (Hein, 2005).

1900-1969 yılları arası araştırmaya zeka ve duygunun farklı alanlar açısından bakıldığı ve davranıldığı bir dönemdir. Zeka alanında ilk testlerin ortaya çıktığı, keşfedildiği ve anlaşıldığı bir zaman periyodudur (Mayer et al., 2000: 3).

1970-1989 yılları arasında duygu, antropoloji, psikoloji, sosyoloji gibi pek çok kavram önem kazanmıştır. 1985'te Reuven Bar-On "duygusal alan" kavramını kullanmaya başlamıştır (Yılmaz, 2014: 5). Bu dönemde, araştırmacılar duyguların ne anlama geldiği ve ne zaman canlanacağına dair ilk felsefi yazılarını ortaya çıkarmış ve duygunun mantığıyla ilgilenmişlerdir (Mayer et al., 2000: 4). Duygusal zekâ kavramının akademik bir terim olarak geçtiği ilk kaynak 1985 yılında Wayne Leon Payne adlı bir Amerikalı öğrencinin bilimsel makalesi ve "Duygusal Zekâ Gelişiminde Duygu Araştırması, Kendini Bütünleştirme, Korku, Ağrı ve Arzu ile ilişkileri" adını taşıyan bir doktora tezi olmuştur (Hein, 2005).

1994-1997 yılları arası, duygusal zeka alanında bir popüler olma ve genişlemenin görüldüğü bir zaman dilimidir. Bu dönem Daniel Goleman'ın en çok satan listelerine giren kitabıyla "duygusal zeka" kavramı popüler hale gelmiştir (Shelley and Brown, 2004: 8). Kitapta, duygusal zekanın hayattaki başarı için en iyi gösterge olduğu ve kişilik karakterleriyle en yakın ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Kitabın yayıncısına yazılımı, sıra dışı iddiaları, zayıf konsept tanımları, duygusal zeka çalışmasında bir patlama yapmasına sebep olmuştur. Orijinal olarak tanımlanmamasına rağmen testler duygusal zekanın ölçümleri olarak satılmış, duygusal zeka eğitimi ve danışmanlığı için eğitimciler ve iş adamları çeşitli dernekler kurmuşlardır (Shelley and Brown, 2004: 7).



1998 yılından itibaren duygusal zeka kavramı üzerine teorisel ve arttırılmış çalışmalar, sahada yer almaya başlamış, duygusal zeka üzerine yeni ölçümler geliştirilmiş ve ciddi araştırmalar bu alanda yapılmaya başlanmıştır (Yüksel, 2006: 17).

#### Çizelge 1.4. Duygusal Zekanın Tarihsel Gelişimi

1900-1969 Sosyal zeka kuramı ilk kez ortaya çıkmıştır. Zeka için psikolojik test sahası bu dönem içerisinde geliştirilmiş ve zeka testleri teknolojisi ortaya çıkmaya başlamıştır.
1970- 1989 Yapay zeka hakkında yapılan çalışmalarla bilgisayarların nasıl anlayabileceği ve duygusal görüş hakkında mantık yürütebilecekleri incelenmiştir. Sosyal zeka üzerinde deneysel çalışmalar yapılmış ve sosyal zeka yüzdelik bölümlere ayrılmıştır. Beyin gelişimi konusunda yapılan araştırmalar duygu ve mantık arasındaki bağlantıyı ayırmaya başlamış ve bu dönemde duygusal zeka terimi nadiren kullanılmaya başlanmıştır.
1990-1993 Duygusal zeka hakkında ilk makalelerin yazıldığı dönemdir.
1994-1997 Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka adlı popüler kitabı yayınlanmıştır. Kitap Dünya çapında en çok satan ve en çok alanda kopyalanan yapıt olmuştur. Time dergisi "EQ" terimini kapağında kullanmış ve birkaç kişilik ölçümünü de, yine duygusal zeka kavramı adı altında yayımlamıştır.
1998 - ... Yeni araştırmalar sonucunda değişik zeka modelleri oluşturulmaktadır.

Kaynak: Mayer, Salovey ve Caruso, 2004: 96, Shelley, Brown, 2004: 10

#### 1.6.3. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zeka konusundaki literatür incelendiğinde iki duygusal zekâ modeliyle karşılaşmaktadır. Bunlar; yetenek modeli yaklaşımı ve karma model yaklaşımıdır.

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. Mayer ve Salovey'in modeli bir yetenek modelidir.

Çalışmalarında sinir ve psikoloji bilimlerinin verilerinden büyük ölçüde yararlanan Goleman (1998), duygusal zekânın karma model içinde değerlendirilmesi gerektiği fikrini ilk önerenlerden biridir. Bar-On (1997a), Cooper ve Sawaf (2010) ile Weisinger (1998) de benzer yaklaşımla, duygusal zekâyı karma model perspektifinden değerlendiren araştırmacılarıdır (Yaylacı, 2006: 51-55).

### **1.6.3.1. John Mayer ve Peter Salovey Modeli**

Duygusal Zekâ” kavramı ilk kez 1990 yılında New Hampshire Üniversitesinde bulunan psikolog John Mayer ile Yale Üniversitesinde bulunan psikolog Peter Salovey tarafından ortaya konulmuştur. Mayer’e ve Salovey’e göre duygusal zekâ sosyal zekânın bir diğer tipidir. Bu kapsamda duygusal zekâyı; “Bireyin kendi duyguları ile karşısındakinin duygularını denetleyebilme, bu duygudurumlarını birbirinden ayırt edebilme ve değerlendirerek elde ettiği bilgileri kendine rehber olarak kullanabilme yeteneği” olarak tanımlamışlardır (Mayer and Salovey, 1990). Bu model sayesinde duygular hakkında bilgi edinebiliriz ve onları etkili bir şekilde yönetebiliriz (Kızıllı, 2014: 23).

Mayer ve Salovey yaklaşımının temeli; doğruluk ve üretkenlikle ilgili olan bazı özel yeteneklerin olduğu inancına dayanmaktadır. Kendimizin ve başkalarının duygusal hallerini anlamakta, doğruluk; kişinin amacına ulaşabilmesi için duyguları düzenlemekte kontrol etmekte ve kullanmakta, üretkenlik gerekmektedir (Davis, 2008: 7). Duygusal zekâ kavramını 4 başlık altında ortaya koymuştur. Bunlar (Tingaz, 2013: 16-17) :

a) Duyguların Algılanması ve İfade Edilmesi: Kişinin kendi davranışlarının, hissettiklerinin ve düşüncelerinin arkasında yatan duygularını, benzer şekilde kişinin çevresindeki insanların ses tonlarından, görünüşlerinden, konuşmalarından, davranışlarından onların hissettiklerini anlamasıdır.

b) Duyguların Düşünce İçinde Özümsemesi (Duyguyu Düşüncede Kaynaştırma): Duyguların verimli şekilde düşüncede kullanılması, duyguların hafızaya ve karar vermeye yardımcı olmasıdır (Tingaz, 2013: 16). Bu bölümün amacı, temel duygusal deneyimleri hayata uydurmaktan geçmektedir (Yüksel, 2006: 22). Örneğin; İyimserlik ve mutluluk gibi duygusal durumların, karar vermeyi ve üretkenliği artırmaktadır. Başka bir örnekte; duygusal bir durumu (ses, renk ya da tat gibi) bilincimizdeki benzer bir başka hisle karşılaştırır. Zihin bunu daha sonra karşılaşacağı durumlar arasında bağlantı kurmayı kolaylaştırmak için yapar. Bu yolla neden-sonuç ilişkisini hızlı bir şekilde kurarak olayları ya da durumları daha çabuk çözer (Mayer, et al., 2000: 412).

c) Duyguların Anlaşılması ve Analiz Edilmesi: Karmaşık duyguların ve eş zamanlı gelişen hislerin sınıflandırılabilmesi, duyguların değişimiyle ilgili ilişkilerin anlaşılabilmesi, duyguların ayırt edilebilmesi ve duyguların yol açtığı durumların anlaşılabilmesidir. Sevmeye, aşık olmanın birbirinden ayrı hisler olduğunu anlama, hem nefret edip hem aşık olma, kızgınlığın daha sonra utanca dönüşmesi gibi durumlar örnek olarak verilebilir (Tingaz, 2013: 16). Duygusal zeka bireyin duygularının farkına varmasını ve nasıl çıktığını bilmesini, ayrıca bunlara bağlı olarak nasıl bir sonuca varacağını içerir (Mayer, et al., 2000: 403).

d) Duyguların Düşünceyle Ayarlanması: Duyguların düşünülerek kontrol edilmesi ve ayarlanmasıdır (Tingaz, 2013: 17). Kişinin karşılaştığı durumlar karşısında faydalı olmayan duygular ile bağlantı kurma ve kurmama yeteneğidir (Shelley and Brown, 2004: 11). Yazarlar duygusal zekanın bu dört alt bölümünü 2000 yılında yazdıkları “Duygusal Zekanın El Kitabı” adlı kitaplarında bir örnekle açıklamaktadır. Örneğe göre yeni doğmuş küçük bir çocuk ilk önce duygunun yüzsel ifadelerini öğrenmektedir. Daha sonraları da ailesinin yüzündeki üzüntü ya da neşe ifadelerini fark etmektedir. Küçük çocuk büyüdükçe samimi veya sadece nazik gülümsemeyi ve bunlar gibi ifadelerin basamaklarını ayırt etmeye başlamaktadır. İlerleyen zamanlarda çocuk büyüyecek ve oluşacak durumlara karşı duygularını kontrol edebilecektir (Mayer, et al., 2000: 405).

“Mayer ve Salovey”ın 1997 yılındaki dört boyutlu bu modelinden sonra Caruso ile birlikte, zekayı tümdengelimci olarak hiyerarşik bir biçimde dört bölümden oluşan yetenek modeli şeklinde tanımlamışlardır (Tingaz, 2013: 16). Bu bölümler Çizelge 1.5’de ve Şekil 1.1’de verilmiştir.

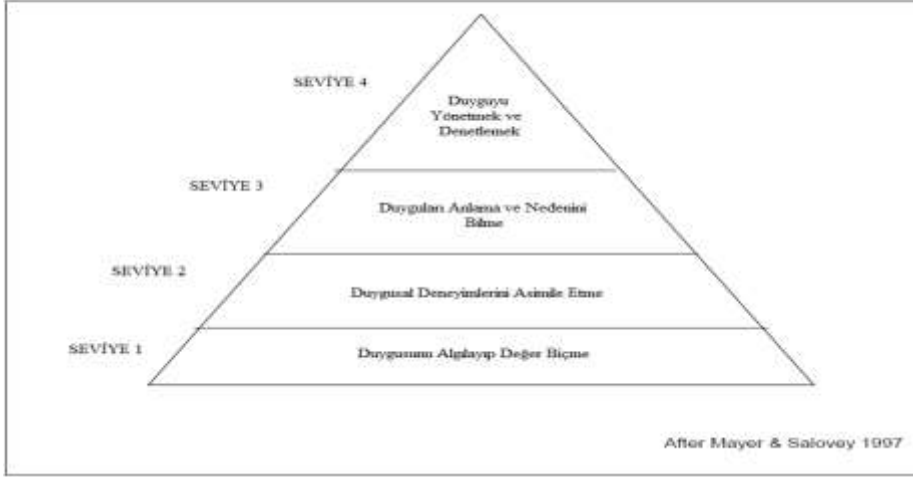
Çizelge 1.5. Mayer Ve Salovey' In Duygusal Zeka Modeli

Mayer ve Salovey (1997). Model türü, Yetenek tabanlı duygusal zekadır.
<b>Tanım:</b> Duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşünceyi kaynaştırmak, duyguları anlamak ve analiz etmek duyguları kontrol etmek yetenekleridir.
<b>Temel Boyutları:</b>
<b>1. Duyguları Algılama, Değerlendirme ve İfade Etme</b> Kendi ve başkalarının duygularını anlama ve ifade etme, Duyguların tam ifadesi ve gereksinimlerin iletimi, Farklı duygusal ifadeler ayırt etme.
<b>2. Duyguların Kullanımı</b> Duygular dikkati yönetir ve düşünmeyi sağlar, Ruh hali kişinin algılamasını değiştirir ve değişik bakış açılarından anlamaya neden olur.
<b>3. Duyguyu Anlamak ve Muhakeme Etmek</b> Duyguları nitelendirmek ve farklı uygular ile anlamları arasındaki ilişkiyi tanımlamak, Duyguların içeriğini ve karşılıklı ilişkilerinin sahip olduğu bilgiyi anlamak. Karmaşık duyguları yorumlamak ve farklı duyguların bileşimini anlamak ile duygular arasındaki geçişleri anlamak.
<b>4. Duyguyu Yönetme ve Düzenleme</b> Hoş ve hoş olmayan duygulara açık olmak, duyguları ayırt edebilmek, Olumsuz duyguların etkisini azaltıp olumlu duyguların etkisini artırarak, kendinin ve başkalarının duygularını yönetmektir.

Kaynak: Koçmar, 2012: 72

Duygusal zekanın dört boyutu, temel seviyeden (duygusal algılama ve kullanımı) üst seviyelere (duygusal anlayış ve duygusal yönetim) doğru düzenlenmiştir. Bu boyutlardan ikincisi diğer üç boyuttan farklıdır. Diğer üç boyut duygular hakkında mantık yürütmeyi içerirken, ikinci boyut duyguların mantık yürütmeyi zenginleştirmek için kullanılmasını içermektedir. İkinci boyut; bilişsel açıdan en doygun boyuttur. Yüksek seviyelerde duygusal zekaya sahip bireylerin, bu yetenekleri düşük seviyelerde duygusal zekaya sahip bireylere göre daha çabuk

geliştirmesi beklenir. Bu duygusal yeteneklerin her birinin birbiriyle olumlu ilişki içerisinde olması beklenir (Koçmar, 2012: 71).



Şekil 1.1. John Mayer Duygusal Zeka Seviyeleri

Kaynak: Koçmar, 2012: 64

Mayer ve Salovey, duygusal zekâ kavramının geliştirilmesi için kavramın tanımlanmasının, genel zekâdan farklarının ortaya konulabilmesinin, gerçek yaşam olayları ile ilişkisinin belirlenmesinin ve yapının ölçülebilmesinin gerekli olduğunu dile getirmektedirler. Konuyla ilgili alandaki çalışmalar, yukarıda belirtilenler doğrultusunda yapının ölçülebilmesi için geliştirilmiş birkaç ölçme aracının bulunduğunu göstermektedir (Tatar vd., 2011). Mayer ve Salovey bu modeli ölçebilmek için ilk olarak ‘Çok Faktörlü Duygusal Zeka Ölçeğini’ (MEIS) geliştirmiştir (Mayer et al., 2000: 36). Bu ölçek üzerine yapılan araştırmalar ölçeğin geleneksel kişilik özelliklerinden bağımsız olduğunu göstermiştir. Zaman içinde bu ölçünün psikometrik özellikleri yeterli görülmediği için John D. Mayer, Peter Salovey ve D. R. Caruso ‘Mayer- Salovey-Caruso Duygusal Zekâ Testi’ (MSCEIT) V1.0 ve V2.0’ı geliştirmişlerdir (Çakar ve Arbak, 2004; 36). MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test = Mayer-Salovey-Caruso Duygusal Zekâ Testi) olarak adlandırılan duygusal zekâ testinin sonuca göre, orta yaşlı yetişkinlerin duygusal zekâ sonuçları, genç yetişkinlerden daha yüksektir. Bu ve buna benzer birçok akademik çalışma duygusal zekânın zaman içerisinde geliştirilebileceğinin bir kanıtı olarak sunulmaktadır (Açıkgöz, 2013: 26).

### 1.6.3.2. Reuven Bar-On Modeli

Duygusal zekanın yapısı hakkında araştırmalar yapan ünlü kişilerden biri de “duygusal bölüm” (EQ) terimini ilk kez kullanan Reuven Bar – On’ dur. Danimarka’daki Uygulamalı Zeka Enstitüsünün başkanı ve İsrail’ deki çok çeşitli enstitülerin danışmanı olan Reuven Bar-On, “duygusal bölüm” (EQ) adı altındaki duygusal zekayı ölçen ilk kişidir. Bar-On ‘un duygusal zeka modeli, performans ve başarıyı bir potansiyel olarak göstermektedir ve gidiş yolundan ziyade sonuç ile ilgilenmektedir. Farklı bir bakış açısına sahip olan Bar-On, duygusal zekayı; kişinin kendisini ve başkasını anlama, insanlarla ilişki kurabilme ve ani oluşan olaylara karşı çok çabuk olarak adapte olarak sorunların üstesinden gelebilme ve çevresel isteklere karşı daha başarılı olabilme yeteneği olarak tanımlamıştır (Shelley and Brown, 2004: 10).

Bar-On, 20 yıldır sosyal ve duygusal zeka alanında araştırma yapan bir öncüdür. Klinik psikoloğu olan Bar-On araştırmasında birkaç soru üzerinde durmuştur: “Neden bazı insanlar diğer insanlara oranla duygularına hükmetmede daha başarılı oluyorlar? Neden bazı kimseler diğerlerine oranla daha başarılı olabiliyorlar?” (Koçmar, 2012: 79)

Bar-On’un modeli, kişinin kendinin farkında olması gibi zihinsel yeteneklerle, kişisel özgürlük, kendine saygı ve ruh hali gibi zihinsel yeteneklerden ayrı görülen özellikleri birleştiren karma bir modeldir (Çakar ve Arbak, 2004: 37). Bar-On’un ilgili yazını gözden geçirildiğinde, hayattaki başarıya katkıda bulunan beş alan belirlediği görülmektedir (Mayer et al., 2000: 401). Bunlar;

Çizelge 1.6. Bar-On Modelindeki Duygusal Zeka Boyutları Ve Onları Oluşturan Yetenekler

Boyutlar	Alt Boyutlar
Kişisel Farkındalık	Bağımsızlık, Kendini Gerçekleme, Kararlılık, Kendine Saygı, Duygusal Benlik Bilinci,
Kişiler Arası İlişkiler	Sosyal Sorumluluk, Kişiler Arası İlişkiler, Empati
Şartlara ve Çevreye Uyum	Esneklik, Gerçekçilik , Problem Çözme
Stres Yönetimi	Strese Dayanıklılık, Dürtü Kontrolü
Genel Ruh Hali	Mutluluk, İyimserlik

Kaynak: Goleman 2009: 54

**a)Kişisel Farkındalık Boyutu:** Kişinin kendi iç dünyasını tanıması, tercihlerini yapabilmesi, sahip olduğu kaynakların ve gücün farkında olması anlamına gelmektedir (Yüksel, 2006; 25). Bu boyut, beş alt boyutu içermektedir;

- Duygusal Benlik Bilinci: Kişinin kendi duygularını ve bunların doğurduğu sonuçları fark etmesi, bunları dile getirmesi anlamına gelmektedir. Sadece duyguların farkında olmak değil, bu duyguların nedenlerini de anlayabilme, bunlar arasındaki farkları anlayabilme yeteneğidir.

- Kararlılık: Duygularını , inançlarını ve düşüncelerini ifade edebilme ve haklarını yıkıcı olmayacak şekilde savunabilme yeteneğidir. Girişken insanlar ne çok kontrollü, ne de utangaçtırlar. Genelde direkt olarak duygularını çekinmeden ifade ederler.

- Kendine Saygı: “Kişinin kendisini özünde iyi hissetmesi, saygı duyması ve olduğu gibi kabul etmesidir. “Özsaygısı yüksek kişiler, olumsuz durumlar karşısında kendilerini değersiz hissetmez, nesnel bir durum değerlendirmesi yapar,

sonuçlardan ders çıkarır, durumu bir gelişme fırsatı olarak ele alır ve geleceğe daha güçlü hazırlanır” (Baltaş, 2013: 85).

- Kendini Gerçekleştirme: Kişinin kendi gücünü ve zayıflıklarını bilmesi, sınırlarının nereden geçtiğini fark etmesi ve bunu kabullenmesi anlamına gelmektedir (Baltaş, 2006: 85). Yapabileceğinin en iyisini yapmak ve kendini genelde geliştirmeye çalışmakla yakından ilişkilidir.

- Bağımsızlık : “Kişinin düşünce ve eylemlerinde kendini kontrol etme ve yönlendirme becerisidir.” Bağımsız olma becerisi, kendine güven, içsel güç ve beklentileri onlara esir olmadan karşılayabilme becerisine dayanır.

**b) Kişiler Arası İlişkiler Boyutu:** Bu alan ilişki kurma becerilerini, başkaları ile ne derece anlaşabildiğimizi gösterir.

-Empati: Karşıdaki kişinin olaylar sırasında nasıl düşündüğünü ve ne hissettiğini anlayabilme, kendini başka birinin yerine koyabilme becerisi.

-Sosyal sorumluluk (Bireylerarası ilişkiler): Herhangi bir sosyal ortamda katılımcı ve paylaşımcı bir tutum sergilemek.

-Sosyal ilişkiler alanı: Kişinin ilişki kurma ve sürdürme başarısını, duygusal yakınlık içeren verme ve alma güdüsünden ne derece yararlanabildiğini ölçer.

**c) Şartlara ve Çevreye Uyum Boyutu(Adaptasyon):** Kişinin çevrenin talepleriyle başa çıkma becerilerini içermektedir.

- Gerçeklik: Olayları olacağını sandığımız gibi değil olduğu gibi görmek.

-Esneklik: Duygu ve düşüncelerinizi değişen durumlara uyarlamabecerisi.

-Problem çözme: Sorunları belirleme ve etkili bir çözüm üretme becerisi tekniği.

**d) Stres Yönetimi Boyutu:** Stresi yönlendirme ve etkilerini en aza indirmeye ile ilgilidir.



- Strese Dayanıklılık:: Karışık durumlarda sakin ruh durumunu korumak ve sizi baştan çıkaran durumlarla sakinliğinize odaklanarak baş edebilmek.

- Dürtü Kontrolü: Dürtülere direnç gösterebilme veya erteleyebilme, onları kontrol edebilme becerisidir.

**e) Genel Ruh Hali Boyutu:** Kişinin yaşam hakkındaki memnuniyeti ve yaşama genel bakışını içermektedir. Kişinin iyimser olabilme becerisi ve yaşamdan duyduğu mutluluk bu boyutu oluşturmaktadır.

-Mutluluk: Kendi hayatından tatminkar olma, kendinden ve başkalarından memnun olma ve eğlenebilme becerisidir. Mutlu insanlar sık sık kendilerini iyi hissederler ve çalışırken ve boş zamanlarında içleri rahattır.

-İyimserlik: Yaşamın aydınlık yönünü görebilmek ve zorlayıcı zamanlarda dahi olumlu bir yaklaşım içerisinde olmak becerisidir. Yani, sıkıntılı durumlarda bile hayatın daha parlak tarafından bakma ve pozitif düşüncüyü devam ettirebilme yeteneğidir.

“Bar-On duygusal zeka modeli; duygusal zeka ve sosyal zeka modellerini kapsayan bir modeldir. Bar-On bu unsurları ölçebilmek için 133 madde ve on iki alt boyuttan oluşan dünyanın bilimsel temelli ilk duygusal zekâ testi olarak tanımlanan Bar-On Duygusal Zekâ Katsayısı Envanterini ortaya çıkartmıştır (Tatar vd., 2011: 326). Dr. Reuvon Bar-on’un 19 yıllık araştırması sonucunda dünyada 48.000 birey üzerinde yaptığı tespitler ardından oluşturduğu ‘Duygusal Skor Envanteri’ kendisine ait duygusal zeka modelinin alt bileşenlerini ölçmektedir. İlgili çalışma, kişiler arası zeka, kişisel zeka, adaptasyon derecesini, stres yönetimini ve genel ruh halini ölçeklendirmektedir.

### **1.6.3.3. Robert K.Cooper & Ayman Sawaf Modeli**

Cooper ve Sawaf’ın modeli Bar-On’un modeli gibi zihinsel yeteneklerin (duygusal dürüstlük gibi) yanı sıra farklı (geleceği yaratmak gibi) öğeleri içerdiği için karma bir modeldir. Bu modelinin boyutları çoğu zaman birbirlerini ya da benzer kavramları içinde bulundurmaktadır (örneğin; fırsatı sezinlemek, pratik sezgi gibi). Cooper ve Sawaf’a göre duygusal zekâ; “duyguların gücünü ve hızlı anlayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir.” Cooper ve Sawaf

modellerinde özellikle duygusal zekâ ve liderlik ilişkisini işlemişlerdir (Arbak ve Çakar, 2004: 39). Aynı zamanda işletmelerde duygusal zekanın önemine dair bilgiler sunup kurumsal sorunları işlemişlerdir (Arbak ve Çakar, 2004: 40).

Çizelge 1.7. Cooper Ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli

Cooper Sawaf (1997), Karma duygusal zeka modelidir.
Tanım: Duygusal zeka, duyguların gücünü ve algılayışını insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir.
Temel Boyutları: <b>1. Duyguları Öğrenmek</b> Duygusal dürüstlük, Duygusal enerji, Duygusal geribildirim, Pratik sezgi. <b>2. Duygusal Zindelik</b> Özvarlık, Güven çemberi, Yapıcı hoşnutsuzluk, Esneklik ve yenileme. <b>3. Duygusal Derinlik</b> Özgün potansiyel ve amaç, Adanmışlık, Dürüstlüğü yaşamak, Yetki olmadan etki. <b>4. Duygusal Simya</b> Sezgisel akış, Düşünsel zaman değişimi, Fırsatı sezinlemek, Geleceği yaratmak.

Kaynak: Cooper, Sawaf 2010: 36

Bu model dört yapı taşından oluşmaktadır:

**a) Duyguları Öğrenmek:** İnsanın içindeki içsel gerçeği dinlemesi ve onunla uyumlu hareket etmesi olan duygusal dürüstlük, kendi enerjisi ve duyguları arasındaki bağı algılaması olan duygusal enerji, duyguları pratik olarak sezebilmesi olan pratik sezgi, duyguların verdiği mesajları algılaması olan duygusal geri bildirim dayanmaktadır (Yan, 2008).

**b) Duygusal Zindelik:** Bu yapı taşının oluşması için, kişinin duygusal açıdan özvarlığına, oluşturduğu güven alanı olan güven çemberine, hoşnutsuzlukların yapıcı bilgi ve eylem kaynağına dönüştürülmesi olan yapıcı hoşnutsuzluğa, esneklik ve yenilenmeye gereksinimi vardır.

**c) Duygusal Derinlik:** Üçüncü boyut olan duygusal derinlik, insanın özgün potansiyel ve amaçlarını bilmesi ve bunlara kendini adanması, dürüstlüğü yaşaması ve insanlar üzerinde yetkisi olmadan etki uyandırması anlamına gelmektedir (Arbak ve Çakar, 2004: 40).

**d) Duygusal Simya:** Simya; “değerinin az olduğu düşünülen bir maddeyi, daha değerli bir şey haline dönüştürme işlemi ya da gücü” olarak tanımlanabilir. Duygusal simya, insanın geçmiş, gelecek ve şimdiki zamanı isteğine göre beyninde canlandırması anlamına gelen düşünsel zaman değişimi, fırsatları sezmek, geleceği yaratmak ve sezgisel akışı içermektedir. Sezgiler, belirsiz durumlarda karar vermeye ve başkalarının göremediğini görmeye yardımcı olmaktadır. Çok önemli olan sezgisel akış kavramı ise, kişinin, başkalarının göremediği fırsatları değerlendirip, en az çabayla en çok işi yapma ve bunu yaparken de farkında olmadığı bir verimlilik elde etme durumudur (Arbak ve Çakar, 2004: 40).

Günümüz iş ortamları, durmaksızın değişen yapısıyla rutin olmayan işlerden oluşmaktadır. Cooper & Sawaf, bu karışık ve öngörülmenin zor olduğu bir çevrede bireylerin ve örgütlerin duygusal becerileri olmadan rekabet etmeyi ve hatta ayakta kalabilmeyi başaramayacaklarını düşünmektedirler. Karma duygusal zekâ modelleri arasında yer alan ve Cooper ve Sawaf'ın yöneticilerin duygusal zekâlarını ölçmek için geliştirdikleri ölçek, Kanada ve ABD'de kapsamlı olarak araştırdıkları, uyguladıkları ve istatistiksel güvenilirliğini test ettikleri 'EQ Haritası Soru Formu ile Değerleme Ölçeğidir' (EQ Map). Toplam 5 bölüm ve 21 aşamadan

meydana gelen soru formu ve EQ Haritası'nın ölçüm içeriği şu şekilde maddelenir: "Şimdiki Çevre", "Duyguları Öğrenmek", "EQ Yeterlilikleri", "EQ Değerleri ve İnançları", "EQ Sonuçları". Bilimsel yayınlarda bu soru ölçeği kullanılarak yapılan araştırma çok azdır ve bu yüzden geçerlilik ve güvenilirliği hakkında kesin bir bilgi yoktur (Doğan ve Şahin, 2007: 245).

#### **1.6.3.4. Daniel Goleman modeli**

New York Times gazetesinde beyin ve davranış üzerine yazılar yazan psikolog ve bilim yazarı Daniel Goleman, Salovey ve Mayer' in 1990 yılındaki çalışmalarını fark etmiştir. Salovey ve Mayer' in bulgularından etkilenen Goleman, bu alanda kendi çalışmasını yönetmeye başlamış ve 1995 yılında "duygusal zeka" adlı, duygusal zeka fikrinin özel sektörde ve halk tarafından tanınmasını sağlayan ve en çok satan kitabını yazmıştır.

New York Times gazetesinde beyin ve davranış üzerine yazılar yazan psikolog ve bilim yazarı Goleman 1995'de başarılı bir hayatın, standart zekadan (IQ' dan) çok, duygusal zekaya ihtiyaç duyduğunu ileri sürmüştür. Bu yaklaşımıyla, hem klasik duygu tanımlarında yer alan fizyolojik duygu etkileşiminden hareketle IQ'yu görmezlikten gelmeyerek bununla birlikte hayatımızı yönlendiren zekâ türünün sadece IQ'dan ibaret olmadığını ve EQ'nun önemli bir yeri olduğunu söyler (Yılmaz, 2014: 11). Goleman duygusal zeka için şu sözü söylemiştir: 'Eğer duygularınızı kontrol edemiyorsanız, özbilinciniz yoksa, stres yaratan duygularınızı kontrol edemiyorsanız, empati kuramıyor ve etkili ilişkileriniz yoksa o zaman ne kadar zeki olduğunuz önemli değil çünkü daha başarılı olamayacaksınız' (Koçmar, 2012: 75).

Daniel Goleman 1998 yılında çıkardığı "İşbaşında Duygusal Zeka" adlı kitabında duygusal zekayı "Kişinin kendisinin ve başkalarının hislerini tanıma, kendini motive etme, içindeki ve ilişkilerindeki duyguları iyi yönetme yetisi" olarak tanımlamaktadır (Goleman, 2009: 33).

Goleman, Duygusal Zeka modeli 5 ana başlık altında toplamıştır. Bunlar;

**a) Kişinin kendi duygularının farkında olması:** Kişinin kendi duygularının farkında olabilmesi yani özbilinç; kişinin duygularının neler olduğunu anlayabilmesidir. Kişisel boyutun en temel yetkinliğidir. "Ben kimim" ve "hayatta ne yapmak istiyorum" sorularının cevabını herkes kendi aramaktadır

(Baltaş, 2013: 19). Duyguların farkında olunması bireyin kendini doğru bir şekilde değerlendirerek, kendi iç dünyasını, kaynaklarını, sezgilerini, tercihlerini, potansiyelini, güçlü yönlerini ve sınırlarını bilmesine imkan sağlayarak öz güvenini geliştiren bir sonuç yaratmaktadır. Duygularının farkında olan kişiler, ne hissettiklerini bilir ve duygularını tanırlar (Koçmar, 2012: 76) ve duygularını idare etmekte başarı sağlar. Özbilinci güçlü olan insanlar; ne hissettiğini bilir, duygularını anlar, düşünceleriyle sözleri ve söyledikleriyle hissettikleri arasındaki bağlantının farkındadır. Duygu dünyasının performansını nasıl etkilediğini bilir, değerlerinin ve hedeflerinin kendisine nasıl yön verdiğinin farkındadır (Baltaş, 2013: 20). Özbilinç; duygusal bilinç, özgüven ve kendini doğru değerlendirme yeteneklerinden oluşmaktadır. Duygusal bilinç: Kendi duygularını ve bu duyguların etkilerini tanımdır. Doğru özdeğerlendirme: Kendi güçlü yanlarını ve sınırlarını bilmektir. Özgüven: Kendi değerini ve yeteneklerini güçlü bir şekilde duyumsamaktır (Becerem, 2012: 84).

**b) Kişinin kendi duygularını yönetebilmesi:** Kişinin kendi duygularını yönetebilmesi, yani kişinin öfkeden aşırı sevince kadar her türlü duygusunu kontrol edebilmesini içermektedir. Dürtüler, duyguları yönlendirir. İnsanlar duygularını bir tarafa atıp onları yok sayamazlar. Ancak duygularını yönetmek için yapabilecekleri bir sürü şey vardır. Kendini yönetme, insanın duygularının esiri olmasının önüne geçer. Kendi duygularını iyi yönetebilen insanlar, herkes gibi duygusal dürtülerin etkisi altında olmalarına rağmen, onları yönetmenin, hatta olumlu yöne kaydırmanın bir yolunu bulurlar. Kendini iyi yönetebilen insanlar, çok zor anlarda, ortamın gerginleştiği durumlarda bile olumlu ve soğukkanlı davranabilirler. Kendine hakim bir yönetici, gergin bir ortamda hislerini ve sıkıntı verici duygularını iyi idare ederek, davranışlarını ve kullandığı kelimeleri özenle seçerek dile getirir. Sakin bir tarza sahip yöneticinin altında çalışan insanlarda bu olumlu görünümünden kendilerine ders çıkarabilmektedirler ( Goleman, 2009: 177). Duygularını iyi yönetebilen insanlar değişikliklere daha kolay uyum sağlarlar. Burada anlatılmak istenen duyguları bastırmak değil; onları kabullenip nedenini anlamaya çalışmak, düşüncelerle yapılanlar, söylenenlerle duygular arasındaki bağlantının bilincinde olmak ve böylece duyguların kişileri itebileceği anlık tepkilerden uzaklaşmaya çalışmaktır. Kendini yönetmeyi sınıflandırdığında 5 unsur ortaya çıkar.

-Özdenetim:Yıkıcı duygu ve dürtüleri kontrol altında tutmak

-Güvenilirlik: Doğruluk ve dürüstlük standartlarını korumak

-Vicdanlılık:Kişisel edimlerin sorumluluğunu üstlenmek

-Uyumluluk:Değişim karşısında esneklik

-Yenilikçilik: Yeni fikir ve yaklaşımlara yeni bilgilere açık olmak (Becerren, 2012: 84).

**c) Kişinin kendini motive edebilmesi:** Kişinin kendi kendini motive edebilmesi yani kişinin kendini harekete geçirmesi; kişinin bütün başarısızlıklar, hayal kırıklıkları ve zorluklara rağmen yılmamasıdır. Motivasyonun bir çok tanımı yapılmıştır. Motivasyonu, kişilerin hedeflere ulaşmasını sağlayan yada duygusal eğilimler olarak tanımlanabilir (Becerren, 2012: 85). Goleman' göre motivasyon, bizi hedeflerimize yöneltecek ve yol gösterecek, inisiyatif kullanmamıza ve gelismek için çaba harcamamıza, yenilgiler ve engellenmişlik hissi karşısında sebat etmemize yardımcı olacak en derindeki tercihlerimizi kullanmaktır (Goleman, 2002: 394). Motivasyonda en önemli etken kişinin kendisidir. Bunun yanında destekleyici kişiler (aile, arkadaşlar, meslektaşlar vb. gibi) yer almaktadır. Motivasyon kaynakları ve kullanım tarzı kişiden kişiye değişebilir ancak motivasyonun unsurları; başarıma dürtüsü, iyimserlik, inisiyatif, herkes için geçerli unsurlardır (Yılmaz, 2014: 30).

-Başarma dürtüsü: Bir mükemmellik standardını yakalama veya yükseltme arayışıdır.

-Bağlılık: Grup ya da kuruluşun hedeflerini benimsemektir.

-İnsiyatif: Fırsat doğduğunda harekete geçmeye hazır olmaktır.

-İyimserlik: Engellere ve yenilgilere rağmen hedefler doğrultusunda yol almakta ısrar etmektir (Becerren, 2012: 85).

**d) Empati:** Başkalarının duygularının farkında olabilmesi, bunları anlayabilmesi ve bunlara değer vermesidir (Baltaş, 2013: 20). Goleman empatinin, insanlara duygusal tepkilerine göre davranma becerisi olduğunu, ancak temelde liderin akıllı kararlar almasında başka faktörlerin yanı sıra çalışanların

duygularının da göz önünde tutulması anlamına geldiğini belirtmiştir. Empati; insanların neler hissettiklerini sezmek, onların açılarından bakabilmek ve çok farklı insanlarla dostluk geliştirip uyum sağlayabilmektir ( Goleman, 2009: 394)

Empati sahibi kişi; başkalarının duygularıyla tanışık ve barışıktır. Duygusal ipuçlarına duyarlıdır. Duyarlı davranır başkalarının bakış açılarını anlar. Başka insanların ihtiyaç ve duygularını anlayarak onlara yardımcı olur (Baltaş, 2013; 25). Şüphesiz bunları başarabilen insanlar, hem iş hem de özel yaşamlarında başarıyı ve mutluluğu yakalayabileceklerdir. Çünkü iş yaşamında, gerek müşterilerin gerekse birlikte çalışılan insanların duygularını, istek ve ihtiyaçlarını onlar söylemeden de anlamak ilişkilerde büyük bir avantaj sağlamaktadır. Goleman yaklaşımına göre, empatiyi üç unsura ayırırsak bunlar;

-Karşımızdakini anlamak: Başkalarının hislerini anlamak ve bakış açılarını sezmek ve sorunlarıyla etkin bir biçimde ilgilenmektir.

-Karşımızdakini geliştirmek: Başkalarının gelişim ihtiyaçlarını sezmektir.

-Hizmete yönelik olmak: Karşımızdakilerin ihtiyaçlarını önceden görmek, kabul etmek karşılamak çeşitlilikten yararlanmaktır (Becereri, 2012: 82).

**e) Sosyal beceriler (ilişkileri yürütebilmek):** Sosyal beceriler, insanın başkalarıyla ilişki kurabilme becerisiyle ilgilidir. Sosyal ilişkileri iyi olan kişiler, insanlarla rahat iletişim kurabilen, onların tepkilerini, hislerini akıllıca okuyabilen, yönlendirebilen, organize edebilen ve her insani faaliyette çatışmaların üstesinden gelebilen kişilerdir. Sosyal becerilerde yetkin kişiler geniş bir çevrede içten ilişkiler kurar ve sürdürürler. Farklı görüşleri ve bakış açılarını anlamaya çalışırlar. Karşılıklı yarar sağlayabilecek ilişkiler kurmaya çalışırlar. Kurduğu duygu dünyasına başkalarını da dahil ederler. Goleman (2005), 'Duygusal Zeka IQ'dan Neden Daha Önemlidir' adlı kitabında sosyal beceri yetkinliklerini şöyle sıralar:

-Etki yaratma ve etkileme: Kişinin karşısındaki kişi yada grupta istek uyandırıp heyecan yaratmasıdır.

-İletişim: karşısındaki kişiyi anlamak için dinlemesi ve karşısındaki kişiyi ikna etmesi için mesajın, üslubu kadar farkında olmasıdır.

-Çatışma çözümü: Kişinin anlaşmazlıkları müzakere ederek ve uzlaşarak çözüme yönelmesidir.

-Liderlik: Kişinin başk insanları ikna etmesi, ilham vermesi, heyecan yaratması, ve harekete geçmesidir.

-Değişim katalizörü: Değişimi başlatmak ve yönetmektir.

-İlişki kurmak: Kişinin sosyal aile ve iş çevresinde anlamlı ve doyumlu ilişkiler kurması, gündelik ilişkilerde insanlarla ilişki kurmak ve geliştirmek konusunda zorluk çekmemesidir.

-İş birliği ve koordinasyon: Kişinin başka insanlarla ortak amaçlar doğrultusunda işbirliği yapmaktan zevk duymasıdır.

-Takım çalışmasın yatkınlık: Kişinin bir grupla birlikte olduğu zaman ortak amaçlar doğrultusunda sinerji yaratacak bir çalışmaya girebilmesidir.

Çizelge 1.8. Goleman'ın Duyusal Zeka Boyutları Ve Bunların Yapıtaşları

	Tanımlar	Nitelikler
Duyularını Farketme	Kişinin hem ruhsal durumları, duyguları ve dürtüleri hemde onların diğerlerine etkilerini farketme ve anlayabilmesi	Kişinin özgüven duyması, gerçekçi bir şekilde kendini değerlendirebilmesi, kendiyile barışık olması
Duyularını Yönetme	Kişinin duygularını ve tepkilerini kontrol edip yönetebilmesi, kararını engelleme ve harekete geçmeden önce düşünme eğilimi	Kişinin güvenilir ve dürüst olması, belirsizlikler karşısında rahat olması değişikliklere açık olabilmesi
Kendini Motive Etme	Kişinin para ve statüyü aşip bir neden için tutkuyla çalışması, enerjik ve inatla hedeflerinin peşinde olması	Kişinin başarı için güçlü bir dürtü hissetmesi, başarısızlıkla karşılaşsa dahi iyimser olması, kendini örgüte adanması.



Çizelge 1.8. Goleman'ın Duygusal Zeka Boyutları ve Bunların Yapıtaşları (Devamı)

	Tanımlar	Nitelikler
Empati	Diğer kişilerin duygusal karakterlerini anlaması, duygusal tepkilerini insanların tavırlarına göre ayarlama yetenekli olması	Kişinin yeteneği çıkarma ve yeteneği devam ettirmede uzman olması, farklı kültürlere karşı hassas olması, müşterilerine hizmet etmesi
Sosyal Beceriler	Diğer kişilerle sorunsuz geçinme, diğer kişilerin duygularını yönetebilme, iyi ilişkiler kurabilme	Liderlik konusunda etkinlik göstermesi, ikna edici olması, takımları kurabilme ve onlara liderlik edebilmede uzmanlık

Kaynak: Goleman, 2009

Duygusal zekayı ölçmek amacıyla, Richard Boyatzis ve Daniel Goleman tarafından geliştirilen, popüler kaynaklarda son derece yaygın olan Duygusal Yeterlilik Envanteri (Emotional Competence Inventory- ECI) karma modeller arasında yer alır. Duygusal Yeterlilik Envanterinin iki versiyonu vardır. İlk versiyonu; Kendini değerlendirme (110 soru, 7 dereceli Likert cetveli) ve 360 derece değerlendirme (73 soru, 6 dereceli Likert cetveli) versiyonudur. ECI, yeterlilik adı verilen toplam 20 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar 4 grupta toplanmaktadır. Bunlar: Duygusal farkındalık, duygusal yönetim, sosyal farkındalık ve sosyal becerilerdir (Doğan ve Şahin, 2007: 244).

Dört boyutlu 360 derece ölçüm tekniğini içeren 110 maddeden oluşan ikinci versiyon Goleman'ın Duygusal Yeterlilik Envanteridir (Tatar vd., 2013; 327). Daniel Goleman'ın 1998 yılında kaleme aldığı 'İş başında Duygusal Zeka' ve yine Goleman'ın Boyatzis ve Mcknee ile 2002 yılında kaleme aldığı 'Yeni Liderler' isimli kitaplar temel alınarak hazırlanmıştır. ECI, ECI-2, ECI-U gibi versiyonları olan ölçeğin son geçerli-güvenilir hali ECI- 360 olarak bilinmektedir.

#### 1.6.4. Bilişsel Zeka ile Duygusal Zeka Arasındaki İlişki

Bilişsel zekanın(IQ) ve duygusal zekanın (EI) insanlar için önemi, başarı ve mutluluk üzerindeki rolü ve aralarındaki ilişki birçok felsefeci, psikolog, akademisyen tarafından tartışılmakta ve araştırılmaktadır.

Goleman'a göre; IQ (bilişsel zeka) ile EI (duygusal zeka) arasında bağ yok denecek kadar azdır. Ve herkeste akıl ve duygusal duyarlılık farklıdır. Ancak Goleman, insanı insan yapan niteliklerin çoğu, duygusal zekâdan gelmekte olduğunu saunmaktadır (Goleman, 2012)

Bilişsel zekâ kavramı, bir dizi beceridir ve bu beceriler bir problemi mantıksal olarak analiz etmek ve çözmek için kullanılır. Ancak bir problemi çözmek için bilişsel becerilerden fazlası gerekebilmektedir. Problem çözmeye üç aşama yer almaktadır. Bu aşamalar (Goleman, 2006: 45):

- Problemin ana hatlarıyla ele alınıp verilerin toplanmasını içeren problemin tanımı aşaması,
- Problem tanımında saptanan tüm etmenlerin hesaba katan teorik bir çözüm bulunmasını kapsayan problemin çözümü aşaması,
- Çözümün uygulanması aşamasıdır.

Bahsettiğimiz aşamalardan problem çözmeye sürecinde yer alan ilk iki aşama bilişsel zekânın alanına girmektedir. Fakat üçüncü aşamada bulunan çözümün uygulanması aşaması uygulamayı gerektirdiğinden duygusal zekâ kapsamında yer almaktadır (Goleman, 2006: 46). Goleman'a göre karşılaştığımız bir problemin çözümünde, bilişsel olduğu kadar duygusal zekaya ihtiyaç duyulduğu görülmektedir.

Goleman'a göre (1996) yapılan araştırmalar, IQ'nun hayattaki başarıya katkısının %10'dan fazla olmadığını göstermektedir. Yüksek IQ, başarının, prestijin veya mutlu bir yaşamın garantisi olmadığı halde, okullarda ve kültürümüzde akademik yetkinlik halen ön planda tutulmakta günlük hayatımızda büyük önem taşıyan sosyal ve duygusal becerilerin geliştirilmesi ihmal edilmektedir. Bu bağlamda, tek başına IQ çalışma hayatında kimin başarılı olup, kimin başarısız olacağını belirleyememektedir. Yüksek IQ değerine sahip olan kişilerin işlerinde kesinlikle başarılı olacaklarını düşünmek, büyük bir yanlış olacaktır. Araştırmalarda Harvard Üniversitesi mezunu doksan beş öğrenci orta yaşlarına gelinceye kadar izlenmiştir. Okul sınavlarında yüksek başarı gösteren öğrencilerin kariyer, maaş, verimlilik gibi konularda sınav başarıları daha düşük öğrencilere kıyasla çok da ileride olmadığı gözlenmiştir. Bu kimseler aynı

zamanda ne hayatlarından daha hoşnut, ne de aile, aşk,arkadaşlık ilişkilerinde daha mutlu oldukları görülmüştür (Baltaş, 2013: 7).

Son yıllarda duygusal ve sosyal kapasitesi yüksek kişilerin yani, duygularını iyi bilen, onları kontrol edebilen, başkalarının duygularını anlayan ve bunları ustalıkla idare edebilenlerin hayatlarının gerek özel gerekse mesleki alanlarında daha avantajlı bir konuma geçtiği gerçeği ortaya çıkmaktadır.

İş başarısı ile duygusal zekâ üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında; duygusal zekânın iş başarısındaki etkisinin bilişsel zekâyâ göre çok daha fazla olduğu görülmektedir. Çalışanların iş başarısının % 80'inin duygusal zekayla bağlantılı iken, sadece % 20'sinin analitik zekayla bağlantılı olduğunu belirtmektedir (Yıldırım, 2012: 74). Davranışlarımızı yönlendiren kurduğumuz ilişkileri ve niteliklerini belirleyen bilişsel zeka değil, ağırlıklı olarak duygusal zekadır.

Bilişsel zeka ile duygusal zeka arasında farklılıklar mevcuttur. Bunlardan en önemlisi, genetik olarak sabit olan IQ'nun aksine duygusal zekânın öğrenilme olasılığı oldukça fazla olmasıdır. Yani; BZ zor gelişirken, DZ'nin gelişebilir. İnsanlar yaşamayı sürdürerek deneyimlerinden ders aldıkça duygusal zekâ gelişmeye devam etmektedir. Bilim adamları duygusal zekânın, IQ gibi kader olmadığını her yaşta geliştirilebileceğini ifade etmektedirler. 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 (Adiloğulları, 2013: 10). IQ ile EI arasındaki diğer fark ise; IQ'nun sınırlarının çok belirgin, ancak EQ'nun sınırlarının son derece esnek olmasıdır. Bununla ilgili olarak, IQ'nun 13-19 yaşlarından sonra değişme göstermemesine karşın EQ'nun öğrenilebilir bir yapı göstermesi ileri sürülmüştür. Bu anlamda IQ'nun derecesini değiştirmek kolay olmadığı halde, duygusal zekanın (EQ) geliştirilmesi mümkün olmaktadır (Aslan ve Özata, 2008: 38).

IQ ve EQ farklılıklarıyla ilgili bir diğer unsur, kişilerin başarı şansını belirleme sürecine doğanın bıraktığı yerden devam etmek üzere, bireylere ve eğitimcilere bir fırsat yaratan EQ'nun daha az kalıtım yüklü olmasıdır.

Duygusal zeka ile bilişsel zeka arasındaki en önemli ilişki ise; birbirinin alternatifi değil tamamlayıcısı olduklarıdır. Lam ve Kirby; Mayer, Salovey ve Caruso'nun ölçeğini kullanarak yaptıkları çalışmalarında duygusal zekanın, genel zekaya etki ettiğini ve bilişsel zeka performansını etkilediğini tespit etmişlerdir. Sonuç olarak, duygusal zeka, IQ'yu ve muhakeme yeteneğini desteklemektedir. Önemli karar verirken ve önemli bir sorunu çözerken, bilişsel zekayı, EQ desteklemektedir (Aslan ve Özata, 2008: 41).

Çizelge 1.9. Bilişsel Zeka (IQ) Ve Duygusal Zekanın(EQ) Operasyonel Karşılaştırılması

<b>IQ ZEKASI</b>	<b>EQ ZEKASI</b>	<b>IQ ZEKASI</b>	<b>EQ ZEKASI</b>
Düşünmek ve tartmak	Birleştirmek	Düşünmek	Hissetmek
Bütün verileri toplamak	Yeni fikirler bulmak	Tartarak karar vermek	Anında karar vermek
Anlamını kavramak	Yeni anlam yaratmak	Denemek ve kontrol etmek	Verilen kararın doğruluğuna inanmak
Mantıkla karar vermek	Deneme-yanılma yöntemiyle karar vermek	Kelimeler ve sayılar	İnsanlar ve durumlar
Zaman ve sükunet	Acele ve sabırsızlık	Geçmiş anlamak	Geleceği etkilemek
Beyinle	Karineden	Mantık	Psiko-mantık
Gerçek veriler	Esnek bilgi	Soğuk ve kesin	Sıcak ve bulanık
Analitik	Bütüncül	Mesafeli	Yakın ve sıcak
Mantıkla yönetilen	Duygusal	Ben-merkezci	Çoğulcu
Beynin sol yarısı	Beynin sağ yarısı	Yalıtılmış	Bağımlı
“Eğer ve fakat”	“Burada ve şimdi”	Eril	Dişil
Anlayış	Duygu	Eğitim	Yürek

Kaynak: Titrek, 2013: 85.

Tüm bu araştırmalara göre; IQ ile duygusal zekayı birbirinin karşıtı değil tam tersine birbirinin tamamlayıcısıdır. Akıl, duygusal zekâ olmadan verimli çalışamaz. Bu nedenle doğru yolu bulmakta duygusal zekânın önderliğine ihtiyaç vardır (Baltaş, 2006: 13). Burada vurgulanması gereken nokta; duygusal zekâ ile

bilişsel zekânın işbirliğidir (Baltaş, 2006: 7). Örneğin yeni bir alanda iş kurma düşüncesinde olan birinin o alanla ilgili geniş çaplı araştırma yapması kadar bu konuda hislerini ve önsezilerini de dikkate alması veya evlenmek isteyen bireyin kalbinin sesini dinlerken, maddi koşullarını da gerçekleştirmeye çalışması gibi (Yaylacı, 2006: 30).

### **1.6.5. Duygusal Zekanın İş Hayatındaki Önemi**

Uzun yıllar duygular iş yeri ortamında yok sayılmıştır. Ancak, duyguların yok sayılmasının veya gereği kadar önemsenmemesinin kişinin çalışma yaşamındaki performansını olumsuz etkilediği yeni bir bulgudur. Son yıllarda Amerika ve Avrupa’da verimliliği ve rekabet avantajlarını artırmak için yeniden yapılanma, şirket birleşmeleri ve evlilikleri, güçlendirme gibi yeni yönetim modellerini ve stratejilerini uygulayan işletmelerdeki başarısızlık nedenlerinin; çalışanların iş tatminsizliği, düşük moral, şiddet eğilimi, sabotaj, yabancılaşma gibi faktörlerden kaynaklandığı saptanmıştır. Çağımızın sürekli değişen koşulları ve yoğun iş temposu çalışanları mutsuz ve stresli yapmaktadır. Bu sonuçlara göre, işletmelerdeki problemler, teknik bilgilerdeki yetersizlik veya zeka ile ilgili yeteneklerin eksikliğinden daha çok duygular dünyasının alanına giren yeteneklerin ve becerilerin eksikliğinden kaynaklandığı görülmektedir. Bu nedenle çalışanları bezdiren ve isteksizlik yaratan bu duygusallıktan kurtulmaları duygusal zekalarını geliştirmeleriyle ilişkilidir. Duygusal zekaları yüksek olan çalışanların örgütlerde yaşanılması kaçınılmaz olan çatışmaları en iyi yönetenler olduğu görülmektedir. Örneğin; duygusal zekâsı yüksek ve olumlu yaklaşıma sahip olan bireylerin, algılanan adaletsizlik anlayışına daha olumlu ve yapıcı yaklaşımla karşılık verdikleri ve çatışmayla karşılaştıklarında daha az saldırgan oldukları tespit edilmiştir.

Duygusal zekanın göstergelerinden bazıları; kendi beden dilini kontrol edebilmek, başkalarının beden diline duyarlı olmak; empati göstermek, uzlaşmaya dayalı sinerjik ilişki kurmak, insanlarla olumlu ilişkiler içinde olmak, başkalarını hesaba katmak, yüksek duygusal enerji, iyimserlik, çalışmaya kendini adanmış olmak, değişime istek duymak, kendini yönlendirebilmek, olumsuz duygularla ve başa çıkmak ve kararlılıktır (Baltaş, 2006: 66). Aynı zamanda yüksek duygusal zekaya sahip bireylerin örgüt içindeki insan ilişkilerini güçlüdür, kendilerini ve diğer iş arkadaşlarını motive ederler, kendileri ile barışıktırlar, proaktiftirler, değişime kolay adapte olurlar ve yenilikçidirler (Ioan, 2014: 987). Bu yeteneklere

sahip olmak; kişiye nerede çalışırsa çalışsın, insanlığını ve akıl sağlığını koruyarak ayakta kalmasını sağlayacak bir yol sunar. Bu insani yetenekler kişinin işinden zevk alma hatta mutlu olma olanağını da artırabilir (Babaoğlan, 2010: 122).

Günümüz iş dünyasında, gerek kamu kurumları gerekse özel sektörde, iş alımlarında yazılı sınavların yanında sözlü mülakatlar yapılmaktadır. Giderek artan nüfus, mezun öğrenci sayısının fazlalığı, işe alım sayısının üzerinde yer alan talepler bunu zorunlu hale getirmiştir. Tüm bunlardan dolayı teorik bilgilerden ziyade EQ'su ve iletişim kabiliyeti yüksek olan bireyler bir adım öne çıkmaktadır (Yılmaz, 2014: 2). EQ'nun öneminin iş hayatında anlaşılmaya başlanmasıyla işletmelerin insan kaynakları bölümü işe eleman alımlarında duygusal yetkinlikleri ölçen envanterler ve kişinin duygusal yetkinliklerini değerlemeye yönelik mülakat teknikleri kullanılmaya başlanmıştır. Bunun dışında çalışanların istenen duygusal yetkinlikler doğrultusunda geliştirilmesi amacıyla eğitimler düzenlenmeye; ödüllendirme sistemlerini duygusal yetkinlikleri temel alarak yapılandırmaya devam etmektedir. Böylelikle rekabet içinde çalışan personel rakiplerini geride bırakıp kariyerinde ilerlerken diğer taraftan üst yönetimin dikkatini çekerek önünü açılacaktır (Yılmaz, 2014: 2). The New York Times gazetesi yazarlarından Nancy Gibbs 'IQ sizi işe aldırır, ancak size terfi ettiren EQ'dur' demiştir.

## 2. SATIŞ ELEMANLARININ ALGILADIKLARI SATIŞ PERFORMANSLARI

Teknolojinin her geçen gün gelişmesi, tüketicilerin ürün ve hizmetlere kolayca ulaşabilmelerini bu ürünler ve hizmetler arasında kıyaslama yaparak kendine en uygun, en çok fayda sağlayacak ürün yada hizmeti seçmesini sağlar. Artık pazarlamacılar, tüketicilerin bilgi ve birikimin artmasıyla birlikte daha nitelikli bir taleple karşı karşıya kalmışlardır (Varinli vd., 2009: 160). Ürünlerin ve rakiplerin hızla çoğalması ürün azlığı değil, müşteri azlığı anlamına gelir. Müşteri her zamankinden fazla seçme olanağına ve internet sayesinde de buna ek olarak enferyasyon olanağına sahiptir. Bu da müşteriye kral yapar (Kotler, 2012: 34).

Her geçen gün artan rekabet koşullarında, işletmelerin farklılık yaratmaları ve rakiplerinin bir adım önüne geçebilmeleri için verdikleri mesajların orijinal olması ve mesajlarında verdikleri sözü yerine getirmeleri gerekmektedir (Bozkurt, 2004: 26). Bu bağlamda müşteri ile birebir iletişim halinde olan satış elemanlarının satış anlayışı çok önemlidir. Satışta başarı anlayışı 'ne üretirim onu satarım' anlayışından bu yana oldukça farklılaşmıştır. Satışta başarılı bir performansa sahip olmak için; müşteri memnuniyeti ya da tatmini için öncelikle müşterinin istek ve ihtiyaçlarının tespiti, sonrasında da bu istek ve ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir. Bir satış elamanın başarısı, elde ettiği sonuçlar ve bu sonuçları elde etmek için gösterdiği çabalar üzerine odaklanmaktadır. Satış elamanlarının, eğitim ihtiyaçları ve satış kotalarının belirlenmesi, ücretlerinin tespiti gibi konuların hepsi satış elamanın gösterdiği performans üzerinden yapılmaktadır. Performans odaklı yönetim anlayışı beraberinde satış elamanlarını satış ve performans odaklı olmaya itmektedir (Varinli vd., 2009: 160). Bunun sağlanabilmesi içinde, müşteri odaklı olmak ve müşterinin istek ve ihtiyaçlarını anlayabilecek duygusal zekâyâ sahip olmak gerekmektedir. Bu noktada, kişinin kendisi ve başkalarının duygularını bilme ve yönetebilme yeteneği olarak görülen duygusal zeka kavramı, müşterileri daha iyi anlayabilme, duygu ve düşüncelerini yönetebilme açısından önemli bir yere sahiptir.

Duygusal zeka, satış performansını artırmada kritik bir yetenek olarak görülemesinden dolayı (Sojka and Deeter-Schmeiz, 2002: 4) bu bölümde; kişisel satış kavramı ve özellikleri, kişisel satışın tanımı, gelişim süreci çeşitleri, amaçları ve aşamaları ile satış elemanı kavramı, özellikleri ve araştırmamıza konu olan

banka ve otomotiv sektöründe satış elemanının öneminin yanısıra algıladıkları satış performansının değerlendirilmesi açıklanmıştır.

## 2.1. Kişisel Satış Kavramı ve Önemi

Bütün insanlar hayatları boyunca bir şeyler satarak yaşarlar. Satış, pazarlama faaliyetlerinden sadece biri olmakla birlikte, işletmeye para akımını sağlayan yegane pazarlama faaliyetidir (İslamoğlu ve Altunışık, 2002: 339). Kişisel satış; karşılıklı yararlı ilişkiler kurmak, geliştirmek, devam ettirmek için gerekli kişiler arası, yüz yüze iletişim şeklidir. Kişisel satış, çift taraflı iletişime dayanan, kişisel iletişimin sağladığı avantajlar ve artan rekabet koşullarının getirdiği özel şartlarla önemini gün geçtikçe artıran önemli bir iletişim çabası olarak görülmektedir (Bahadır, 2011: 10).

Tutundurma karması elemanlarından olan kişisel satış, diğer tutundurma karması elemanlarıyla ( reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma) benzer yönleri olmakla birlikte; müşterilere yol gösterme, onların ihtiyaçlarını tespit etme ve önerilerde bulunma hususlarında satış elemanlarının büyük bir esnekliğe sahip olmasıyla farklıdır (Öz, 2014: 27). En önemli farkı çift taraflı iletişime sahip olmasıdır. Bu sadece kişisel satışa özgü bir özelliktir. Kişisel satış diğer tutundurma yöntemlerine göre daha çabuk ve daha değerli bir geri bildirim sağlar. Diğer tutundurma karması elemanları, tüketicilerle birebir ilişkiye girmeden mekanik bir şekilde, tüketicileri bilgilendirir, ilgisini çeker, istek uyandırır, satın alma arzusu geliştirir ve satın alma eylemine geçirir (Sevinç, 2010: 41). Kişisel satışta satış elemanı, mesajı tüketicinin özellikli ihtiyaçlarına ya da durumuna uyarlayabilir. Satış elemanı vereceği satış sunuşunu karşısındaki müşteriye göre bireyselleştirerek yapabilir. Satış görüşmesine tüketicinin nasıl bir tepki gösterdiği anında değerlendirilebilir. Kişisel satış çabaları işletmenin ürün ya da hizmetleri için en iyi aday olabilecek müşteri gruplarını ve olası pazarları hedefleyebilir.

Kişisel satışın önem kazandığı ve kişisel satışa gereklilik duyulduğu durumlar şunlardır (Uslu, 2010: 7):

- Pazarın belli bir coğrafi bölgeye toplandığı, az sayıda firma ya da müşterinin bulunduğu durumlarda,
- Ürün değerinin yüksek olduğu zamanlarda,



- Teknik ve karmaşık bir yapıya sahip olduğunda,
- Gösteri ile izah etmenin gerekli olduğu durumlarda,
- Müşteri ihtiyaçları doğrultusunda özel olarak o müşteri için ürün geliştirmenin söz konusu olduğu durumlarda,
- Firmanın verimli bir reklam kampanyası yürütecek yeterli sermayenin olmadığı durumlarda, kişisel satışın önemi ve gerekliliği ortaya çıkmıştır.

#### Çizelge 2.1. Kişisel Satışın Ve Diğer Tutundurma Faaliyetlerinin Önem Kazandığı Durumlar

Kişisel Satışın Önem Kazandığı Durumlar	Reklam ve Satış Geliştirmenin Önem Kazandığı Durumlar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mamulün satın alma değeri yüksek ise</li> <li>• Ismarlama ürünlerde,</li> <li>• Az sayıda müşteri varsa</li> <li>• Ürün teknik olarak karmaşık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mamulün satın alma değeri düşük ise</li> <li>• Standart ürünlerde</li> <li>• Müşteriler coğrafik olarak dağınıksa</li> <li>• Anlaması kolay ürünlerde</li> </ul>

Kaynak: Uslu, 2000: 8

Pazarların ve iş kollarının çağa göre sürekli değişmesi kişisel satışı gerçekleştiren satış elemanlarının ve sektörlerinde gelişmesini gerektirmektedir. Bu değişim satış elemanları ve işletmeler bazında belirsizliklere yol açabilmektedir. Bu nedenle işletmeler ve satış elemanları birlikte yaşanan değişime ayak uydurmalı böylece riskleri ve belirsizlikleri azaltmaya olanağına sahip olabilirler (Chonko et al., 2003: 935).

Kişisel satışın işletmelere sağlayacağı bazı üstünlükleri olduğu gibi bazı zayıflıkları da mevcuttur. Üstünlükleri şu şekilde sıralanır (Odabaşı ve Oyman, 2011:170):

- Kişisel iletişime dayandığı için anında tepkiyi belirlemek olanaklıdır.
- Satış elemanları bireysel olarak müşterinin ihtiyacına cevap verebilecek şekilde mesajlarını değiştirebilmektedir.
- Satış elemanları, müşterinin ihtiyaçlarına göre alternative çözümleri analiz edebilecek esnekliğe sahiptir.
- Müşterinin dikkat ve ilgi alanlarını yüksek tutabilmek olanaklıdır.
- Reklamlardan daha çok etkileme ve ikna olasıdır.

Zayıf yönleri ise;

- Belirli bir süre içerisinde az sayıda müşteri ile ilişki kurulabilir.
- Her müşteri ile ilişki kurmanın maliyeti yüksektir.
- Kısa dönemli olmayıp uzun ve sürekli olma durumu söz konusudur.

Bu birkaç olumuz maddeye rağmen kişisel satış şirketlerin vazgeçemedikleri ve en önemli uğraş olarak kabul ettikleri bir faaliyettir. Satış gücü, bir işletmenin vitrinidir. Müşteriler şirketleri satıştaki tavırlarıyla tanır, beğenir. Satıcı ve potansiyel alıcının yüzyüze geldiği bir satış şekli olan kişisel satışın önemi yoğun rekabet, ürün özelliklerinin artması, müşteri beklentilerinin değişmesi ve pazarlama çalışmalarının kapsamının gelişmesine paralel bir artış göstermektedir (Bilginer vd., 2006: 56).

### **2.1.1. Kişisel Satışın Tanımı**

Kişisel satış konusunda birbirine yakın birçok tanım yapılmıştır. Bunlardan bazıları şunlardır:

Kişisel satış; kimliği belirlenebilir bir kuruluşun pazarlama sunusunun, kişiler tarafından doğrudan doğruya gerçekleştirilmesine yarayan ikna edici özelliklere sahip iletişim ve tutundurma faaliyetidir (Tek, 1999: 804).

Alıcı ile satıcı arasında gerçekleşen bir ikna faaliyeti olarak tanımlanan kişisel satış; bir ürün, hizmet veya faydanın, en uygun yerde, en uygun zamanda,

en uygun kişiye, en uygun yöntemle ve uygun bir bedel karşılığında satılması için gerekli olan çabalar bütünüdür. (İslamoğlu ve Altunışık, 2007: 28).

Kişisel satış; aynı zamanda bir satış elemanının olası müşterisiyle bağlantı kurup onların satın alma taleplerini kendi firmasının ürün ve hizmetlerine yönlendirdiği yüzyüze iletişim şeklidir (Bilginer vd., 2006: 57). Bu iletişim süreci, kişisel ve kitlesel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kitlesel iletişimde başta mesaj olmak üzere tüm çabalar geniş kitlelere yönelik iken kişisel iletişimde tüm çabalar kişisel ve bireye özgü olarak oluşturulmaktadır (Bahadır, 2011: 10).

Kişisel satış, maaşları ödenen temsilciler ve muhtemel müşteriler arasındaki sipariş verme, müşteri memnuniyeti ve müşteri hesaplarının açılması işlemlerinin bütününe oluşturan direkt iletişimdir (Dalrymple vd., 2001; 3).

Kişisel satış kavramı Mucuk' a göre; satış yapmak amacıyla bir veya daha fazla alıcı ile karşılıklı konuşmak, görüşmek ve sonuca ulaşmaktır (Mucuk, 2004: 192). Karakaş ise bu kavramı yüksek lisans tezinde şöyle açıklamaktadır: Satışçı sattığı mal ya da hizmet için tüketiciye bilgi verir. Sattığı ürünü tanıtır, gerekli açıklamaları yapar. Satışçı satınalma işlemini gerçekleştirecek olan tüketicinin duygu ve düşüncelerini anlayarak onu etkilemeye çalışır (Karakaş, 2008; 31). Kişisel satış; satış yapmak amacıyla, bir ya da daha çok satın alıcı ile konuşarak sözel sunuşta bulunmaktır (Odabaşı ve Oyman, 2011: 168). Yine başka bir tanımda; Bir satış temsilcisinin olası müşterilerle uğraşıp onların satın alma gereksinimlerini kendi firmasının ürün ve hizmetlerine yöneltmeye çalıştığı yüz yüze iletişim şekli olarak verilmiştir (Tek, 1999: 708).

Kişisel satış, maaşları ödenen satış elemanları ve olası müşteriler arasındaki sipariş verme, müşteri memnuniyeti ve müşteri hesaplarının açılması işlemlerinin bütününe oluşturan direkt iletişim şeklidir. Müşterinin önem kazanmasıyla beraber bugünün kişisel satışları sanatsal bir yön kazanmıştır. Kişisel satış sanatının birinci kuralı, terbiye ve nezakettir. Eğer davranışlarınızla müşterinin beğenisini kazanırsanız, ürünlerinizde hoşuna gider. Müşterinin satışı “müşteriye yardımcı olmak” şeklinde düşünmesi, satış sanatının en önemli konularından biridir. Hangi satış temsilcisi, duygusal zekasını kullanıp müşterinin duygu ve düşüncelerini sezebilir ve ona göre davranırsa, başarılı olur (Herbert, 2001: 73). Bu bağlamda kişisel satış denince akla sadece satış yapmak değil, aynı zamanda müşterinin ihtiyaç ve isteklerini doğru anlayıp uygun ürünü sunmak

gelmelidir. Bu tür bir satış, duygusal zekası yüksek satış elemanları tarafından gerçekleştirilebilir.

Bu çalışmanın uygulama bölümünde incelenen otomotiv sektöründeki kişisel satış ve bankacılık sektöründe kişisel satıştır. Otomotiv sektöründe kişisel satışta satış elemanları temsil ettikleri şirketlerin ürünlerini bayiye gelen müşterilerine şirket içinde yada ziyaretleri sonucunda ürünlerinin özellik ve faydalarını konumlandırarak yaptıkları satıştır. Aynı şekilde bankacılık sektöründe daha çok bireysel müşteri temsilcisi veya ticari müşteri temsilcisi olarak adlandırılan satış elemanlarının banka ürün ve hizmetlerini bankaya gelen yada ziyaret edilen müşterilerine anlatarak yaptıkları satışlardır.

### **2.1.2. Kişisel Satışın Çeşitleri**

Kişisel satış çeşitleri, değişik şekillerde satış tekniğine göre gruplara ayrılmıştır. Bunlar; doğrudan satış ve dolaylı satıştır.

#### **2.1.2.1. Doğrudan satış**

Tüketici ve müşterinin aynı kişi olduğu satış şeklidir. Doğrudan satış şekli, evden eve veya kapıdan kapıya satış şeklinde satışçının doğrudan tüketici olan müşterisinin yanına giderek yaptığı satış şeklidir (Taşkın, 2006: 59). Buna en iyi örnek çalışmada örneklemini oluşturan otomotiv sektöründe çalışan ve bankalarda çalışan satış elemanlarıdır. Çünkü; bu sektörlerin potansiyel müşterileri genellikle alış-veriş yaparken konusunda uzman bir kişiye ihtiyaç duyar. Satış elemanı aracı kullanmadan müşterisini ikna ederek satışı gerçekleştirir.

Bugünün pazarlarının giderek büyümesi şirketlerin müşteriye ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle banka ve otomotiv sektörü dahil diğer birçok sektör müşterileri alışkanlıklarını daha iyi anlamak ve müşteriye ulaşabilmek adına müşteri adaylarıyla ilgili bilgileri içeren kendi veritabanlarını oluşturmaktadır (Kotler, 2012: 163-164).

#### **2.1.2.2. Dolaylı satış**

Satış temsilcisinin, firmanın ürettiği veya ithal ettiği ürünleri doğrudan müşterilere satamaması sonucu aracı kişilerle konuşarak yaptığı satış da dolaylı satıştır (Taşkın, 2006: 59). Dolaylı satışta, satış temsilcisinin bir sipariş alması

beklenmez veya buna izin verilmez. Ancak, mevcut veya muhtemel müşteriler ile konuşarak onlarda olumlu duygular yaratması ve sonra bu duyguların satışla sonuçlanması istenir (Taşkın, 2010: 82).

Buna en iyi örnek ilaç sektöründe çalışan mümessillerdir. Mümessiller, hekimleri ziyaret eder, ilacın tanıtımını yaparlar ve hekimleri firmasının ilacını reçete etmesi için ikna etmeye çalışır. Hekim ikna olup reçetesine yazması ve hastanın da yazılan ilacı eczaneden alması ile satış gerçekleşmiş olur.

### **2.1.3. Kişisel Satışın Amaçları**

Kişisel satışın diğer tutundurma faaliyetleri, pazarlama ve satış departmanı ile uyum içinde olmak zorundadır. Kişisel satışın diğer tutundurma faaliyetlerinden farklı olarak ön planda olan amacı, satışın gerçekleştirilmesidir (Sevinç, 2010: 51). Günümüzde firmalar, kişisel satışı yaygın olarak kullanmaktadırlar. Kişisel satışı, mal hakkında bilgi vermek, ilgiyi yükseltmek, mal tercihini geliştirmek, fiyatları görüşmek, işletme ve markanın imajına katkıda bulunmak, markanın fark edilmesini ve bağlılığını sağlamak, seçkin ve daha fazlası da müşteriye ulaşmak, ürün ve hizmetlerle ilgili bilgi düzeyini arttırmak ve satışı kapamak için kullanılmaktadır (Sevinç, 2010: 52).

Kişisel satıştan beklenen amaçlar işletmeden işletmeye değişmekle birlikte bunlar başlıca üç grupta toplanabilir. Bunlar (Öz, 2014: 8):

1. Potansiyel müşterileri bulmak,
2. Potansiyel müşterileri satın almaya ikna etmek,
3. Müşteri memnuniyetini devam ettirmektir.

#### **2.1.3.1. Potansiyel Müşterileri Bulmak**

Kişisel satışın ana amaçları arasında; hangi bireylerin hangi örgütlerin olası müşteri olabileceklerini bulmaktır. Bunun için satış elemanı; pazardaki müşterilerin listesini çıkarmalı sonrada bunları büyüklük değeri ve erişilebilirlik gibi değişik açılardan sınıflandırmalıdır (İslamoğlu ve Altunışık, 2002: 346). Satış elemanı bu bilgileri pazar araştırmalarından, veri tabanlarından, internetten veya sektörde çalışan kişilerden toplayabilir. Bu araştırmanın doğru ve objektif yapılması satışta başarı açısından fazlasıyla önemlidir. Yanlış hedef kitlenin

seçilmesi öncelikle zaman kaybına yol açar (Sezgin, 2013: 22). Potansiyel müşterilerin satılan ürün yada hizmeti kullanıp kullanmayacaklarını ve ödeme gücüne sahip olup olmadıklarını öğrenmek satış yapmayı kolaylaştırır (Öz, 2014: 8). Böylece satış elamanları potansiyel müşterileri firmaya kazandırmaya çalışırlar.

### **2.1.3.2. Potansiyel Müşterileri Satın Almaya İkna Etmek**

Potansiyel müşteriler bulunduktan sonra, bu kişilerin satın almaya ikna edilmesi gerekmektedir. Bu da kişisel satışçının, ikna kabiliyetine ve problem çözme özelliğine bağlıdır (Sevinç, 2010: 52). İkna etmek işin en zor tarafı olarak kabul edilir. İkna etme de NAİDAS formülü kullanılmalıdır. Bu formülün basamakları (Bahadır, 2011: 13):

- İhtiyaç tespiti (Need)
- Dikkat çekme (Attention)
- İlgi uyandırma (Interest)
- İstek yaratma (Desire)
- Harekete geçirme (Action)
- Tatmin sağlama (Satisfaction)

Ayrıca müşteriye satın almaya ikna edebilmek için müşterinin itirazları saygı ile ele alınmalı kısmen müşterinin fikrine katıldığı ima edilmeli, varsa gizli kalmış itirazlar ortaya çıkarılmaya çalışılmalı ve ayrıca satış elemanı müşteri itirazlarını haksız bulan ve bunları karşılamaya çalışan bir kişi değil de sorunları çözüme ulaştırma yolunda adımlar atan bir kişi olmalıdır.

### **2.1.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Memnuniyetin Devamlılığını Sağlamak**

Birçok işletmenin üzerinde önemle durduğu konular biri de müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyeti sağlamak ve müşteri memnuniyetinin devamlılığını sağlamak kişisel satışın amaçları arasındadır. Müşteri memnuniyeti; tüketici isteklerinin tam bir şekilde yerine getirilmesi olarak tanımlanmıştır (Oliver, 1996: 12).

İşletmelerin ürününü bir kere satın alan müşteriler ile yaşamını sürdürmesi çok zordur. Bu nedenle memnun kalan müşterilerin, ürünlerini tekrar satın almalarını isterler (Öz, 2013: 9).

Mevcut müşteri memnuniyetinin devamlılığının sağlanmasının yeni müşterilerle var olan müşterilerin yer değiştirmesinden daha karlı olduğu bilinen bir gerçektir. Mevcut müşterilerin devamlılığını için müşterinin, ürünü satın alma ve kullanım sırasında tatmin olmasını sağlamak gerekir. Bu da müşteriye anlamak ve beklenenden çok daha fazla değer sunmakla gerçekleşir. Böylece gelecek satışlar garantilenir (Hawkins et al., 2001: 23).

Yapılan araştırmalara göre bir işletmeye belirli nedenlerle geri dönmeyen her üç kişiden ikisi, işletmenin müşteriye sunmuş olduğu hizmetten memnun kalmadığı için oluştuğunu göstermektedir. Müşteri işletmeden gerekli saygı, güler yüz, ilgi ve istediği hizmeti görmemesinden kaynaklı kayıp yaşamaktadır. İşletmelerin birincil hedefi müşteri adayı oluşturarak müşteri yaratmaktır. Ardından yaratılmış olan bu müşteriye sadık müşteri haline getirebilmektir ( Rona, 2000: 73-74).

Günümüzde müşteri memnuniyetinin devamını sağlamak için satış elemanlarının adeta bir davranış bilimci gibi hareket etmesi kendilerini müşterinin yerine koyması gerekmektedir. Örneğin; Max Factor ve Cover Girl markalarından sorumlu P&G yöneticileri düşük gelirli tüketicinin bütçesi ile yaşayarak bir hafta geçirmeleri müşterilerin hayatlarındaki sorunları daha iyi anlamalarına ve müşteri hakkında daha iyi karar vermelerine neden olmuştur (Harvard Business School Press, 2013: 17).

#### **2.1.4. Kişisel Satışın Aşamaları**

Kişisel satış çabaları, sadece satış temsilcilerinin, belirlenen tüketicilere ulaşması veya işletmenin satış merkezine gelen müşterilerine satış yapılması değildir. Satış temsilcisi, potansiyel müşterilerin bulunmasından, randevu alınmasına ve satış sonrası izlenmesine kadar bir süreçten geçeceğini bilmesi ve bu süreçlerin her aşamasında ne yapacağını önceden belirlemiş olması gerekmektedir. Satış işlemi bir süreçtir. Bir marangoz ustasının tezgâhın başına geçip işe başlaması gibi, satış temsilcisi işe başlayamaz. Satış temsilcisinin, satış

sürecinde başarılı olması için önceden hazırlık yapması gerekmektedir (Sevinç, 2010: 55-56).

Kişisel satış sürecinin 7 aşaması vardır. Bunlar (Uslu, 2010: 74):

1. Araştırma
2. Ön Hazırlık
3. Yaklaşım
4. Sunum
5. İtirazların Karşılanması
6. Satış Kapama
7. Satış Sonrası Takip

Aşamalar aşağıdaki şekil 2.1. verilmiştir.



Şekil 2.1. Kişisel Satış Aşamaları

Kaynak: İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 94

### **1. Araştırma:**

Bir satış sürecinde satış elemanının amacı, satış yapma ihtimali olan potansiyel müşteri adaylarının isimlerine ve iletişime geçebilecek kaynaklara ilişkin bilgiler toplamaktır. Bu amaçla başvurulabilecek çok sayıda bilgi kaynağı bulunmaktadır. Bunlar arasında gazete ve dergi gibi basılı kaynaklar, özel ihtisas



dergileri, firma bültenleri, mevcut müşterilerin referans gösterdiği isimler, işletme iç kaynaklarından derlenen isimler ve eski müşteriler, işletmemizle iyi ilişkiler içinde bulunan tedarikçilerden elde edilen isimler, internet ve internette bulunan özel ilgi grupları sayılabilir. Hatta bazı durumlarda satış elemanı kendisi doğrudan müşterilerle irtibata geçerek potansiyel müşteri portföyü oluşturmaya çalışmaktadır (İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 95).

## **2. Ön Hazırlık:**

Ön hazırlık, satış elemanının müşterilerin kişisel ve iş yaşamı ile ilgili bilgi edinilmesi ve müşterilerle temasa geçmeden önce satış sunumunun veya ziyaretinin planlanması aşaması olarak bilinmektedir. Son derece önemli olan bu aşama iki kısımdan oluşur ( Bahadır, 2011: 20) . Bunlar ön hazırlık ve ziyaret planıdır. Ön hazırlık aşaması müşteri ile ilgili elde edilebilecek tüm bilgilerin elde edilmesini içermektedir. Müşterinin hangi özelliklere sahip olduğu, ürünün kullanıcısının ve satın alıcısının aynı kişi olup olmadığı, ihtiyaçlarının nasıl ve ne sıklıkla değiştiği, nelerden etkilendiği satın alma sebebinin ne olduğu gibi konular kişisel satışta başarıyı getirecek temel değişkenlerdir. Bu bilgilerin elde edilmiş şekli satış sürecinin nasıl işlediğine bağlı olarak değişir. Satış temsilcisi müşterisi ile ilgili bilgilere eski kayıtlar veya farklı yollarla görüşmeden önce ulaşabileceği gibi, müşteri ile karşılaştıkları noktada soru sorarak da tespit edebilir. Özellikle tüketicilere yönelik satışlarda daha çok ilk karşılaşma bilgi edinmek için tek zaman dilimidir. Sipariş sistemi ile belirli periyotlarda gerçekleşen endüstriyel Hiçbir şekilde hakkında daha önce bilgi edinilemeyen müşterilerden bilgi alınmasının tek yolu karşılaşma anında ona soru sormak ve onu can kulağı ile dinlemektir. Doğru ve yerinde sorularla kişi hakkında tam olmasa da kısmi bilgilere ulaşılabilir. Bu bilgilerde en azından satış temsilcisini hangi konuların üzerinde durması gerektiği konusunda yönlendirecektir. Ön hazırlık aşamasından sonra sıra ziyaretlerin planlanmasına gelmektedir. Özellikle randevunun nasıl ve ne zaman alınacağı, nelerin ziyaret sırasında anlatılacağı bu aşamada karar verilmesi gereken konular arasındadır. Bu aşamadaki en önemli süreçlerden biri olan randevu alma sürecinde bir çok bahane ve engel satış temsilcisinin karşısına getirilmektedir. Bu nedenle satış temsilcisi kendine güvenen bir yaklaşımla müşterinin ilgisini çekerek randevuyu almalıdır ( Bahadır, 2011: 20-21).

Bir otomobil bayisinde çalışan satış elemanı müşterileri hakkında bilgiyi ya verilen referanslardan ya da direk müşteri ile irtibata geçerek bulur. Aynı

zamanda bankadaki satış elemanı da müşterileri hakkında bilgiyi ya referanslardan ya da çoğunlukla banka veri tabanı kayıtlarından sağlanan bilgilerle edinir.

### **3. Görüşme ve İhtiyaç Tespiti:**

Bu aşama satış temsilcisinin potansiyel müşteri ile görüştüğü veya konuştuğu andır. Bu aşama satışta başarı açısından son derece önemlidir. Çünkü; ilk yaklaşım alıcı üzerinde iyi intiba bırakma açısından çok önemlidir. Bu noktada güler yüz, ciddiyet, profesyonel tutum ve iyi bir göz teması belirleyici olmaktadır. Bu aşama müşteri ihtiyaçlarının netleştiği ve adının konulduğu aşamadır. Bu bağlamda başarının yolu ise müşteriye sorular sormaktan geçmektedir. Bu amaçla üzerinde önemle durulması gereken nokta, müşterinin neye ihtiyacının olduğu ve ne istediğinin belirlenmesidir (Öz, 2014: 14). İlk izlenim konusunda anlatılan birçok kavram arasından alınması gereken en önemli değişkenler sırasıyla şunlardır (Rackham, 2007: 135-140):

- İlk izlenimde görünüş önemlidir ancak bu abartılacak düzeyde olmamalıdır,
- İlk izlenim de yaklaşım iki şekilde yapılır, ya alıcının kişisel ilg alanları ile bağlantı kurulur ya da görüşmeye fayda bildirilerek başlanır,
- Herkese aynı yöntemle yaklaşmak çoğu zaman başarısızlığa neden olur.

Özenle ve dikkatle hazırlanan bir yaklaşım, müşteri adayı üzerindeki ilk etkinin iyi olmasını sağlar. Dikkat ve ilgi çeken açılış cümleleri, satış temsilcisinin müşteri adayı için neler yapabileceği üzerinde odaklanır, bunu müşteriye ispat eder ve bunların kalitesi gelecekteki ilişkinin tipini belirler. Satış temsilcileri reddedilme olasılıklarını ortadan kaldırmak ve zamanını iyi kullanmak için önceden müşterilerinden randevu almalıdırlar (Sevinç, 2010 ; 63).

### **4. Sunum:**

Sunum, belli bir zaman içerisinde müşterinin ihtiyaçlarını karşılamada veya sorunlarını gidermede nasıl yardımcı olabileceğinin anlatılmasıdır. Sunuşun yapısı şirketin ve sektörün özelliklerine göre şekillenir. Sunuş, nihai kararı verecek kişi ya da kişilere belirli bir muhtemel müşteri ve belirli bir amaca yönelik olarak

hazırlanır. Sunuş müşteriye sizinle çalışma kararı almaya götürmesi gereken bir tekliftir (Schiffman, 2004: 85-86).

Sunumun amacı; ilgiyi söz konusu mal ve hizmete sahip olunması yönünde yada satıcının görüşülmesi isteğine çevirmektir. Diğer amacı da müşteriye mal ve hizmetin tanıtımını yapmaktır (Bilginer vd., 2006; 58).

Pek çok durumda ürünün özellikleri kadar sunuşun şekli de önem arz eder. Satış elemanı sunumunda ilgi oluşturup istek uyandırmalıdır. Bu nedenle; sunum tek taraflı gelişmemelidir. Karşılıklı soru cevaplarla hem ilgi ayakta tutulmalı hem de müşterinin güveni sağlanmaya çalışılmalıdır. Kişisel satışçılar sunumlarının daha etkili olması için görsel malzemeler de kullanabilmektedir. Bunlar; ürün maketleri, resimler, tanıtımlar, asetatlar, broşürler, kartlar, gösteriler, videolar, filmler, projektörler, bilgisayarlar, vb ürünler olmaktadır (Sezgin, 2013: 27).

## **5. İtirazların Yönetimi:**

Satış sürecinde alıcıdan itiraz gelmeden gerçekleşen satış miktarı yok denecek kadar azdır. Kişisel satışın başarısı büyük ölçüde bu aşamanın başarısına bağlıdır. Satış sürecinin doğal bir parçası olarak değerlendirilen itirazlar; müşterinin malı satınalmak istememesi, satınalmayı ertelemek istemesi, malda yada ödeme şeklinde değişiklik istemesi olarak karşılaşılr. İtirazlar, satış elemanı üzerinde, halledememek ve yeterince karşılayamama korku ve endişesi yaratır; dolayısıyla satışı kaybetme endişesine yol açar. İtirazların yarattığı endişe ve korku, itirazların nasıl teşhis edilebileceği ve nasıl ele alınarak karşılanabileceğini öğrenmek suretiyle giderilebilir. Esasen, itirazlar teşhis edilebildiği ölçüde bunların alıcıyı tatmin edecek şekilde ve uygun zamanda cevaplandırılması mümkün olur (Sezgin, 2013: 30-31). O halde itiraz aşamasından yeterli faydanın sağlanabilmesi için, itiraz edilebilir hususların önceden belirlenmesi suretiyle bunlara hazırlık yapılması ve itirazlardan kaçınılmaması gerekmektedir (Bilginer vd., 2006: 59). Satış temsilcisi itiraza sebep olan düşüncenin temeline inebilmek için, etkili soru sorma yöntemini kullanarak, müşteriye konuşturmalı ve itirazın gerçek nedenini tespit etmelidir. Açık uçlu sorulardan yararlanarak müşterinin gerçek düşüncesini anlamaya çalışmalı ve tavrını ona göre geliştirmelidir. Satış temsilcisi itirazlara cevap verirken sakin, güler yüzlü ve soğukkanlı olmalıdır. İtirazları karşılarken; etkin bir dinleme yapılmalı, müşterinin fikrine saygı duyulduğu davranışlarla

gösterilmeli, cevaplar açık, içten ve dürüst olmalıdır (Taşkın, 2006: 200). İtiraz karşılama da dikkat edilecek unsurlar;

- Müşteriye cevap vermeden önce müşterinin iyice dinlenmeli ve itiraz nedenini net bir şekilde belirlenmelidir. Görünürde oldukça tutarlı olan nedenlerin altında bazen gerçek itirazlar gizlenmektedir. Gerçek itirazların ortaya çıkabilmesi için müşterinin her tepkisi ve sözünden sonra ‘niçin’ sorusu sorulmalıdır (D’Innocenzo and Cullen, 1999: 81).
- Müşterinin söyledikleri anında ve açıktan açığa red edilmemelidir. İtirazlar adım adım çürütülmelidir.
- İtirazlar yanlış ve kabul edilemez olsa bile müşteriye saygı gösterilmelidir.
- Müşteri tarafından açıkça istenmedikçe satış elemanı kişisel düşüncesini söylememelidir.
- Hislere hakim olunmalı, aşırı heyecanlı yada sinirli cevaplardan kaçınılmalı, sakin ve dostça bir tavır sergilenmelidir.
- Müşterinin itirazı tamamen cevaplandırılmayacaksa müşteri aldatılmamalıdır.

Satış elemanının bu süreci başarılı bir şekilde atlatması, içinde bulunduğu sosyo-psikolojik durum, iş deneyimi ve teknik bilgisi gibi birçok faktöre bağlıdır. Bu bağlamda satış elemanının kişisel özellikleri, olumsuzluklar karşısında duygularını yönetebilmesi ve itirazları lehine kullanabilmesi satış elemanının duygusal zeka seviyesinin yüksek olması gerekliliğini gerektirmektedir.

## **6. Satış Kapama:**

Satış kapama müşterinin ikna edildiği ve siparişin alındığı aşamadır. Satış temsilcisinin başarısının belirlendiği bu aşamada pek çok yöntem uygulanabilmektedir. Satış kapama müşteriye bağlamaya yönelik bir davranıştır (Rackham, 2007: 31). Satış elemanının satış başarısı için kapanış zamanının doğru belirlenmesi çok önemli bir husustur. Satış temsilcisi çoğu zaman kapanış zamanını hisseder. Müşterinin karar vermesini istemenin en iyi zamanı, ürün ya da hizmete ilişkin özelliklerin, faydaların ve avantajların sayıldığı sürecin

hemen sonrasıdır. Yaşanılan tecrübelerle göre; bir müşteri karar vermek için ne kadar çok düşünürse, satın alma kararı o oranda düşük olmaktadır. Kapanış sinyallerini alan satış temsilcisi satış sürecinin herhangi bir aşamasında satışı kapatmak için harekete geçmelidir. Satış kapama ipuçlarını/kapanış sinyallerini şöyle sıralamak mümkündür (Öz, 2013: 19).

- Müşterinin ürünle ilgili olumlu ifadelerde bulunması,
- Müşterinin ürünü sahiplenmesi,
- Müşterinin sipariş formuyla ilgilenmesi ve kalemle oynaması,
- Müşterinin ürün, fiyat, kullanım ve teslimat ile ilgili sorular sorması,
- Müşterinin ses tonunun olumlu bir hale gelmesi,
- Müşterinin ürünü tekrar incelemesi
- Özel satın alma nedenleri hakkında soru sorması,
- Müşterinin kaygılı ve savunmacı hali, rahatlamış bir ifadeye dönüşmesi,
- Satış temsilcisinin yaptığı özeti dinlerken, jest ve mimikleriyle onaylaması.

### **7. Satış Sonrası Takip:**

Satışın izlenmesi, modern pazarlamanın en önemli kavramlarından biridir. Satışın izlenmesi, satış sonrası oluşabilecek uyumsuzlukların ortadan kalkmasını sağlar. Satışın takibi sayesinde müşterinin gelecekteki ürün ihtiyaçlarını anlamasına yardımcı olur ve alıcı-satıcı arasında uzun-vadeli bir ilişki kurulması sağlanır (Sezgin, 2013: 34).

Kişisel satış süreci, satış görüşmesinin başarılı olarak kapatılması ile sona ermez. Müşteri memnuniyetinin sürekliliği için satış sonrası çalışmaları ile devam eder. Pek çok satış elemanı ya da firma, müşteriyle uzun dönemli bir ilişki hedefler. Bunu sağlamak için, müşteriye sürekli ilgi göstermeli, şikayetleri ve sorunlarıyla ilgilenmeli ve çözüm yolları üretmelidir. Satış temsilcisi, müşterisine satış görüşmesi esnasında verdiği tüm sözlerin yerine getirilip getirilmediğini

kontrol edip izlemelidir. Satış sonrasında da müşteri ziyaretlerinin devam etmesi gerekir. Onların sevinç ve hüzünlerinin paylaşılması, iletişimi güçlendirmek açısından son derece önemlidir. Satış temsilcisi ve firmanın diğer yetkilileri müşteriye değer verdiklerini onu unutmadıklarını çeşitli vesilelerle göstermelidir (Öz, 2013: 20).

Hem bankalar için hem de otomotiv bayileri için müşteriye takip çok önemlidir. Eski müşteriye elde tutmak için bir takım çabalar gösterilmektedir. Bu çabalar müşteri ilişkilerini yönetme konusundadır. Modern pazarlama anlayışının bir gereği olarak firmalar müşterileri ile kısa vadeli ilişkiler yerine uzun vadeli ilişkiler kurmalıdır. Satış elemanı uzun vadeli bir ilişki kurmak istiyorsa; sadece satış yapması yeterli değildir. Satış sonrası aşamada en az satış aşaması kadar önemlidir. Hiçbir müşteri herhangi bir ürünü satın aldıktan sonra yalnız kalmak istemez. Ürün alınmadan önce kendisine gösterilen ilgi ve alakanın satış sonrasında da devam etmesini ister. Ayrıca; müşteriler o şirketle bağlantılı oldukları zaman her yıl daha da artan bir kar bırakmaktadırlar. Müşteri koruma ve elde tutmada etkili faktörlerden biri müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyeti ne kadar çok olursa, müşteriye elde tutma oranı da o kadar yüksek olur. Elde tutulan müşteriler şirketle daha derin bir bağ kurarlar ve alım alışkanlığını artırır (Kostanoğlu, 2009: 37). Bu konudaki en büyük görev satış elemanına düşmektedir. Satış elemanının satış sonrasında eski müşteri ziyaret etmeli yaşadıkları sorunlara çözüm bulmaya çalışmalıdır. Bu durumda satış elemanının ve işyerlerinin eski müşteriler üzerinde bu kadar önemle durmasını birkaç tane önemli sebebi vardır. Bunlar kısaca şu şekildedir;

1. Satış elemanından memnun kalan müşteri mutlaka işletmeyi ve satış elemanını birilerine tavsiye edecektir.

2. Satış elemanından memnun kalan müşterinin hem işletmeye hemde satış elemanına bağlılığı devam edecektir. Yeni müşterileri kazanmak, mevcut müşterileri memnun etmek ve elde tutmaktan 5 kat daha fazla maliyetli olduğu için şirket kar edecektir (Kostanoğlu, 2009: 37 ).

3. Memnun kalan müşteriye daha az hizmete sebep olur. Yani zaman kaybınız minimum olacaktır.

4. Eski memnun müşteriler fiyat konusunda daha esnek davranabilecektir. Tatmin olmuş müşteri zincirleme satısa neden olabilir ve daha fazla ödeme yapar (Kostanoğlu, 2009: 37).

5. Her zaman yeni müşteri bulmak eskisini elde tutmaktan daha zordur. Ayrıca müşteri başına kârlılık, eldeki müşterinin yaşam süresince artma eğilimi gösterir.

Bu nedenlerden dolayı satış temsilcisi yeni müşteri bulmak yerine önceliği eski müşterilere verebilecektir. Ancak eski müşterilerin işyerine bağlılığı onların memnuniyeti ile doğru orantılıdır.

## **2.2. Satış Elemanı Kavramı ve Tanımı**

İşletmelerin rekabet etmesinde ve pazar payını büyütmesindeki başarısı satış çabalarında ne kadar başarılı olduğu ile alakalıdır. Dolayısıyla satış elemanları pazarlama yapı ve organizasyonlarında eskiye göre daha önemli bir yere gelmiştir. Bu yüzden işletmeler doğru satış elemanın seçilmesi, eğitilmesi ve motive edilmesi için büyük arayışlar içindedirler (Varinli vd., 2009; 114).

Satış elemanı, şirkete gelir sağlayan önemli bir meslek grubudur. Satış elemanı kavramı başkalarına satın almayı öğretmek yada satın almalarına yardım etmek sanatı, mal ve hizmet satın almaları için insanlara tesir etmek ve ikna etmek ile ilgili liderlik işi olarak tanımlanabilir (İslamoğlu ve Altunışık, 2000: 344).

Satış temsilcisi tüketicilerin beğeni ve ihtiyaçlarını, sattığı malı, rakiplerini ve piyasa koşullarını iyi bilen, belirli ilke ve kurallarla hareket eden, aynı zamanda bu ilkeleri kendi yetenekleri ile birleştiren kişidir (Uslu, 2007: 31).

Bu tanımlara bakarak; satış eylemini yerine getiren satış elemanı, işletmenin mal veya hizmetlerini bireysel müşterilerin gereksinimlerine uydurarak satış hizmeti sunan, dolayısıyla satışın gerçekleşebilmesini sağlayacak iletişimi kuran kişi olarak tanımlanabilir. Satış elemanı, muhtemel müşterileri saptar, onları alıcı durumuna çevirir ve bu işlemi yaparken hem müşteri hem de firmasının memnuniyetinin devamlılığını sağlamayı amaç edinir.

Satış elemanı;

- Çoğunlukla firmanın pazarlama stratejisini sahada uygulayan kişidir.
- Elçidir, firmasını müşteriye takdim etmektedir.
- Müşteriyi bulma ajanıdır ve müşterilerini firmasına tanıtır.
- Sanki bir danışmanmış gibi çalışmak durumundadır.
- Çoğunlukla yalnız çalışmak zorundadır.
- Diğer personele kıyasla daha disiplinli ve sosyal bilgiye ihtiyaç duyar.
- İşletme kaynaklarını harcama yetkisine sahip az sayıda elemanlar arasında yer alırlar.
- Çoğu zaman evden ve aileden uzak kalmayı gerektirdiğinden çok özveri isteyen bir meslektir.
- İşletme için gelir üretmekten sorumludur (İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 30).

Kişisel satış işinde çalışan kişiler çeşitli isimler alır. Bunlar; satış yöneticisi, satış elemanı, satış müfettişi, tezgahlar satıcı, satış temsilcisi, mümessil, satış danışmanı, satışı, aktif pazarlamacı, pazarlamacı, pazarlama mümessili, ajans, acente, plasiyer, hizmet mümessili, vb. gibi. Söz konusu bu adlar, kişisel satış personelinin değişik kullanım amaçlarından kaynaklanmaktadır (Öz, 2014: 5). Hepsinin amaçları aynıdır.

Satış elemanın en önemli hedefi satışı gerçekleştirmek olmakla beraber günümüzde birçok şeyin değişmesi gibi satış uygulamaları da değişti. Geleneksel yaklaşıma göre 'sen kaybet-ben kazanayım' yada 'satarsınız yada kaybedersiniz' yaklaşımının yerine müşteri odaklı bir yaklaşım geçmiştir. Günümüzdeki satış elemanı profili, geçmiş dönemlerdeki satış elemanlarıyla karşılaştırıldığında, müşteri ve hizmet odaklı satış anlayışının ön plana çıktığı görülmektedir. Çizelge 2.2' de belirtildiği gibi günümüzdeki satış elemanlarının en belirgin özelliği, problem çözme ve uzun ömürlü ilişkiler geliştirerek müşteri sadakati yaratma odaklı olmalarıdır (Bahçe vd, 2013: 29).



Çizelge 2.2. Geçmişteki Ve Günümüzdeki Satış Elemanı Profiline Karşılaştırılması

Geçmiş Dönemde Satış Elemanı	Günümüzde Satış Elemanı
Ürün odaklı.	Müşteri odaklı.
Müşteriye satış düşünür.	Müşteriye hizmet düşünür.
Satışa ait ön görüşme planlamasını yapar .	Müşteriye ait belirgin özellikleri edinmek adına ön görüşme stratejileri geliştirir.
Satış aşamalarını müşteriye çok fazla dinlemeden gerçekleştirir.	Müşteriyi dinler ve iletişimde anlamlı bağlar kurar.
Satış sunumunu ürün ve fiyat odaklı gerçekleştirir.	Satış sunumunu müşteri ihtiyaçları odaklı gerçekleştirir.
Kendi menfaatlerine uygun satış teknikleri geliştirir.	Müşteri problemlerini çözmeye yardımcı olacak satış teknikleri geliştirir.
Amaç bir an önce satış yapmaktır.	Amaç uzun ömürlü, karşılıklı yararlı ilişkiler kurmaktır.
Tek seferlik satış için uğraşır.	Müşterisine hizmet sunmak için takip eder ve müşteri sadakatini garantiye alır.
Tek çalışır ve müşteri problemleri ile çok ilgilenmez.	Müşteriye hizmet eden uzman bir takımın üyesi gibi çalışır.

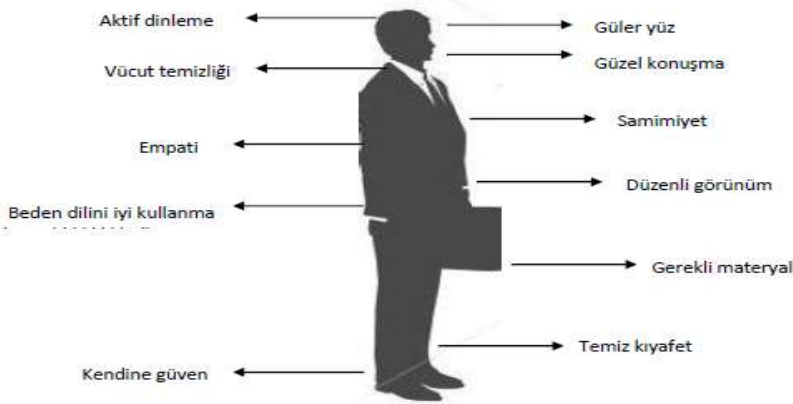
Kaynak: Anderson, Dubinsky, 2004. Personal Selling, Houghton Mifflin Company, s.10

### 2.3. Satış Elemanın Sınıflandırılması ve Özellikleri

Satış elemanları en kolay anlaşılır biçimde endüstriyel ve perakendeci satış elemanları olarak ikiye ayrılırlar. Daha sonra endüstriyel ayırırda satışçılar tezgah üstü ve saha satışçıları olmak üzere ayrılırlar. Saha satışçıları da sıcak satışçı ve soğuk satışçı olmak üzere ayrılırlar. Perakende satışçılar ise kapıdan kapıya

satışçılar, tezgah üstü satışçılar, interaktif satışçılar olmak üzere ayrılır (Bahadır, 2011: 43).

Satış elemanlarında aranan özellikler gün geçtikçe artmakta ve çeşitlenmektedir. Rekabet koşullarının gittikçe acımasızlaşması, ayakta kalmak isteyen firmaların daha donanımlı ve becerikli satış elemanlarına ihtiyacını arttırmaktadır. Bilgi çağının doğurduğu teknolojik yenilik ile iletişim ve ulaşım alanındaki inanılmaz gelişmeler, müşterileri daha bilinçli ve ürün ve hizmete daha kolay ulaşılabilir hale getirmiştir. Bu da satış elemanlarında aranan nitelikleri arttırmaktadır. Dış görünüşünden, iletişim becerilerine kadar pek çok konuda bilgi ve deneyim sahibi olması istenen satış elemanları daha çok satış yapabilmek için sahip oldukları özelliklere yenilerini eklemek zorundadırlar. Satış elemanları bilgi çağına ayak uydurmak zorunda bunun içinde sürekli kendilerini yenilemeleri gerekmektedir. Satış elemanlarını başarıya götüren özelliklerden bazıları; çalışkan, azimli, sürekli öğrenme, kendini geliştirme ve yenileme isteğidir. Satışçılık kendine özgü nitelikleri olan, doğuştan gelen özelliklerin ötesinde, kişinin kendini geliştirmesine dayanan ve yetenek gerektiren oldukça zor ve ustalık isteyen bir iştir (Taşkın, 2006: 3). Başarılı bir satış elemanının bilgili ve zeki olmasının yanında farklı kişisel özelliklerde taşınmalıdır. Bu da satış elemanlarının duygusal zeka düzeyinin ne kadar olması gerektiği sorularını gündeme getirir. Günümüz satış elemanında olması gereken özellikleri Şekil 2.2' te genelleleyebiliriz.



Şekil 2.2. Satış Elemanında Olması Gereken Özellikler

Kaynak: İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 152

Bu özelliklerde 3'e ayrılır. Bunlar sırasıyla bilgi, deneyim ve kişisel özelliklerdir (Uslu, 2010: 38, Bahadır, 2011: 44). Bu üç temel özelliğin alt unsurları Çizelge 2.3 da belirtilmiştir.

Çizelge 2.3. Başarılı Satış Elemanının Üç Özelliği

Deneyim	Bilgi	Kişilik Özellikleri
<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetim</li><li>• Planlama</li><li>• İletişim</li><li>• Soru sorma</li><li>• Dinleme</li><li>• Sonuç çıkarma</li><li>• Dikkat çekme</li><li>• İlgi uyandırma</li><li>• Etkili sunum</li><li>• İtirazları karşılama</li><li>• Satış kapama</li><li>• Zamanı etkin kullanma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pazarlama planlaması</li><li>• Stratejiler</li><li>• Hizmet kolaylıkları</li><li>• Ürün bilgisi</li><li>• Pazar bilgisi</li><li>• Satış teknikleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Güvenilir</li><li>• Dürüst</li><li>• Nazik</li><li>• Sabırlı</li><li>• Cesur</li><li>• Tarafsız</li><li>• İyimser</li><li>• Açık fikirli</li><li>• Çalışkan</li></ul>

Kaynak: Uslu, 2010.

#### 1. Bilgi:

- İşletme bilgisi,
- Rakip bilgisi,
- Ürün bilgisi,
- Müşteri bilgisi,
- Yönetim bilgisi,
- Pazarlama bilgisi
- Satış teknikleri bilgisi.

Satış temsilcisinin sahip olması gereken en önemli özelliklerin başında bilgi kavramı gelmektedir. Her satış temsilcisi mutlaka belirli konularda yeterli düzeyde bilgiye sahip olmalıdır. Özellikle ürün ve rakiplerle ilgili bilgi düzeyi müşteriye güven verme noktasında son derece faydalı olmaktadır. Bunun dışında yine işletme ile ilgili bilgi düzeyinin yeterli olması özellikle kurumsallaşma noktasında fayda sağlamaktadır. Süreçleri yürütebilmesi ve satış teknikleri-müşteri itirazlarını karşılama gibi konularda da satış temsilcisinin bilgi sahibi olması son derece önemlidir.

## 2. Deneyim:

- Süreçlerin yönetimi,
- Etkili konuşma ve sunum,
- İletişim,
- Doğru soru sorabilme,
- Satış kapama,
- Zamanı etkin kullanabilme,
- İlgı uyandırma,
- Güven verme.

Satış temsilcilerinde aranan en önemli özelliklerden biri de deneyimdir. Geçmiş tecrübe ve denemelerden sonra edinilen deneyim kavramı yerinde ve doğru hareket tarzının ortaya konmasında önemlidir.

## 3. Kişisel Özellikler

- Kendini ifade edebilme,
- Yaratıcı olma,
- Yenilikçi olma,
- Güçlü bir iletişim yeteneğine sahip olma,

- Empati kurabilme,
- Güler yüzlü olma,
- Güvenilir olma,
- Etkili konuşabilme,
- Kararlı olma
- Dürüst olma,
- Nazik ve kibar olma,
- Sempatik olma.

Kişilerin doğuştan gelen ve daha sonra da geliştirilebilen yeteneklerini ifade etmektedir. Bilgi ve deneyim önemli değişkenlerdir ancak bunlar hemen hemen tüm firmalar tarafından belirli eğitimlerle çalışanlarına kazandırılmaktadır. Ancak günümüzde rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli değişkenler satış elemanlarının kişisel özelliklerinin, satış elemanlığına uygun olması ve müşteriyi etkileyebilmesidir. Özellikle yaratıcılık ve empati kurabilme gibi yetenekler günümüzde daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bunlar dışında da özellikle başarılı bir satış temsilcisinde olması gereken özellikler şunlardır; olumlu düşünebilmek, soğuk kanlı olabilmek, iyi bir dinleyici olabilmek, dış görünüşe dikkat etmek, satış ve başarıya duygusuna sahip olabilmek, düzenli olabilmek, gelişime açık olabilmek, hızlı karar alabilmek.

Burada yazılan tüm özellikler çalışmanın ilk bölümde ele aldığımız duygusal zekaya sahip kişilerin taşıdığı özellikleri vermektedir. Bu bağlamda üçüncü bölümde yapılan çalışma ile duygusal zeka ve algılanan performans ilişkisi incelenmiştir.

## **2.4. Otomotiv Sektöründe Satış Elemanın Önemi**

Otomotiv sektörü, tarihi bir geçmişe sahip olan, dünyada ve Türkiye’de önemli teknolojik gelişmelerin yaşandığı en büyük sektörlerden biridir. Bu sektör, gelişmekte ve gelişmiş olan ülkelerde büyük bir pazara sahiptir. Otomotiv sektörü için de müşteri en büyük kaynaktır ve sürekliliğinin devam etmesi işletmeler

açısından önem arz etmektedir. Bu sektörde faaliyette bulunan işletmeler ürün ya da hizmetlerini en iyi şekilde müşteriye sunmayı hedeflemektedir. Sunulan ürün ya da hizmetin nihai müşteriye teslimi sırasında gerçekleşen faaliyet, satış olarak adlandırılmaktadır. Satışın gerçekleşmesi sürecinde işletmelerin karlılık ve sürekliliğini devam ettirebilmesi için müşteri memnuniyetinin oluşturulması gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti, işletmenin sunmuş olduğu ürün ya da hizmetin müşteride bıraktığı iz olarak tanımlanmaktadır (Güner, 2013: 99).

1980’li yıllara kadar otomotiv piyasasında ‘Ne üretirsem onu satarım’ anlayışının hakim olması ile işletmeler, kendi istekleri üzerine, sektörü yönlendirmiştir. Otomotiv sektörünün, teknoloji ile beraber hızla büyümesi ve değişik markaların oluşumu ile birlikte rekabet başlamıştır (Güner, 2013: 1). Yeni ürünlerin çoğalması tüketicilere daha seçici olma, araştırarak satın alma kararını verme olanağı sunmaktadır. Örneğin, bugün otomobil satın almayı planlayan bir tüketici, önce internette markalar ve modeller hakkında bilgi edinmekte, karşılaştırmalar yapmakta, kredi koşullarını ve fiyatları önceden öğrenmektedir. Bu bilgi ile otomobil bayisine giden tüketiciyi karşılayan satış temsilcisi, onu daha dikkatli dinlemek ve ikna etmek, satmaya çalıştığı markayı ve modelin üstünlüklerini ve zayıflıklarını daha iyi anlatmak, başka marka ve modeller konusunda daha dikkatli konuşmak zorunda kalmaktadır (Yükselen, 2007: 1). Bu nedenle; müşteri memnuniyetini sağlayacak yada sağlamayacak olan müşteri ile birebir ilişki içindeki satış elemanıdır.

Bu sektörde faaliyette bulunan işletmeler ürün ya da hizmetlerini en iyi şekilde müşteriye sunmayı hedeflemektedir. Sunulan ürün ya da hizmetin nihai müşteriye teslimi sırasında gerçekleşen faaliyet, satış olarak adlandırılmaktadır. Satışın gerçekleşmesi sürecinde işletmelerin karlılık ve sürekliliğini devam ettirebilmesi için müşteri memnuniyetinin oluşturulması gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti, işletmenin sunmuş olduğu ürün ya da hizmetin müşteride bıraktığı iz olarak tanımlanmaktadır.

Otomobil insan hayatında oldukça önemli bir yere sahiptir. Bir araba satın almanın kişisel olarak yapılan en büyük harcamalardan biri olduğu söylenebilir. Bu nedenle, müşteriler için otomobil seçiminde en doğru kararın verilebilmesi oldukça önemli bir konu olmaktadır. Burada ki en büyük rol satış elemanının doğru satış tekniği uygulamasıyla alakalıdır.

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektöründe de satış sonrası hizmet toplam kalite içerisinde üretim kadar önemli bir yer almıştır. Geline bu noktada yapılan araştırmalar müşteri açısından bir ürünü çekici kılan ve satışı artıran faktörün satış sonrası hizmetlerin yaygınlığı ve etkinliği olduğunu göstermektedir. Müşteri ürünü satın aldığı şirketin, satış sonrasında da servisi ile yanında olmasını istemekte, ürün ile ilgili şikayet ve sorunların hızlı etkin şekilde çözümlenmesini beklemektedir (Binay, 2006).

## **2.5. Bankacılık Sektöründe Satış Elemanın Önemi**

Günümüzde genel olarak her insanın işinin düştüğü bankalar, hizmet sektörü içinde yer alan vazgeçilmez finansal kuruluşlardır. İnsanların bankalara uğrama nedenleri arasında; araba, ev veya ihtiyaç kredisi, fon, faiz, hisse senedi gibi yatırım araçları ve kredi kartları talepleri gösterilebilir. Bu talepler karşısında verilen hizmet ürünlerin çoğalmasi rekabet ortamını oluşturmaktadır. Bu nedenle bankalar ürün ve hizmetlerini müşteriye en çok tanıtan ve satan satış elemanlarını tercih etmektedirler. Bankaların yapmak istediği uzun vadeli satışta müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini kurarak gerçekleşmektedir.

Bankalar ile müşteriler arasında kurulan olumlu ilişkiler, işletmeler için üstünlük sağlayıcı bir rekabet faktörüdür. Teknolojik yenilikler diğer bankalar tarafından kolayca taklit edilebilmekte ve teknolojinin rekabet üstünlüğü uzun sürmemektedir. Ancak bir bankanın uzun vadede kurduğu ve yürüttüğü müşteri ilişkilerinin taklit edilmesi oldukça zordur. Aynı zamanda bankacılık sektöründeki yoğun rekabet ortamında bankaların başarılı olabilmeleri pazarlama stratejilerini etkin kullanmalarına bağlıdır (Özdemir, 2012: 5). Bankalar etkin pazarlama stratejindeki en önemli rol satış elemanlarına düşmektedir. Satış elemanı, bankacılık sektörünün içerisinde genellikle müşteri odaklı bir yaklaşım içerisinde, başka bir deyişle, müşteri ilişkileri çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu çerçevede müşteri memnuniyeti yegâne faktör olarak ele alınmaktadır.

Bankaların ve diğer finans kuruluşların müşteri odaklı bir stratejiyi benimsemeleri; uzun vadeli ilişki kurarak müşteri bağlılığını artırmak, müşteri işlemlerinden alınan payı ve dolayısıyla verimliliği artırmak ve müşteriye farklı ürünler ve hizmetler sunarak (çapraz satış) müşteri bazında kârlılığı artırmak amaçlarına ulaşılmasını sağlar (Özdemir, 2012: 10).

Son yıllarda, küreselleşen dünyayla bankaların önemli bir hale geldiği dünyada satış elemanı işi bankacılık sektöründe de kullanılabilir bir hale gelmiştir. Her geçen gün sayıları artmakta olan bu temsilciler bağımsız ya da doğrudan bir şekilde çalışırlar. Bankacılık sektöründe satış temsilciliği işini yürüten kişiler ise, bankaların müşterilerine sunmuş oldukları sigorta poliçeleri ya da bireysel emeklilik satışını üstlenmektedirler. Bu kişiler satışı gerçekleşen her işlemde bir kazanç elde etmektedirler. Teknolojinin geliştiği, internetle telefonun hayatımızın odak noktalarına yerleştirildiği günümüzde, satış temsilciliği işi artık telefonda ya da internetten de yürütülebilir bir hale gelmiştir. Yani çağın gereksinimleri ve getirileri yakından takip edilerek ona göre uygulamalar geliştirilmektedir (Bilgiustam, 2015).

Bankacılık sektöründe ideal bir satış elemanı, her zaman için olumlu davranışlara sahip, hem teknik bilgisine hem de sosyal davranışlara geliştirmeye meraklı, insanları sevip onlara hizmet etmekten hoşlanan kişilerdir. Tüm bankacılar yeni uygulama ve değişimler konusunda eğitime tabi tutulmalı, bilgiler sürekli güncellenmelidir. Bankacı işinde başarılı olmak için mesleki bilgi ve becerilere sahip olmanın çok önemli, ama tek başına yeterli olmadığını bilincinde olmalıdır. Müşteri ilişkilerinde sergilenen tavır ve davranışların bu sektörde yapılan iş kadar önemli olduğunun bilincinde olunmalıdır. Güven oluşturmanın çok zor, ama güvenin korunmasının çok daha zor olduğu bilincine her çalışanın sahip olması gerekir. Müşterilere çelişkili bilgi verilmemeli, müşteri karşısında çalışanlar asla tereddüte düşmemeli, gerektiğinde anında cevap vermek yerine konuyu incelemek için zaman istenmelidir. Böylece hem çelişkinin getireceği olumsuz izlenim kaybından kurumu korur; hem de müşterilere taleplerinin ciddiyetle ele alındığı duygusunu yaşatır (Özdemir, 2012: 10).

Buradan da anlaşıldığı gibi; ne kadar iyi teknik bilgiye sahip olursan ol bankacılık sektöründe müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını anlamazsan, onlarla empati yapıp sorunlarına ortak olamazsan ve yoğun stres ortamında bile kendini motive edemezsen başarıyı yakalamazsın. Bu da duygusal zekanın önemini akla getirmektedir.

## **2.6. Satış Elemanının Satış Performansı**

Hemen hemen her işletme hedeflerinin başarılmasını hedefleyen bir performans sergilemek ister. Performans; kişinin işini yerine getirmek için



harcadığı tüm çabalar karşısında elde ettiği başarı düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Carolyn, 1990: 270).

Günümüzde işletmelerinin yoğun rekabet ortamında amaçlarına ulaşarak ayakta kalabilmesi satış elemanlarının performanslarına bağlı olmaktadır. Bu bağlamda satış elemanlarının gösterdikleri performans en çok önem verilen, strateji geliştirilen ve bütçe ayrılan bir konu olmuştur.

Satış elemanın performansı ve firma hedeflerine yaptığı katkı son 20-30 yıl boyunca bir çok araştırmaya konu olmuştur. Bu ilginin sebebi satış elemanlarının performansı ile firmanın hedeflerine ulaşma arasındaki doğru orantıdır. Yapılan araştırmalar; duygusal zeka, duyguların yönetimiyle ilgili olgu için yüksek duygusal zeka sahibi bir bireyin de pozitif düşüncelerini yüksek performansa çevirmesi ve negatif düşüncelerin olumsuz etkisinden kendisini kurtararak performansını arttıracakları ortaya çıkmıştır.

Satış elemanı performans tanımı; öncelikle satış elemanının firma hedeflerine ulaşmaya yaptığı katkı olarak yapılır. Ancak, performans kavramı, bünyesinde satış elemanının davranışları ve nasıl davranması gerektiğini belirten noktaları da yansıtmalı ki firma hedef ve amaçları ışığında, satış elemanının çalışması her açıdan değerlendirilebilsin . Sonuç olarak, satış elemanının performansı, organizasyon amaçlarına yapılan katkıya göre değerlendirilen davranışlar olarak tanımlanır (Dinçer ve Dinçer, 2011: 164).

Satış elemanlarının başarılı bir performans sergilemeleri için için birçok satış teknikleriyle ilgili kitap, makale ve seminer düzenlenmiştir ve hala düzenlenmektedir. Örneğin; Jeffrey Gitomer'ın yazdığı 'Satışın Küçük Kırmızı Kitabı'nda satışta başarının sırrını genel olarak şu şekilde vermiştir: İlk önce satış elemanı kendisine inanmalı ve güvenmeli olumsuzluklarla karşılaştığında kendi kendini motive edebilmeli ve müşterisiyle olan ilişkisinde satışın ötesinde duygusal bir bağ kurabilmeli olmuştur (Gitomer, 2012). Bu akıllara duygusal zekanın satış elemanı için bir gereklilik olduğu düşüncesini getirmektedir.

Günümüz pazarında satış elemanının performansının yüksek olması müşteri odaklı satış ile gerçekleşir. Müşteri odaklı satış; satış elemanı ile müşterileri arasındaki ilişkilerde pazarlama anlayışının uygulanması olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda müşteri yönlülük, müşterilerle uzun süreli ve sağlıklı

ilişkiler geliştirmek ve bu çabalara odaklanmayı ifade etmektedir. Diğer yandan, satış elemanının müşteri odaklı olması, beraberinde satış performansını da artırmaktadır (Cross et.al., 2007: 830, Varinli vd. 2009; 162).

Müşteri odaklılığın başlıca iki önemli boyutu vardır. Bunlar (Cross et.al., 2007: 822, Varinli vd. 2009: 162);

1. Müşteri odaklılık, müşterinin istek ve ihtiyaçları üzerine odaklanılır.
2. Rekabet odaklılık, pazardaki rekabet açısından ortaya çıkan tehditlere odaklanılır.

Satış elemanının başarısını belirleyen özelliklerin bir başka sınıflandırılmasında bu özellikler; müşteriye önemseme, çalışırken eğlenme, ilişkilerde uyum, satış kapatırken sabırlı olma, insanlara karşı nazik olma, iş ahlakına ve sözüne sadık olma, satış sürecinde dürüst olma, duygularına hâkim olma olarak ifade edilmiştir.

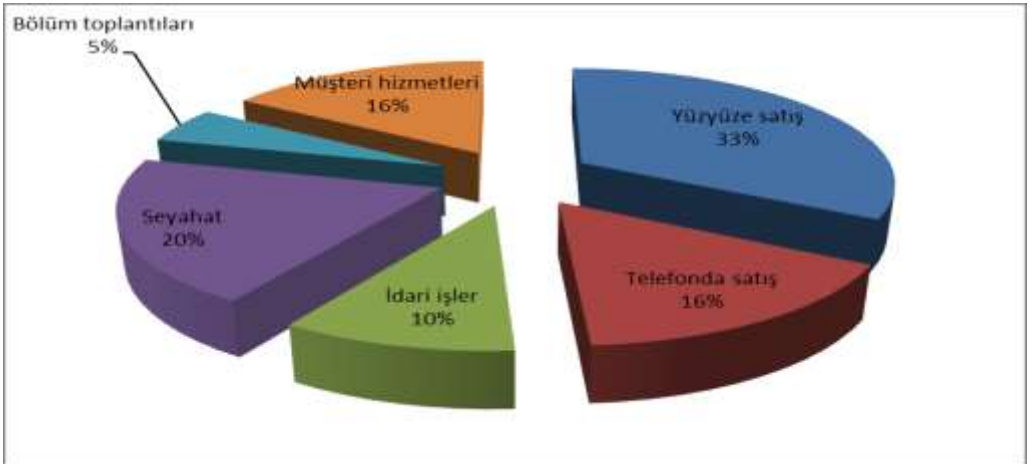


Şekil 2.3. Başarılı Satış Elemanının Özellikleri

Kaynak: Futrell, C.M. (2011). Fundamentals of Selling: Customer for Life Thought Service, 12th Ed., New York: McGraw-Hill, s.2

Satış elemanlarını başarıya götüren bu genel özelliklerin, satış anına da yansıtılması gerekmektedir. Bu özellikleri taşıyan satış elemanları müşteri memnun etme konusunda diğer satış elemanlarına kıyasla daha başarılı oldukları görülmektedir. Fakat bununla birlikte satış elemanlarının yalnızca yüzlerindeki tebessüm ve iyi giyimleri düşük kaliteli bir ürün sunumunu telafi edemez.

Satışçılık mesleği özveri isteyen bir meslektir. Araştırmalar bir satış elemanın zamanının yaklaşık 1/3'ü idari işlerle, 1/3'ü satış (yüz yüze veya telefonda) ve 1/4'lük kısmı ise telefonda müşterilere çeşitli hizmetler vermekle geçmekte olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde bir başka çalışmada, 300 günlük bir çalışma yılı süresinde, tipik bir satış elemanının zamanının ancak fiili satış için ;%10,5'lik kısmını harcadığını göstermektedir. Bu ise; ortalama olarak günlük 3 saatlik bir süreye karşılık gelmektedir. Aşağıdaki Şekil 2.4' de tipik bir satış elemanının zamanını hangi faaliyetlere harcadığı görülmektedir (İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 30-31). Satış elemanı zaman yönetimini iyi yapmalı satış yapacağı potansiyel müşterisi hakkında bilgi edinmeye çalışmalıdır. Satış elemanı, gelenekselliğin ötesinde olmalıdır. Profosyonel ve yaratıcı olması onu özgün ve başarılı kılmaktadır (Güner, 2013: 34).



Şekil 2.4. Tipik Bir Satış Elemanının Zamanını Harcadığı İşler  
Kaynak: (İslamoğlu ve Altunışık, 2009: 30-31)

### 2.6.1. Satış Elemanının Satış Performansının Değerlendirmesi

Satış gücü performans değerlendirme, daha önceden belirlenmiş ulaşılmak istenen kar düzeyi ile satışçı raporlarına dayanarak satış temsilcinin davranışlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesidir. Bir başka tanıma göre ise satış gücü performans değerlendirme; satış etkinliğinin analizi ve değerlendirmesine ilişkin planlama ve uygulama sürecidir. Bu süreç sonunda satışçıların daha önceden belirlenen hedeflere ne düzeyde ulaştığı tespit edilebilmektedir. Buradan elde edilen sonuçlarla hem yönetsel kararlar ve

çalışanların kariyerine ilişkin kararlar hem de geleceğe yönelik satış stratejisi kararları başarı ile alınabilmektedir (Bahadır, 2011: 91).

Kişisel satış süreci performansının satış elemanın performansına bağlı olarak göstermesinden hareketle performansın şu şekilde tanımlanması mümkündür. Satış elemanları performansı: bu elemanların etkinliğinin yönetici açısından analizinin yapılması suretiyle ve onlardan beklenenin ne ölçüde gerçekleştiğine yönelik olarak yapılan faaliyetlerin planlanması ve uygulanması sonucunda elde edilen değerdir (Bilginer, 2006: 57). Kişisel satışta kullanılacak performans kriterleriyle firmanın satış elemanlarının başarısını arttıracak performans artırma yöntemleri Çizelge 2.3’da verilmiştir.

Çizelge 2.3. Kişisel Satış Sürecinde Performans Arttırımına Yönelik Kriterler Ve Yöntemler

Temel Performans Kriterleri	Performans Arttırma Yöntemleri
<ul style="list-style-type: none"><li>• Satış</li><li>• Karlılık</li><li>• Maliyet</li><li>• Müşteri İlişkileri</li><li>• Ziyaret Sayısı</li><li>• Kazanılan kaybedilen Müşteri</li><li>• Pazar Payı</li><li>• Bilgi Düzeyi</li><li>• Değişikliklere uyum esnekliği</li><li>• Bölge Yönetim Etkinliği</li><li>• Müşteri memnuniyeti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ödüllendirme</li><li>• Ücretlendirme</li><li>• Sosyal Hizmetler</li><li>• Yetki ve Sorumluluklar</li><li>• Eğitim Uygulamaları</li><li>• Etkin Bilgi Tasarımı</li><li>• Etkin başarı değerlendirme</li><li>• Modern Yönetim Uygulamaları</li><li>• Kararlara Katılım</li></ul>

Kaynak: Altunışık,Özdemir ve Torlak, 2001: 235

Çizelge 2.3’de gösterilen temel performans kriterlerine performans artırma yöntemlerini satış elemanlarının güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi yanında onları motive edebilecek unsurları gündeme getirebilecek ve böylece performansın geliştirilmesine ilişkin çalışmalara hız kazandırılmış olacaktır (Bilginer, 2006: 57).

Satış elemanlarının performans değerlendirmelerinin sağladığı başlıca faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Bahadır, 2011: 92):

- Satışçıların satış rakamlarının artması ve firmanın daha iyi konuma gelmesi,
- Tüm satışçıların güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi,
- Çalışanların kariyer gelişimlerine katkı sağlayacak doğru eğitimlerin neler olduğunun tespit edilmesi,
- Motivasyonu artırmak için ödüllendirmelerde bir ölçü ortaya koyulması,
- Ücret politikasının saptanmasını kolaylaştırması,
- Satış temsilcisinin kendisine yönelik yaklaşımı ortaya koymasındır.

Satış gücünün performans değerlendirmesi, satış faaliyetlerini iyileştirmek, olumlu davranış ve sonuçları benzer hale getirmek, yeni görev ve sorumluluk üstlenilmesine hazır hale gelinmesini sağlamak, yeni yönelimler kazanmak, yeni ücret, ödül ve eğitim politikalarına kaynaklık etmek amacıyla yapılmaktadır.

### **2.6.2. Satış Elemanının Algıladığı Satış Performansı**

Kişisel satış sürecinin performansının satış elemanın performansına bağlı olarak gelişim gösterdiğinde hareketle, performansın şu şekilde tanımlanması mümkündür. Satış elemanlarının performansı; bu elemanların etkinliğinin yönetici açısından analizinin yapılması suretiyle ve ondan beklenenin ne ölçüde gerçekleştiğinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan faaliyetlerin planlanması ve uygulanması süreci sonunda elde edilen değerdir (Bilginer, 2006: 56-57).

Satış elemanlarının performansı ve performans değerlendirme sistemi hakkında birçok çalışma yapılmıştır. Günümüzdeki çoğu işletme satış elemanlarının maaş prim ödüllendirme gibi sistemlerini bu performans değerlendirme yöntemleriyle yapmaktadır. Ancak; araştırmacılar, üstlerin değerlendirmesinin pahalı ve zor bir yöntem olduğunu, paydaş değerlendirmelerin ise bazı sorunlara yol açtığını ifade etmektedir. Bu nedenle performansın özdeğerlendirme ile ölçülmesi gittikçe yaygınlaşmaktadır. Özdeğerlendirmenin performansı artırma, öğrenme gereksinimlerini saptama, bilişsel yeteneği geliştirme gibi yararları olduğu belirtilmektedir (Aktaş ve Şimşek, 2014: 32). Bu bağlamda algılanan performans: Satış elemanının kendini nasıl değerlendirdiğidir. Burada kast edilen, satış elemanının işletmedeki satışlarının sonucunda elde edilen

performans düzeyi değil, kendince yaptığı subjektif bir değerlendirmedir (Varinli vd., 2009: 120).

Algılanan performans kavramı; hizmet üretim performansı ile ilgili olmakla birlikte, büyük ölçüde de bağımsızdır. Algılanan performans tamamen satış elemanın zihninde gerçekleşen bir süreçtir ve sunduğu hizmette ne kadar başarılı olduğuna, yahut hizmet sunmaktaki performansının başarı düzeyine dair satış elemanın kanaatlerinden oluşur. Elbette ki, bu kanaatler oluşurken konuyla ilgili gerçeklikten etkilenilir. Yani eğer müşteri hizmet aldığı işyerinden memnun ayrılıyorsa, satış elemanı hakkında olumlu yorumlar yapıyorsa ve tekrar geldiğinde o satış elemanı ile işlerini halletmek istiyorsa satış elemanın zihninde kendi performansı ile ilgili algısı olumlu olur. Algılanan performansın geçerlilik ve güvenilirlik sorunları olabilmektedir. Ancak; Kotey ve Meredith (1997)'in belirttiği gibi algılanan performans işletme ve dolayısıyla çalışan personel becerisine ilişkin önemli hususlara işaret etmektedir (Çelik ve Karadal, 2007: 126).

Bu çalışmada özdeğerlendirmeye dayalı (algılanan bireysel) performans ölçümü yapılmıştır. Bunun birinci nedeni, çok yönlü performans değerlendirmesinin maliyet, zaman, ulaşım açısından uygulama zorluğudur (Aktaş ve Şimşek; 2014: 32). İkinci nedeni ise, duygusal zekaya sahip olan bireylerin kendilerini nasıl değerlendirildiğin araştırılmak istenmesidir. Bu bağlamda algılanan performans ölçümünün, diğer değişkenlerin ölçümündeki benzer duyuşsal, bilişsel ve davranışsal mekanizmaları işe koşması nedeniyle uygun bir ölçme yöntemi olduğu değerlendirilmektedir.

## **2.7. Satış Elemanının Algılanan Satış Performansının Duygusal Zekayla İlişkisi**

Satış çabalarında, satış elemanlarının satış odaklı ve müşteri odaklı olması konusunda da literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak, satış çabalarında ilişki geliştirme yönetimin daha da önem kazandığı günümüzde, bu konuda çok önemli bir yere sahip olan duygusal zekâ üzerine çok fazlaca çalışma yapılmamıştır.

İş hayatında çok önemli olan duygusal zeka satış bölümü için , diğer tüm bölümlerden olduğundan çok daha fazla önem taşır. Çünkü satış temsilcilerinin iş ortamında stresli ortamlar yaşamaktadırlar.

Hochschild, çalışanların müşterilerle kurdukları ilişkilerde, müşterileri seyirci, çalışanları aktör, işyerini ise sahne olarak tanımlamakta ve bu ilişki sürecini sahnelenen bir oyun olarak nitelendirmektedir. Çalışanların sergiledikleri duygular, aslında kurumun onlardan gerçekleştirmelerini istedikleri hedefleridir. Bu hedeflerden sapmalar ise kendi performanslarını ve dolaylı olarak da kurumun performansını olumsuz etkileyecektir (Onay, 2011: 587-588).

Performanslarının hem kendileri hem de çalıştıkları kurumları için iyi olması; özellikle satış mesleğinde bulunan, satış danışmanı, satış yöneticisi, satış müdürü, ürün danışmanı, tıbbi satış mümessili gibi direk satışla uğraşan satıcıların ve satış yöneticilerinin duygusal zekalarını da mükemmel biçimde kullanmalarıyla gerçekleşir. Çünkü satış, analitik ve istatistik gerektiren bir iş olduğu için, her satıcının beyni bir süre sonra hesap makinası gibi çalışır. Satıcı sürekli hesap yapar ve rakamlarla konuşur. Bu kadar analitik bir beyin, zaman içerisinde duygusallığını azaltır. Özellikle de bir satış ekibi yöneten bir satış yöneticisi ya da satış müdürünün duygusal zekasını geliştirmek için çaba sarfetmesi gerekir. Herşeyin satışa ve rakamlara bağlı olduğu bir yapıda, insanların psikolojileri ve duyguları göz ardı edilebilmektedir. Satıcının ve satış yöneticilerinin öncelikle kendini çok iyi tanımaları ve çevreleriyle daha fazla empati kurmaları gerekir (Satışkoçum, 2015). Abraham' a göre ( 2004); iyimser algı içeren bir satış elemanı kötümser algı içeren bir satış elemanından daha başarılıdır. Bu yüzden duygusal zeka iş performansını doğrudan ilgilendiren bir durumdur.

Satış yöneticileri; sürekli hedefleri olan, koşmayı bıraktıkları anda düşecek, motivasyonlarını hep yukarıda tutmaları gereken bir ekibi yönetmek, şüphesiz ki bir finans ekibini, bir insan kaynakları ekibini veya bir satınalma ekibini yönetmekten çok daha fazla duygusal zeka gerektirir. Sonuçta karşınızda tamamen başarı motivasyonu ile çalışan, sonuç odaklı ve duyguları anlık değişebilen bir ekip vardır. Satış elemanları; günlük olarak satmak, çarkı döndürmek, sattıklarının parasını almak ve daha onlarca yan kriteri başarıyla yerine getirmek zorundadırlar. Bu ekibe nasıl yaklaşılacağı iyi bilinmelidir (Babadağı, 2015).

Bu durumda duygusal zekayı ve özelliklerini bir daha tanımlamak uygun olacaktır. Goleman'a göre duygusal zekâ; kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisi olarak tanımlanmıştır (Goleman, 2005: 25). Satış elemanlarının satış performansındaki başarı için taşınmaları ve geliştirmeleri gereken özelliklere baktığımızda duygusal zeka ile pozitif bir ilişki olduğunu görüyoruz.

Goleman (2009) duygusal zekânın beş temel duygusal ve sosyal yeterliliği içerdiğini belirtmiştir. Bunlar; kişinin kendi duygularını ve hislerini bilip yönetebilmesini sağlayacak 'öz bilinç', kişinin duygularını olumlu bir şekilde idare etmeyi ifade eden 'kendine çekidüzen verme', kişinin kendisini hedeflerine yöneltecek ve yol gösterecek şekilde motive edebilmesine imkân verecek 'motivasyon', insanların duygu ve düşüncelerini hissedebilmeyi ifade eden 'empati' ve son olarak da ilişki geliştirip, yönetebilme kabiliyetini açıklayan 'sosyal beceriler'dir.

Yukarıda Goleman'ın belirttiği duygusal zeka özelliklerini satış elemanlarına uyarlandığında;

- Öz bilinç: Satış işindesiniz ve işiniz insanlar.Yani satış yapabilmek için, insanlarla iyi iletişim kurabilmek için insanları iyi tanımak zorundasınız. Bunun için de öncelikle kendinizi iyi tanımalısınız. (Satışkoçum, 2015)

- Kendine çekidüzen verme: Her işte olduğu gibi satış işinde de inişler çıkışlar yaşanır.Bazen biraz fazla yaşanır.Satışlar iyi olduğunda herşey yolundadır. Satış müdürü ekibindeki satış sorumlusuna, iş veren de satış yöneticisine bir şey demez.Ama işler yolunda gitmiyor ve satış rakamlarında düşüklük yaşıyorsa, o zaman herkes biraz daha hassaslaşır.Bu durumlarda satıcılar ve satış yöneticileri biraz daha gergin, sinirli, öfkeli ve kontrolsüz olur.Bu yüzden sınırlarına hakim olmalı Sakinleşince karar verip konuşulmalıdır (Satışkoçum, 2015).

- Motivasyon: Olumlu düşünmek olumlu davranmamızı sağlar.Satış işi birçok olumsuz geri dönüşlerin yaşandığı bir iştir.Bu nedenle motivasyon önemlidir.Özellikle kendi kendisini motive etmesi daha da önemlidir. Yaşanılan sorunlardan şikayet etmek yerine olumlu düşünüldüğünde başarı gelecektir.

- Empati: Kendinizi karşınızdaki insanın yerine koyarak düşünmek empatidir.Satış elemanı kendini müşteri gözüyle görmeye çalışmalıdır."Neden



hayır dedi" "Niye bana soğuk davranıyor" diye kendi performansını yani algıladığı performansı sorgulamalıdır (Erenler, 2013).

- Sosyal Beceri: Satış elemanı karşısındaki müşterisine fiyat değil, değer sunmalıdır. Bir satış elemanı müşterilerini ne kadar iyi tanırsa onun istek ve beklentilerini daha iyi anlar ve satış için daha kolay gerçekleştirir.

Rozell, Pettijohn ve Parker (2006) tarafından yapılan çalışmada müşteri yönlü satış ve duygusal zeka arasındaki ilişki incelenmiş ve araştırma sonucunda satış elemanlarının müşteri yönlülük düzeyinin önemli derecede duygusal zeka ile ilgili olduğu bulunmuştur. Bu kişiler duyguları yönetebildikleri için daha yüksek performans gösterirler. Ayrıca duygusal zekâ ve satış performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmada, duygusal zekânın, kişileri tanıma, sunuş yeteneğini geliştirme, müşterisinin ve kendisinin duygularını anlayıp yönetebilme, değişime adapte olabilme gibi satış için önemli olan konuların duygusal zekâ ile yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Yine başka bir çalışmada; 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 (Adiloğlu, 2013: 9).

Satış elemanlarının çalışma hayatında sadece kişinin hangi mesleki bilgi ve becerilere sahip olması gerektiğinin yanı sıra ekip arkadaşlarıyla da nasıl ilişki kurdukları ve nasıl anlaştıkları konuları da önem kazanmaktadır. Ekiple birlikte başarı kazanmanın yolu ekip üyelerinin duygusal zekâyâ sahip olmalarıyla yakın ilişkilidir (Çetinkaya ve Alpaslan, 2011: 370).

Satış elemanının kendince yaptığı subjektif bir değerlendirme olarak tanımlanan algılanan performansı yüksek olan satış elemanları, kısa vadeli başarıdan çok uzun vadeli başarıya odaklanmaktadır. Duygusal zekası yüksek olanlar da uzun vadeli başarıya odaklı olmaktadır. Dolayısıyla müşteri yönlü satış elemanlarının algılanan performansının ve duygusal zekasının da yüksek olma olasılığı oldukça yüksektir (Varinli vd., 2009: 125).

### **3. DUYGUSAL ZEKANIN (EQ) SATIŞ ELEMANLARININ ALGILADIKLARI SATIŞ PERFORMANSLARINA ETKİSİ**

#### **3.1. Araştırmanın Konusu**

Araştırmanın bu bölümünde teorik olarak açıklanan duygusal zeka ve algılanan performans arasındaki ilişkiyi test etmek üzere Aydın ilindeki otomotiv bayilerinde çalışan satış elemanları ile Aydın İl Merkez ilçedeki bankalarda çalışan satış elemanları üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

##### **3.1.1. Konu ile İlgili Yapılan Önceki Araştırmalar**

Bu bölümde duygusal zeka ile iş performansı ve satış performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen yurtdışındaki ve yurtiçindeki çalışmalar verilmektedir.

Deeter-Schmeiz'in ve Sojka'nın (2002) araştırmalarında, duygusal zekanın satış performansını artırmada kritik bir yetenek olduğu görülmüştür. 2003 yılında ise Deeter-Schmeiz ve Sojka'nın yaptığı farklı bir çalışmada ise; satış performansı ile duygusal zeka arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda; satış elemanlarının iş görüşmelerinde başarılı bir performans göstermelerini duygusal zekalarını kullanmaları ile ilgili olduğunu savunmuşlardır.

Murad Yüksel (2006)'in 'Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi' isimli yüksek lisans tezinde "Duygusal Zeka" , "Performans" ve işgörenlerin "Demografik Özellikleri"nin birbirleriyle ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların duygusal zekaları ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Rozell vd. (2006) duygusal zeka ile satış performansı arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu savunmuşlardır.

Varinli ve arkadaşları (2009) duygusal zekanın, müşteri odaklılık ve satış performansı üzerine etkilerini araştıran çalışmalarında; duygusal zeka düzeyi ortalamanın üstünde olan satış elemanlarının, satış performanslarında yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Yine Varinli ve arkadaşlarının (2009) ‘Satış Elemanlarının Duygusal Zekâsinin Bir Göstergesi Olarak Algılanan Performans, Satış ve Müşteri Odaklılık’ adlı çalışmanın sonucunda; duygusal zekası yüksek olanların, müşteri ve performans odaklılık skorlarının da yüksek, duygusal zeka ortalamalarının nispeten düşük olanların, müşteri odaklılık ve performans odaklılık düzeylerinin de düşük olduğu görülmektedir.

Duygusal zeka kavramını popülerleştiren Goleman (2009) ‘İşbaşında Duygusal Zeka’ adlı eserinde yaptığı birçok araştırmalar sonucunda; örgütlerde çarpıcı performans sergileyen kişilerin duygusal zekayla ilgili yeteneklerde güçlü olduğunu savunmuştur.

Tatar vd. (2011) tarafından yapılan çalışmada; duygusal zekânın, yaş cinsiyet ve eğitimle değişim gösterdiği bilgisi ortaya çıkmıştır.

Gignac vd. (2012) yaptıkları çalışmada; satış elemanlarının duygusal zeka seviyeleri ile ilgili aldıkları eğitimlerin çoğalmasının duygusal zeka düzeylerini artıracığı ve satış performanslarını yükselteceğini savunmuşlardır. Pastor Ioan 2014 yılında yayınlanan makalesinde yüksek duygusal zekaya sahip insanların satışta ve yöneticilikte yüksek bir performans göstereceklerini ve başarılı olacaklarını belirtmiştir ( Ioan, 2014: 985).

Yurtdışında yapılan çalışmalarda duygusal zeka ile algılanan satış performansı arasında olumlu bir ilişki olduğu ortaya koyulurken Türkiye’de yapılan araştırmaların azlığı dikkati çekmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Aydın İlinde bulunan otomotiv bayilerinde çalışan satış elemanları ile Aydın ilil erkez ilçedeki bankalarda çalışan satış elemanlarının duygusal zeka düzeyleri ile algıladıkları performansları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaktır.

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

Bir çok alanda, akılcılık yıllarca en önemli unsur olarak görülmüştür. Akıl bu denli önemsenirken ‘duygular’ fazla önemsenmemiştir. Akıl erkeklere, liderlere, komutanlara; duygu ise kadınlara, annelere, sanatçılara, şairlere

yakıştırılmıştır. Duygu, insanın zayıf yanı olarak görüldü ve ‘duyguların gücü’ bilinemedi. İş yerindeki duygular ise uzun bir süre boyunca, yöneticiler tarafından örgütlerin rasyonel işleyişini aksatan bir zaman kaybı olarak görüldü (Babaoğlu, 2010: 120). Nihayet, günümüzde müşteriler açısından seçeneklerin çoğalması, firmalar açısından mevcut pazarların genişlemesi ve çeşitlenmesi, piyasa açısından çoğu sektörde arzın talepten fazla olması ve küresel açıdan hiper-rekabetin mevcudiyeti firmalarının bedensel emeğin, sıradanlığın ve bilanço varlıklarının önemi hızla azalmakta; zihinsel emeğin, yeniliğin ve bilginin önemi gittikçe artmaktadır (Açıkgöz, 2013). Yapılan çalışmalar; işyerinde başarılı bir performans için sadece IQ’nun yeterli olmadığını EQ’nun gerekli olduğunu savunmaktadır. Hizmet sektörünün en önemli bölümlerinden olan satış bölümünün vazgeçilmez satış temsilcilerinin performansının duygusal zekalarıyla ilişkili olduğu birçok çalışmada görülmüştür. Çünkü duygusal zeka, kişinin kendi duygularının farkında olması, bu duygularını kontrol edebilmesi, eğer yönetici ise çalışanlarına empatili davranıp onları işe motive edebilmesi ve sosyal ilişkilerinde açık olabilesidir (Yüksel, 2006: 82). Duygusal zekanın satış performansını etkileyen bir unsur olması nedeniyle böyle bir çalışmanın yapılması işyerlerinin satış elemanlarının duygusal zekalarını geliştirebilecek ortam yaratmalarını teşvik etmesini sağlayabilir.

Ayrıca; Duygusal Zeka (EQ) üzerine de pek çok çalışmalar yapılmıştır. Ancak şimdiye kadar yapılan çalışmalar daha çok psikolojik eğitim amaçlı olmakta, satış personelinin duygusal zeka düzeyleri ve algılandıkları satış performansı ile ilişkisini gösteren az sayıda çalışma bulunmaktadır. Böylesine önemli bir konu üzerine yapılan araştırma sayısının az olması, sebebi ile bu yapılan araştırma önem arz etmektedir.

### **3.4. Araştırmanın Değişkenleri ve Bilgileri Toplama Yöntemleri**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Birincil kaynak verilere anket formu kullanılarak ulaşılmış ve anket formları örneklem hacmini oluşturan 150 satış elemanına elden dağıtılmıştır. Ankette yer alan soruların, katılımcıların tamamına yakını tarafından tam olarak anlaşıldığı varsayılmıştır. Dağıtılan anket sayısı 150 olmasına karşın bunlardan 110’nu doldurularak geri gönderilmiştir. 110 satış elemanınının 56 tanesi otomotiv sektöründe, 54 tanesi ise banka sektöründe faaliyet göstermektedirler.

Hazırlanan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümünde 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

Birinci bölüm; satış elemanlarının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 8 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm; satış elemanlarının duygusal zekalarını ölçmeye duygusal zeka anketinde, araştırmalarda sıklıkla kullanılan Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden ve Dornheim (1998) tarafından geliştirilen ve Austin, Saklofske, Huang ve McKenney (2004) tarafından 41 madde olarak yeniden düzenlenen Schutte Duygusal Zeka Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması kullanılmıştır (Tatar vd, 2011: 327). Anket Ek-1' de verilmiştir. Üçüncü bölümde ise; satış temsilcilerinin algıladıkları performans düzeyini belirlemek üzere toplam 10 soru sorulmuştur. İkinci ve üçüncü bölümde; katılımcılardan beşli likert ölçeğine göre sorulan soruları kendilerine en yakın seçeneği işaretleyerek yanıtlamaları istenmiştir.

### **3.5. Araştırmanın Örnekleme**

Aydın'da (Ford, Peugeot, Honda, Toyota, Opel, Fiat, Volkswagen, Renault), Nazilli'de (Ford), Kuşadası'nda (Fiat, Dacia, Volkswagen, Ford) ve Söke'de (Kia, Renault) bulunan otomotiv bayilerinde çalışan ve Aydın İlinde bulunan bankalarda (Akbank, Halkbank, Abank, Denizbank, Finansbank, İNG, TEB, Garanti, Yapı kredi, HSBC, Ziraat Bankası, İşbankası, Şekerbank, Vakıfbank, Anadolubank, Tekstil) çalışan satış elemanları çalışmanın ana kütlesini oluşturmaktadır. Ana kütleyi oluşturan 150 satış elemanın tamamına ulaşılmak amaçlanmış ancak bazı otomotiv bayileri ve bankalar çalışma yapmak istemediklerini söyleyerek anketleri kabul etmemişler bazıları da kabul etmiş olmalarına rağmen tam bir geri bildirimde bulunmamışlardır. Bunun nedeninin bazı personelin saha satışına çıkması ve yoğun iş temposu nedeniyle zaman sıkıntısı yaşamaları ve aralarında izinli personelin bulunması olarak düşünülmektedir.

Anket formları örneklem hacmini oluşturan 150 satış elemanına elden dağıtılmıştır. Dağıtılan anket sayısı 150 olmasına karşın bunlardan 110'nu doldurularak geri gönderilmiştir. Anketler şu tarih aralığında yüzyüze yapılmıştır. Anket geri dönüş oranı % 73 'dür.

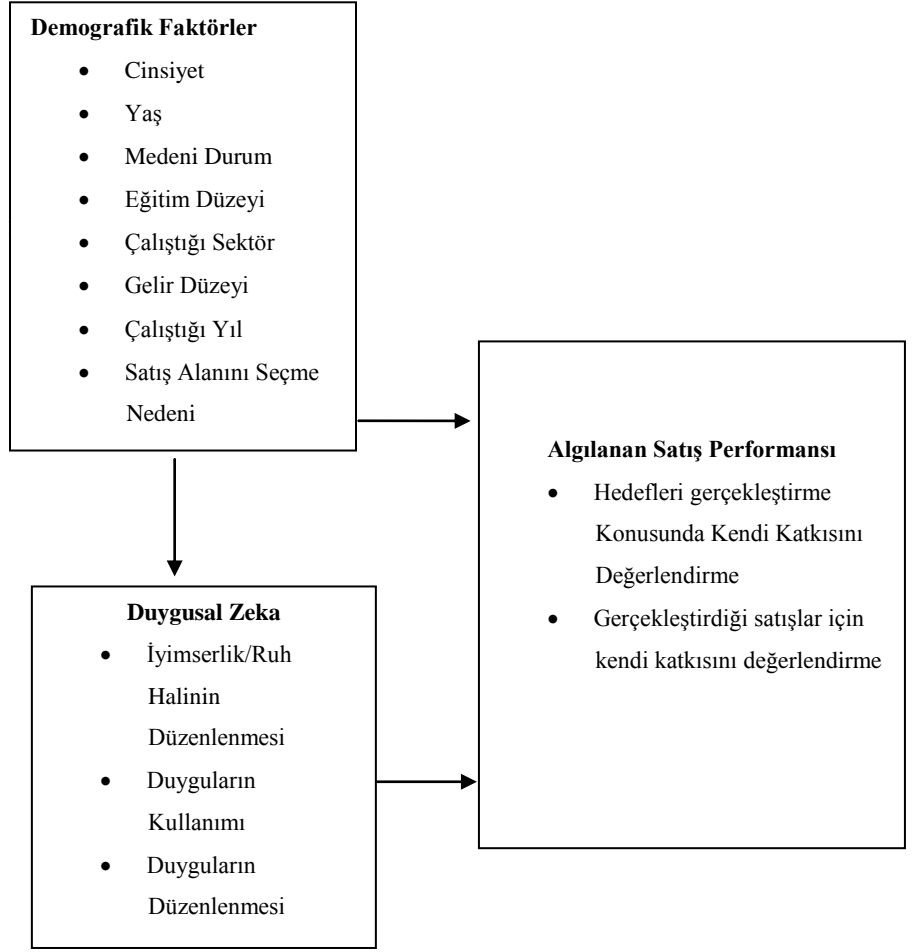
### **3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırma, Aydın'da faaliyet gösteren Otomotiv Bayilerinde (Ford, Renault, Dacia, Daithatsu, Fiat, Honda, Hyundai, Kia, Peugeot, Seat, Toyota, Volkswagen ) ve Aydın İli Efeler bölgesinde faaliyet gösteren çeşitli kamu ve özel sektöre ait bankalarda (Akbank, Halkbank, Albaraka, Abank, Denizbank, Finansbank, ING, Yapıkredi, Garanti, Finansbank) satış kademesinde çalışan satış elemanları arasında uygulanmıştır. Araştırma, bu bireylerden elde edilen verilerle sınırlıdır. Satış elemanlarının duygusal zekalarının ölçümü ise Schutte Duygusal Zeka Ölçeği anketinden elde edilen verilerle sınırlıdır. Satış elemanlarının algıladıkları performanslarının ölçümü, anketi dolduran personelin kendini değerlendirmesi istenen sorulara verdiği cevaplar ile sınırlıdır.

Örneklemdaki kişilerin duygusal zeka değerleri, onların duygusal zeka boyutlarını ölçen maddeleri, ne şekilde algıladıklarına bağlıdır. Başka bir ifadeyle, kişilerin duygusal zekası hakkındaki bilgimiz, onların maddeleri algılayışlarıyla sınırlıdır.

### **3.7. Araştırmanın Modeli**

Duygusal zeka boyutları ile algılanan performans arasında bir ilişkinin olma durumu tespit edilmeye çalışılırken, satış elemanlarının duygusal zekaları ile algıladıkları performanları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu varsaymıştır. Araştırma modeli Şekil 3.1'de detaylı bir şekilde gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeline göre üç hipotez belirlenmiştir.

Hipotez1: Satış elemanlarının demografik özellikleri ile duygusal zekâları arasında fark vardır.

Hipotez2: Satış elemanlarının demografik özellikleri ile algılanan performansları arasında fark vardır.

Hipotez3: Duygusal zekâ ile algılanan performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.8. Materyal ve Yöntem

Araştırmanın amacı doğrultusunda, görüşme gerçekleştirilen kişilere sunulan anketlerin ilk bölümünde satış elemanlarının demografik özelliklerine sekiz ifade ile ulaşılmak istenmiştir. İkinci bölümünde; yaygın kullanımı olan ölçüm araçlarından biri olan ve 41 ifadeden oluşan Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden ve Dornheim tarafından ilk geliştirildiğinde 33 madde ve tek faktörlü yapıdan meydana gelmektedir. Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği daha sonra Austin, Saklofese, Huang ve McKenney tarafından yeniden düzenlenmiştir. Söz konusu çalışma çerçevesinde ölçek 41 maddeye çıkarılmıştır. Ölçeğin ilk versiyonunda mevcut olan bazı maddeler tersine çevrilmiş ve bazı yeni maddeler ölçeğe eklenmiştir. Araştırmacılar, Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği'nin ilk versiyonundaki tek faktörlü yapı yanında üç faktörlü bir yapıyı da önermişlerdir (Tatar vd., 2011: 327). Araştırmacılar ölçeğin yeni formunda önerdikleri faktörleri: 'İyimserlik', 'Duyguların kullanımı' ve 'Duyguların değerlendirilmesi' olarak isimlendirmişlerdir.

Anketin üçüncü bölümünde ise; satış elemanlarının algılanan performanslarını ölçmeye yönelik 10 soru sorularak özdeğerlendirme yapmaları istenmiştir. Algılanan performans ise iki alt boyuta ayrılmıştır. Bunlar: 'Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendini değerlendirme' ve 'Gerçekleşen satışlar için kendini değerlendirme' dir.

Çalışmanın ana materyalini, Aydın ilinde faaliyet gösteren otomobil bayilerindeki satış elemanları ve Aydın ili merkez ilçede faaliyet gösteren bankaların satış elemanlarından anket yoluyla elde edilen veriler oluşturmuştur. Ayrıca çalışmada çeşitli konu ile ilgili olarak yerli ve yabancı akademisyenler ve araştırmacılar tarafından önceden yapılmış olan yerli ve yabancı kaynaklardan da materyal olarak faydalanılmıştır. Çalışmada tam sayım yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Aydın ili merkezindeki otomobil bayileri ve Aydın İli merkez ilçedeki bankalar belirlenmiştir. Yapılan görüşmeler doğrultusunda, bazı otomobil bayileri ve bankalar çalışmayı kabul etmemiş, bir kısımda iş yoğunluğunun olduğunu söyleyerek verilen anketlere yanıt vermemiştir. Sonuç olarak, çalışma dâhilinde anket sorularının dağıtılması için 15 banka ve 10 otomotiv bayisine ulaşılabilmektedir. Bu kurumlarda çalışan 150 satış elemanın 110 tanesinden başarılı geri dönüş alınmıştır. Anket çalışmaları, Ocak 2015–Nisan 2015 arasında



yapılmıştır. Satış elemanlarına yüz yüze anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 15.0 programına girilmiş ve değerlendirilmiştir.

### **3.9. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları**

Çalışmanın bu kısmında, 110 satış elemanın anket sonuçlarından elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanmıştır. Anket sonucunda elde edilen veriler, tanımlayıcı tablolar ve frekans tabloları oluşturularak, faktör analizi, ANOVA, T testi ve korelasyon yapılarak analiz edilmiştir.

#### **3.9.1. Güvenilirlik Analizi**

Araştırmanın güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile test edilmiştir. İçsel tutarlılığın ölçümünde en yaygın kullanılan yöntem cronbach's alfa katsayısıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arası değerler alır ve kabul edilebilir bir değer en az 0.70 olması arzu edilir (Altunışık vd., 2005: 115-116).

Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir (Aktaş, 2012);

- $\leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

##### **3.9.1.1. Duygusal zeka testi güvenilirlik analizi**

Shuttle Duygusal zeka ölçeğinin güvenilirliğini arttırmak amacıyla cronbach alpha güvenilirlik analizi test edilmiştir. Ankette, satış elemanlarının demografik özelliklerini belirleyebilmek için sorulan soruların dışında, anketin gerçekte ölçmek istediği, duygusal zeka sorularına güvenilirlik analizi uygulanmış, anketin güvenilirlik katsayısı 0,891 olarak hesaplanmıştır. Anketin güvenilirliğini belirleyen cronbach's alpha katsayısının 0 ile 1 arasında değişiklik gösterdiği ve 0,80 ile 1,00 arasında çıkan değerlerin yüksek derecede güvenilir olduğu

bilindiğine göre, araştırma kapsamında satış elemanlarına uygulanan anket çalışmasının yüksek derecede güvenilir olduğu görülmüştür.

Çizelge 3.1. Duygusal Zeka Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik Analizi	Soru Sayısı
0,891	41

Ayrıca; duygusal zekanın alt boyutları olan iyimserlik boyutunun alpha katsayısı; 0,874, duyguların değerlendirilmesi alt boyutunun alpha katsayısı; 0,926 ve duyguların kullanımı alt boyutunun alpha katsayısı ise; 0,689'dur. Üç alt boyutunda kabul edilebilir güvenilirlikte olduğunu görülmektedir.

### 3.9.1.2. Algılanan performans testi güvenilirlik analizi

Ankette, satış elemanlarının algılanan performansı sorularına güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Anketin güvenilirlik katsayısı 0,574 olarak hesaplanmıştır (Çizelge.3.2.). Anketin güvenilirliğini belirleyen cronbach's alpha katsayısının 0 ile 1 arasında değişiklik gösterdiği görülmektedir. Çıkan değer 0,40 ile 0,60 arasındadır. Bu nedenle; algılanan performans güvenilirlik sonucunun düşük güvenilir olduğu görülmüştür. Alfa değerinin güvenilirliği ile ilgili farklı yorumlar ve tartışmalar yapılmaktadır. Sosyal bilimlerde genel olarak alfa değeri 0,70 ve üzeri olarak kabul görmesiyle birlikte literatürde daha düşük alfa değerlerinin geçerliliğine de rastlanmaktadır. Örneğin; Tuckman (1999) kişisel tercihlerin yada tutumları ölçen ölçeklerde 0,50 ve üzeri alfa değerlerini kabul edilebilir görmektedir (Samancı ve Keskin, 2007: 49). Bu farklı görüşlere rağmen, ölçüğümüzün güvenilirlik katsayısını hangi sorunun düşürdüğünü bulmak ve o soru silindiğinde faktör güvenilirlik katsayısının ne olacağını görmek gerekmektedir (Turan, 2012 : 8).

Çizelge 3.2. Algılanan Performans Güvenilirlik Analizi (2)

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
0,574	10

Analiz sonucunun düşük güvenilirlikte çıkması nedeniyle tekrar tüm soruların ölçeğe katkısı incelenmiş bazı soruların bulunan ölçeğin değerini düşürüp düşürmediğine bakılmıştır. Ölçekteki algılanan performansı ölçen sorulardan “Müşteri ihtiyaçları konusunda bilginizle alakalı olarak performansınızın kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusu diğer soruların toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon değerlerinden çok küçük olması ve bu soru çıkarıldığında hesaplanan Alfa değeri, ölçek için hesaplanan alfa değerinden (0,574) büyük olmasından dolayı; bu soru ölçekten çıkarılmalıdır. Bu soru çıkarılıp tekrar güvenilirlik katsayısı hesaplandığında; güvenilirlik katsayısının Alfa=0,873 olarak ortaya çıktığı görülmüştür (Çizelge.3.3). Bu değer ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3.3. Algılanan Performans Güvelirlik Analizi (N Of Items)

Croncach's Alpa	N of Items
,873	9

### 3.9.2. Satış Elemanlarının Demografik Özelliklerinin Dağılımı (n=110)

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin 8 ifade sorulmuştur. Bunlar; cinsiyet, yaş , medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştığı sektör, gelir düzeyi, çalıştığı yıl ve satış mesleğini seçme nedenidir. Katılımcı satış elemanlarının dağılımları Çizelge 3.3' de gösterilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların %52,7'si otomotiv, %47,3'ü banka sektöründe çalışmaktadır. Bu otomotiv ve banka sektöründe çalışan 110 satış elemanın cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %56,4 kadın, %43,6'sı erkek olmak üzere kadın mevcudun az bir farkla daha yoğun olduğu bir dağılım görülmektedir. Katılımcıların yaşlarını gruplandığımızda; 5 tanesinin yaşı 20-24 yaş aralığında, 31 tanesinin yaşı 25-29 yaş aralığında, 38 tanesinin yaşı 30-34 yaş aralığında ve geriye kalan 36 tanesinin yaşı 35 ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Yine ankete katılan satış elemanlarının medeni durumları % 56,4'ü evli, %37,3 bekar, %6,4'ü dul olarak belirlenmiştir. Evli satış elemanlarının, bekar ve dul satış elemanlarının sayısına göre yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarının dağılımı incelendiğinde; bir tanesi ilkokul, bir tanesi ortaokul, 32 tanesi lise, 68 tanesi lisans, sekiz tanesi ise lisans üstü eğitim düzeyinde olduğu görülmüştür. Katılımcı satış elemanlarının çoğunluğunun lisans eğitim düzeyinde olması dikkatleri çekmektedir. Bunun nedenleri araştırıldığında; teknolojinin gelişmesi, müşterinin satın alma alternatiflerinin çoğalması, rekabetin artması ile satış elemanlarının başarılı bir satış yapmak için sadece ürün hakkında bilgi vermesinin yetersiz kalması gösterilebilir. Müşteri, alışveriş yapacağı satış elemanını seçerken, sadece ürün bilgisi değil her konuda sohbet edebileceği, genel kültür düzeyi yüksek satış elemanını tercih etmektedir. Dolayısıyla günümüzde işgörenler işe alımlarda en az lise yada lisans mezunu olma kriteri koymakta, bu da eğitim seviyesinin önemsendiğini göstermektedir.

Anketi cevaplandıran satış elemanlarının gelir düzeyleri 500 ile 3000 Türk lirası ve üzeri arasında değişkenlik göstermektedir. Çizelge 3.4'e göre satış elemanlarının %27,3'lük bölümü 30 kişiyle gelir düzeyi 1000 Türk Lirası ile 1499 Türk Lirası arasında yoğunluk göstermekte, % 21,8'lik kısmı ise olan 24 kişiyle 3000 Türk Lirası ve üzeri gelir düzeyinde olduğu görülmektedir.

Anketi cevaplayan katılımcıların, satış elemanı olarak çalıştıkları süreler aşağıdaki Çizelge 3.4' te verilmiştir. Buna göre 0-5 yıl arası 45 kişinin olduğu, 6-10 yıl olarak çalışanların 36 kişi, 11-15 yıl çalışanların 20 kişi ve 16 yıl ve üzeri olarak çalışanların 9 kişi olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre; satış elemanlarının çoğunun satış elemanı olarak iş tecrübelerinin fazla olmadığını söyleyebiliriz.

Demografik soruların sonuncusu olarak; katılımcıların neden satış bölümünü seçtiği merak edilmiştir. Katılımcıların satış alanını seçme nedeninin, duygusal zeka düzeylerini ve algıladıkları performanslarını etkileyebileceği düşünülmüştür. Elde edilen cevapların dağılımı aşağıdaki Çizelge 3.4'de verilmiştir. 26 kişi, 'daha uygun bir meslek seçme imkanı olmadığı için', 55 kişi 'satış işini sevdiği için', beş kişi 'aile mesleği' olduğu için, beş kişi 'satış konusunda eğitim aldığı için' seçmiş olduğu görülürken 19 kişinin ise 'tesadüfen' seçtiği görülmektedir. Buna göre; katılımcıların satış bölümünde çalışmak isteme nedenini; %50 gibi yüksek bir oranla 'satış işini sevdiği için' olduğu söyleyebiliriz.

Çizelge 3.4. Ankete Katılan Satış Elemanlarının Demografik Özellikleri

	Sayı	%		Sayı	%
<b>Cinsiyet</b>			<b>Medeni Durum</b>		
Kadın	62	56,4	Evli	62	56,4
Erkek	48	43,6	Bekar	41	37,3
<b>Yaş</b>			Dul	7	6,4
20-24	5	4,5	<b>Eğitim</b>		
25-29	31	28,2	İlkokul	1	,9
30-34	38	34,5	Ortaokul	1	,9
35 ve üzeri	36	32,7	Lise	32	29,1
<b>Gelir</b>			Lisans	68	61,8
500 ve altı	1	,9	Lisansüstü	8	7,3
501 ve 999	14	12,7	<b>Çalıştığı süre</b>		
1000 ve 1499	30	27,3	0-5	45	40,9
1500 ve 1999	18	16,4	6-10	36	32,7
2000 ve 2499	11	10,0	11-15	20	18,2
2500 ve 2999	12	10,9	16 yıl ve üzeri	9	8,2
3000 ve üstü	24	21,8	<b>Neden Bu Sektörde Çalıştığı</b>		
<b>Sektör</b>			Daha uygun meslek seçme imkanı olmadığı için	26	23,6
Otomotv	58	52,7	Satış işini sevdiği için	55	50,0
Banka	52	47,3	Aile mesleği olduğu için	5	4,5
			Satış konusunda eğitim aldığı için	5	4,5
			Tesadüfen	19	17,3

### 3.9.3. Ölçeklerle İlgili Analizler

Uygulamada çok sayıdaki değişken arasında var olan ilişkilerden yararlanarak ortak boyutların belirlenmesi ile daha az sayıda yeni değişken (faktör) elde etmek için faktör analizi kullanılmaktadır. Faktör analizinde birbiriyle ilişkili yapılar ortak boyutlarda toplanmakta ve bu yeni oluşan kavramlara faktör adı verilmektedir. Faktör analizi ile çok fazla olan değişken sayısı azaltılmakta ve yorumlanması açısından basitleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç için gözlenen ve aralarında ilişki bulunan çok sayıdaki değişkenden gözlenemeyen ancak değişkenlerin birlikte

değerlendirilmesiyle oluşan bir anlamda sınıflandırmayı yansıtan faktörler oluşturulmaktadır (Güriş ve Astar, 2014;367). Faktör analizi, anketlerde kullanılan likert ölçekli sorularda alt boyutların belirlenmesi için sıklıkla kullanılmaktadır.

### **3.9.3.1. Duygusal zekâ Schutte Ölçeği ile ilgili analizler**

Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden ve Dornheim tarafından geliştirilen 33 maddelik Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği daha sonra Austin, Saklofese, Huang ve McKenney tarafından yeniden düzenlenmiştir. Söz konusu çalışma çerçevesinde ölçek 20'si olumlu ve 21'i olumsuz toplam 41 maddeye çıkarılmış, bu çalışmanın Türkçe'ye uyarlanması da Somer, Korkmaz ve Tatar tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin ilk versiyonunda mevcut olan bazı maddeler tersine çevrilmiş ve bazı yeni maddeler ölçeğe eklenmiştir. Bu ölçekteki ters yönlü maddeler: 3, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 14, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 34, 35, 39, 40, 41 olarak belirtilmektedir. Analizleri yaparken bu ters yönlü maddeler dikkate alınmıştır. Bu soruların değerleri ters girilmiştir.

Ayrıca araştırmacılar Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği'nin ilk versiyonundaki tek faktörlü yapıyı üç faktörlü bir yapıya çevirmişlerdir. Ölçeğin yeni formundaki faktörler; İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi, Duyguların Kullanımı ve Duyguların Değerlendirilmesi olarak isimlendirmiştir. Seçenekler de beşli likert (1= Kesinlikle Katılmıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum) uygulanmıştır. Ölçekte alınabilecek en düşük puan 41, en yüksek puan ise; 205'tir. Çalışmada yapılan faktör analizinde

Duygusal zekâ ölçeğinin 41 ifadelik ölçeğinin beşli likert ölçeği için frekansları, ortalamaları ve standart sapmaları ile literatürdeki alt boyutlara giren yargıların gösterimi Çizelge 3.5'te verilmiştir. Duygusal zekanın ortalaması (3,6749), standart sapması 0,46883 olarak çıkmıştır. (Çizelge 3.5). Buradan katılımcıların 5'li likert ölçeğinde (1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum) numaralandırılmış seçeneklerden genel dağılımın 'Katılıyorum' seçeneğine yoğunlaştığı görülmektedir. Buradan katılımcı satış elemanlarının duygusal zeka ortalamalarının yüksek düzeyde yakın olduğunu söylenebilir.

Çizelge 3.5. Ölçek Analizleri

	Sayı(N)	Min	Max	Ortalama	Standart Sapma
DZORT Valid N	110	2,63	4,56	3,6749	,46883

Duygusal zekâ ölçeğinin yargılara verilen değerlendirmelerin beşli likert ölçeği için frekansları, ortalamaları ve standart sapmaları ile literatürdeki alt boyutlarının her soru için ortalamaları ve standart sapması Çizelge 3.6 'te gösterilmiştir. 'İyimserlik' alt boyutunun ortalaması ve standart sapması: 3,9853 (0,51975), 'duygu değerlendirme' alt boyutunun ortalama ve standart sapması: 3,5909 (0,91896) , 'duygu kullanım' alt boyutunun ortalama ve standart sapması: 2,7848 (0,76438) olarak görülmüştür. Bu sonuçlara göre, 'iyimserlik' ve 'duygu değerlendirme' alt boyutunun 5'li likertte 'katılıyorum' seçeneğine yoğun olarak dağıldığı görülmektedir. Buradan satış elemanlarının 'iyimserlik' ve 'duyguları değerlendirme' yetenekleri konusunda daha çok olumlu cevap verdiğini ve daha fazla bu iki özelliği taşıdıklarını söylenebilir. 'Duygu kullanım' alt boyutunun dağılımı ise 'katılmıyorum' ve 'kararsızım' seçeneklerinde daha yoğun olduğu görülmüştür. Satış elemanlarının 'duygu kullanım' yeteneklerinin zayıf ve orta düzeyde olması dikkati çeken ve üzerinde durulması gereken bir unsur olarak göze çarpmaktadır.

Çizelge 3.6. Duygusal Zeka Ölçeği İfadelerine Verilen Cevapların Analizi Ve Ortalamaları

İfadeler	1	2	3	4	5	Ort.(std. Sapma)	Alt boyut ort. (std. Sapma)
1..Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim	4,5	7,3	5,5	33,6	49,1	4,1525 (1,11031)	<b>İyimserlik</b> <b>3,9853</b> <b>(0,51975)</b>
2.Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim	0,9	4,5	4,5	41,8	48,2	4,3182 (,83426)	
5.Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirler		0,9	9,1	43,6	46,4	4,3545 (,68518)	
7. Yaşamımdaki bazı olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı	2,7	14,5	19,1	47,3	16,4	4,0636 (,96048)	
9.Ruh halim değiştiğinde yeni olasılıkları görürürüm	2,7	3,6	15,5	40,9	37,3	3,600 (1,01548)	
11. Hissettiğim duyguların farkında olurum	3,6	4,5	11,8	47,3	32,7	4,0091 (,98144)	
15. Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim	4,5	11,8	12,7	37,3	33,6	3,8364 (1,15359)	
16. Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim	2,7	9,1	14,5	46,4	27,3	3,8636 (1,00893)	
18.Beni mutlu edecek uğraşlar bulmaya çalışırım.	1,8	5,5	10,0	43,6	27,3	4,1273 (,92972)	
19.Başkalarına gönderdiğim beden dili, yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayım.		5,5	7,3	40,0	47,3	4,2909 (,82779)	
21.Ruh halim iyiyyken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır		5,5	4,5	48,2	41,8	4,2636 (,78609)	
25. Ruh halimin iyi olması yeni fikirler üretmeme yardımcı olmaz ®	7,3	17,3	8,2	34,5	32,7	3,6818 (1,29169)	
27. Hissettiğim duyguların farkındayım	4,5	1,8	10,9	42,7	40,0	4,1182 (,99293)	



Çizelge 3.6. Duygusal Zeka Ölçeği İfadelerine Verilen Cevapların Analizi ve Ortalamaları (devamı)

29. Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim	2,7	8,2	11,8	40,9	36,4	4,000 (1,03161)	
30. İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim.	0,9	3,6	10,9	45,5	39,1	4,1818 (,83701)	
31. Diğer insanların gönderdiği sözel olmayan mesajların farkına varırım.	1,8	3,6	10,9	43,2	35,5	4,1182 (,87506)	
32. Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynısını yaşamış gibi olurum.	10,0	8,2	16,4	49,1	16,4	3,5364 (1,16270)	
33. Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir.	4,5	17,3	25,5	38,2	14,5	3,4091 (1,07768)	
36 Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim.	2,7	12,7	30,0	37,3	17,3	3,5364 (1,01074)	
37. İnsanlar üzgünken onlara yardım ederek daha iyi hissetmelerini sağlarım.	0,9	4,5	7,3	58,2	29,1	4,1273 (,88938)	
38. İyimser olmak sorunlar ile baş etmeye devam edebilmem için bana yardımcı oluyor.	0,9	6,4	9,1	46,4	37,3	4,100 (,78926)	
3 Genellikle yeni bir şey denerken başarısız olacağımı düşünürüm	11,8	11,8	5,5	32,7	38,2	3,7364 (1,38589)	<b>Duyguların</b>
6. Diğer insanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım	11,8	15,5	10,0	33,6	39,1	3,927 (1,1310)	<b>Değerlendirilmesi</b>
8. Bazen konuştuğum kimsenin ciddi mi olduğunu yoksa şaka mı yaptığını anlayamam	7,3	26,4	9,1	30,9	26,4	3,4273 (1,32346)	<b>3,5909</b>

Çizelge 3.6. Duygusal Zeka Ölçeği İfadelerine Verilen Cevapların Analizi ve Ortalamaları (devamı)

12. Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem	10,9	25,5	16,4	23,6	23,6	3,2364 (1,35408)	<b>(0,91896)</b>	
17. Sosyal yaşamda neler olup bittiğini sıklıkla yanlış anlarım ®	5,5	16,4	5,5	37,3	35,5	3,8091 (1,23775)		
22. İnsanların yüz ifadelerini bazen doğru anlayamam ®	5,5	23,6	19,1	15,5	26,4	3,4364 (1,23947)		
24. Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem ®	6,4	16,4	15,5	30,9	30,9	3,6364 (1,25418)		
26. Genellikle duygularımı kontrol etmekte zorlanırım ®	6,4	16,4	15,5	30,9	30,9	3,6364 (1,25418)		
28. İnsanlar bana, benimle konuşmanın zor olduğunu söylerler ®	8,2	12,7	14,5	24,5	40,0	3,7545 (1,32157)		
34. Sorunları çözüm biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur ®	15,5	23,6	17,3	33,6	10,0	2,9909 (1,26425)		
35. Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılırım çünkü başarısız olacağıma inanırım ®	6,4	17,3	10,9	33,6	31,6	3,6727 (1,26425)		
39. Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım ®	8,2	10,9	15,5	34,5	29,1	3,6909 (1,24698)		
40. İnsanların kendilerini neden iyi ya da kötü hissettiklerini anlamak benim için zordur®	8,2	17,3	10,9	34,5	29,1	3,5909 (1,29427)		
41. Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım®	9,1	17,3	10,9	17,3	45,5	3,7273 (1,42010)		
4 Bir sorunu çözmeye çalışırken ruh halimden etkilenmem	20,0	38,2	18,2	21,8	1,8	2,4727 (1,09803)		<b>Duyguların Kullanımı 2,7848 (0,76438)</b>
10 Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur	10,9	20,0	18,2	29,1	21,8	3,0818 (1,26442)		
13 Bir sorunu çözmeye çalışırken mümkün olduğunca duygusallıktan kaçınırım ®	23,6	39,	19,1	12,7	5,5	2,3727 (1,14025)		
14 Duygularımı gizli tutmayı tercih ederim ®	29,1	35,5	14,5	11,8	9,1	2,3636 (1,26873)		
20 Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem ®	10,9	20,0	18,2	29,1	21,8	3,3091 (1,31153)		
23 Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz ®	10,9	24,5	20,9	30,0	13,6	3,1091 (1,23664)		

\*1 Kesinlikle Katılmıyorum, 2 Katılmıyorum, 3 Fikrim yok, 4 Katılıyorum, 5 Kesinlikle Katılıyorum

### 3.9.3.2. Algılanan performans için faktör analizi

Satış elemanının algılanan performansı için ifadelere faktör analizi yapılmıştır. İfadeler önce, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testleri ile Temel Bileşenler Faktör Analizine uygunluğu açısından incelenmiştir. Faktör analizinde uygulanan KMO Örneklem Yeterliliği İstatistiği sonuçları, maddeler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu göstermiştir (KMO=0,828). Ayrıca Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre de maddeler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde ilişki vardır ( $\chi^2(45)= 523,307$ ;  $p<0,001$ ). Çizelge 3.7’da sonuçlar gösterilmiştir.

Çizelge.3.7. Algılanan Performans KMO Ve Barlett Testi

Kaise-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,828
Bartlett’s Test of	Apprprox.Chi-Square	523,307
Sphericity	df	45
Sig.		,000

Algılanan performans ifadeleri iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme ve gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirmedir. Ölçeğin açıklanan varyansı ilk boyut için %33,660, ikinci boyut için %27, 913’dür. Açıklanan toplam varyans %61,513’dür.

Çizelge 3.8. Algılanan Performans İçin Faktör Analizi

<b>Ifadeler</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Açıklanan Varyans (%)</b>
<b><i>Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme</i></b>		33,660
Yeni otomobil modellerinin/ürün ya da hizmetlerin kısa sürede yüksek bir satış seviyesine ulaştırılması	0,852	
Satış hedeflerinin aşılması	0,796	
Satış bölümü yöneticisine amaçlarına ulaşabilmesi için yardımcı olma	0,771	
Daha yüksek satış performansına ulaşılması	0,752	
Şirketin/Bankanin iyi bir pazar payı elde etmesinin sağlanması	0,736	
<b><i>Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme</i></b>		27,913
Sattığı ve rakip firmaların/bankaların otomobilleri/banka ürünleri ve hizmetleri ilgili bilgisi konusunda performansının kalitesini değerlendirme	0,836	
Müşteri ilişkilerinde performansının kalitesini değerlendirme	0,831	
Şirket/Banka ile ilgili bilgisiyle alakalı olarak performansının kalitesini değerlendirme	0,797	
Başardığı satış miktarına göre kendisini değerlendirmesi	0,650	
Müşteri ihtiyaçları konusundaki bilgisiyle ilgili olarak performansının kalitesini değerlendirme	0,253	

### 3.9.3.3. Araştırmanın hipotezleri

***H1. Satış elemanlarının demografik özellikleri ile duygusal zekâları arasında fark vardır.***

*H11. Satış elemanlarının cinsiyeti ile duygusal zekâları arasında fark vardır.*

*H12. Satış elemanlarının yaşı ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H13. Satış elemanlarının medeni durumu ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H14. Satış elemanlarının eğitim durumu ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H15. Satış elemanlarının geliri ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H16. Satış elemanlarının çalıştığı sektör ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H17. Satış elemanlarının çalıştığı süre ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

*H18. Satış elemanlarının çalışma nedeni ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

***H2. Satış elemanlarının demografik özellikleri ile algılanan performansları arasında fark vardır.***

*H21. Satış elemanlarının cinsiyeti ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

*H22. Satış elemanlarının yaşı ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

*H23. Satış elemanlarının medeni durumu ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

H24. Satış elemanlarının eğitim durumu ile algılanan performansları arasında fark vardır.

H25. Satış elemanlarının geliri ile algılanan performansları arasında fark vardır.

H26. Satış elemanlarının çalıştığı sektör ile algılanan performansları arasında fark vardır.

H27. Satış elemanlarının çalıştığı süre ile algılanan performansları arasında fark vardır.

**H3. Duygusal zekâ ile algılanan performans arasında ilişki vardır.**

### 3.9.4. Demografik Özellikler ile Duygusal Zeka Düzeyi İlişkisi

Bu bölümde demografik özelliklerden cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, gelir düzeyi, sektör, çalışma süresi ve çalışma nedeni ile duygusal zeka alt boyutlarının arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

#### 3.9.4.1. Cinsiyet ile duygusal zeka arasındaki ilişkinin analizi

Çizelge 3.9. Cinsiyet İle Duygusal Zeka Alt Boyutları Değerlendirilmesine Dair T Testi

	Kadın	Erkek	t	df	Sig
İyimserlik	4,005	3,960	0,442	108	0,660
Duyguların Değerlendirilmesi	3,714	3,432	1,612	108	0,110
Duyguların Kullanılması	2,954	2,566	2,719	108	0,008*

\*P<0,05

Araştırma kapsamındaki satış elemanlarının cinsiyetleri ile duygusal zekâ alt boyutları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmıştır (Çizelge 3.9). Yapılan analiz sonucunda; iyimserlik ve duyguların

değerlendirilmesi alt boyutunda kadın ve erkek arasında anlamlı bir fark bulunmamış ancak; duyguların kullanılması alt boyutunda kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. ( $0,008 < 0,05$ ) Çıkan oranlara göre kadınların 2,954 ortalama ile erkeklerden daha iyi duygularını kullandığı görülmektedir. Bu durumda  $H_{11}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Sütlü (2013) sağlık personelinin cinsiyeti ile duygusal zekaları arasında anlamlı fark bulunmamış ve cinsiyet farklılığının duygusal zekayı etkilemediğini bulmuştur. Çuçen (2014) de kadın yada erkek olmanın duygusal zeka açısından bir önemi olmadığını savunmaktadır. Yılmaz (2014), erkek ve kadın katılımcıların ortalama olarak aynı duygusal yeterliliğe sahip olduğunu söylemektedir. Babaoğlu (2010) okul yöneticileri üzerine yaptığı Schutte duygusal zeka testi sonucunda kadın ile erkek yöneticilerin duygusal zekaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Yine Dr. Bar-On'un görüşleri şöyledir: "İlginçtir ki, kişilerarası ilişkiler, toplumsal sorumluluk ve strese dayanıklılık konularındaki farklılıklar, dünya üzerindeki EQ-IQ yöntemiyle test edilen farklı kültürlerden bütün nüfus örneklerinde gözlemlenmiştir. Biz istikrarlı olarak kadınların duygularının daha çok farkında olduğunu, daha çok empati gösterdiğini ve erkeklerden daha çok toplumsal sorumluluk taşıdıklarını ve erkeklerin ise stresle mücadelede daha iyi olduklarını bulduk."

Üzel ve Hangül (2012) öğrenciler üzerine yaptığı araştırmada kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre daha yüksek duygusal zekalarının olduğunu belirtmektedir. Yüksel (2006), toplam duygusal zeka seviyelerinin kadınların erkeklere göre daha yüksek olduğunu savunmaktadır. Kızıllı (2014)'a göre de kadınların duygusal zeka toplam puanın erkeklere göre daha yüksek olduğunu aynı zamanda duygusal zeka alt boyutlarından duygularını anlama, karşısındakinin duygularını anlama ve duyguları yönetme faktörleri açısından kadınların erkeklere göre daha yüksek puan aldığı sonucuna ulaşmıştır.

### 3.9.4.2. Yaş ile duygusal zeka alt boyutları arasında ilişkinin analizi

*H12. Satış elemanlarının yaşı ile duygusal zekâları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.10. Yaş İle Duygusal Zeka Alt Boyutları Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi

	Yaş	
	F	Sig
İyimserlik	0,287	0,835
Duyguların Değerlendirilmesi	0,366	0,778
Duyguların Kullanılması	0,787	0,504

\*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda (Çizelge 3.10), Satış elemanlarının yaşları ile duygusal zekâ alt boyutları arasında fark olmadığı saptanmış,  $H_{12}$  reddedilmiştir.

Farklı bir çalışmada ise; Sütü (2013) duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların değerlendirilmesi ile yaş arasında anlamlı fark olduğunu; 18-24 yaş arasındaki kişilerin 32-38 yaşa göre, 39 ve üzerinde yaş ortalamasına sahip olanların ise 32-38 yaş arasındakilere göre değerlendirilmesi puanlarının yüksek olduğunu belirtmiştir. Yine Kılıç'a göre yaş ile duygusal zeka arasında anlamlı bir fark görülmüş, yaş arttıkça duygusal zekanın arttığı farkedilmiştir.

Araştırmamıza katılan satış elemanlarının yaşlarının birbirine yakın olması duygusal zeka seviyelerinde fark bulunmamasına neden olmuş bu nedenle hipotezimizi çürütmüş olabilir.

### 3.9.4.3. Medeni durum ile duygusal zeka alt boyutları arasındaki ilişki

*H13. Satış elemanlarının medeni durumu ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*



Çizelge 3.11. Medeni Durum İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi

	Medeni durum	
	F	Sig
İyimserlik	0,272	0,762
Duyguların Değerlendirilmesi	0,145	0,865
Duyguların Kullanılması	0,268	0,765

\*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda (Çizelge 3.11), tüketicilerin medeni durumları ile duygusal zekâ alt boyutları arasında farklılık bulunmamıştır,  $H_{13}$  reddedilmiştir.

Kılıç (2013)' da yüksek lisans tezinde medeni durum ile duygusal zeka boyutları arasında bir fark elde etmemiştir. Araştırmamızla benzer olarak Yüksel (2006) ve Babaoğlu (2010)' da medeni durumla katılımcıların duygusal zeka seviyeleri arasında anlamlı bir fark bulamamışlardır.

Sütlü'ye göre (2013) ise; Katılımcıların medeni durum duygusal zeka ölçeğinin “duyguların kullanımı” alt boyutları arasında bekarların ortalamasının daha yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

#### 3.9.4.4. Eğitim düzeyi ile duygusal zeka alt boyutlarının değerlendirilmesi

*H14. Satış elemanlarının eğitim durumu ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

Çizelge 3.12. Eğitim Düzeyi İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair ANOVA Analizi

	Gelir	
	F	Sig
İyimserlik	1,788	0,184
Duyguların Değerlendirilmesi	4,873	0,029*
Duyguların Kullanılması	0,167	0,684

\*P<0,05

Eğitim düzeyi ile duygusal zekâ ortalamaları arasında fark olup olmadığını anlamaya yönelik olarak gr ekleştirilen ANOVA analizine göre ( izelge3.12.) duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda eğitim düzeyine göre fark olduğu anlaşılmış,  $H_{14}$  kabul edilmiştir. İlk-orta-lise mezunları ile lisans-lisansüstü eğitim düzeyindekiler arasında fark vardır. Sheffe testine göre eğitim düzeyi arttıkça duygusal zekâ artmaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçla aynı görüşü savunan yüksek lisans tezlerinden Yüksel (2006),  u en (2014), Kılıç (2013) ve Yılmaz (2014)' a göre de eğitim seviyesi yüksek bireylerin, EQ yeterliliğinin yüksek olduğu ortak görüş olarak ortaya çıkmaktadır.

Sütlü (2013) ise; katılımcıların eğitim düzeyleri ile duygusal zeka boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark saptamamıştır. Babaoğlan (2010)' da eğitim düzeyleri ile duygusal zeka seviyeleri arasında anlamlı bir fark bulamamıştır.

Gıgnac vd. (2012) göre; duygusal zekayı geliştirmeye yönelik eğitimlerin verilmeside duygusal zekanın gelişmesine olanak sağlar.

#### 3.9.4.5. Gelir düzeyi e duygusal zekanın alt boyutları arasındaki ilişki

*H15. Satış elemanlarının geliri ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

Çizelge 3.13. Gelir İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirmesine Dair ANOVA Analizi

	Gelir	
	F	Sig
İyimserlik	0,320	0,925
Duyguların Değerlendirilmesi	0,445	0,847
Duyguların Kullanılması	0,382	0,889

\* $P < 0,05$

Tüketicilerin geliri ile duygusal zekâ alt boyutları arasında fark olup olmadığını anlamaya yönelik yapılan ANOVA analizine göre fark olmadığı

anlaşılmış, buna göre  $H_{15}$  reddedilmiştir. Birçok akademik araştırma, gelir seviyesi ile duygusal zeka seviyesi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

### 3.9.4.6. Sektör ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişkinin analizi

*H16. Satış elemanlarının çalıştığı sektör ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

Çizelge 3.14. Sektör İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Gelir	
	F	Sig
İyimserlik	0,962	0,329
Duyguların Değerlendirilmesi	0,567	0,453
Duyguların Kullanılması	1,478	0,227

\* $P < 0,05$

Satış elemanlarının otomotiv sektörü ya da bankacılık sektöründe olmalarına bağlı olarak duygusal zekâ alt boyutları arasında fark bulunamamıştır (Çizelge 3.14.). Satış elemanların farklı sektörlerde olmasının duygusal zeka düzeylerini etkilemediği sonucunu çıkarmak mümkündür.

### 3.9.4.7. Çalışma süresi ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişki

*H17. Satış elemanlarının çalıştığı süre ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

Çizelge 3.15. Çalışma Süresi İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Çalışma süresi	
	F	Sig
İyimserlik	0,335	0,800
Duyguların Değerlendirilmesi	0,826	0,483
Duyguların Kullanılması	0,377	0,770

\* $P < 0,05$

Satış elemanlarının satış elemanı olarak çalıştığı süre ile duygusal zekâ alt boyutları arasında fark bulunamamıştır (Çizelge 3.15.).  $H_{17}$  hipotezi reddedilmiştir. Oysa, Çüçen (2014) çalışma süresi ile duygusal zeka arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu savunmaktadır.

### 3.9.4.8. Çalışma nedeni ile duygusal zeka boyutları arasındaki ilişki

*H18. Satış elemanlarının çalışma nedeni ile duygusal zekâ arasında fark vardır.*

Çizelge 3.16. Çalışma Nedeni İle Duygusal Zeka Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Çalışma Nedeni	
	F	Sig
İyimserlik	0,335	0,800
Duyguların Değerlendirilmesi	0,826	0,483
Duyguların Kullanılması	0,377	0,770

\* $P < 0,05$

Satış elemanlarının satış elemanı olarak çalışma nedeni ile duygusal zekâ alt boyutları arasında fark bulunamamıştır (Çizelge3.15.).  $H_{18}$  hipotezi reddedilmiştir.

### 3.9.5. Demografik Özelliklerle Algılanan Performans Arasındaki İlişki

Bu bölümde cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, gelir düzeyi, çalışma süresi, sektör ve çalışma nedeni ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

*H2. Satış elemanlarının demografik özellikleri ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Birçok araştırma performans ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi analiz etmiş fakat algılanan performans ile ilgili çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır.

### 3.9.5.1. Cinsiyet ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişkinin analizi

*H21. Satış elemanlarının cinsiyeti ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.17. Cinsiyet İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair T Testi

	Kadın	Erkek	t	df	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	4,1484	4,2083	-0,475	108	0.636
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	4,4129	4,2167	0,850	108	0,397

\*P<0,05

Araştırma kapsamındaki satış elemanlarının cinsiyetleri ile algılanan performans alt boyutları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmıştır (Çizelge 3.17). Yapılan analiz sonucunda fark bulunamamıştır. H<sub>21</sub> reddedilmiştir.

Yüksel (2006) yaptığı çalışmada cinsiyetle iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

### 3.9.5.2. Yaş ile algılanan performansın boyutları arasındaki ilişkinin analizi

*H22. Satış elemanlarının yaşı ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.18. Yaş İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Yaş	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	1,408	,245
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	,673	,571

\*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda (Çizelge 3.18), satış elemanlarının yaşları ile algıladıkları performans alt boyutları arasında anlamlı bir fark ilişki yoktur. Yani;  $H_{22}$  Hipotezi rededilmiştir. Yüksel (2006) çalışmamızla benzer olarak, iş performanslarıyla yaş arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

### 3.9.5.3. Medeni durum ile algılanan performans alt boyutları arasındaki ilişki

*H23. Satış elemanlarının medeni durumu ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.19. Medeni Durum İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Medeni durum	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	,028	,973
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	,582	,561

\*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda (Çizelge 3.19), satış elemanlarının medeni durumları ile algılanan performans alt boyutları arasında farklılık bulunmamıştır,  $H_{13}$  reddedilmiştir.

### 3.9.5.4. Eğitim düzeyi ile algılanan performans boyutları arasındaki ilişkinin analizi

*H24. Satış elemanlarının eğitim durumu ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.20. Eğitim Düzeyi İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Eğitim düzeyi	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	1,759	,143
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	,281	,890

\*P<0,05

Eğitim düzeyi ile algılanan performans alt boyutları arasında fark olup olmadığını anlamaya yönelik olarak gerçekleştirilen ANOVA analizine göre (Çizelge 3.20.) eğitim düzeyleri ile algılanan performans boyutları arasında anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmiştir. H<sub>24</sub> reddedilmiştir.

### 3.9.5.5. Gelir ile algılanan performans alt boyutlarının analizi

*H25. Satış elemanlarının geliri ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.21. Gelir İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Gelir	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	,987	,438
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	,718	,636

P<0,05

Tüketicilerin geliri ile algılanan performans alt boyutları arasında fark olup olmadığını anlamaya yönelik yapılan ANOVA analizine göre  $H_{25}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

### 3.9.5.6. Sektör ve algılanan performans alt boyutlarının analizi

*H26. Satış elemanlarının çalıştığı sektör ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.22. Sektör İle Algılanan Performans Alt Boyutların Değerlendirmesine Dair Anova Analizi

	Çalışılan sektör	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	3,210	,076
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	,636	,427

\* $P < 0,05$

Satış elemanlarının otomotiv sektörü ya da bankacılık sektöründe olmalarına bağlı olarak algılanan performans alt boyutları arasında anlamlı bir fark yoktur (Çizelge 3.22.).  $H_{26}$  reddedilmiştir.

### 3.9.5.7. Çalışma süresi ile algılanan performans alt boyutların analizi

*H27. Satış elemanlarının çalıştığı süre ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.23. Çalışma Süresi İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Çalışma süresi	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	,944	,422
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	2,558	,059

\* $P < 0,05$



Satış elemanlarının satış elemanı olarak çalıştığı süre ile algılanan performans alt boyutları arasında fark bulunamamıştır (Çizelge 3.23.).  $H_{27}$  hipotezi reddedilmiştir.

### 3.9.5.8. Çalışma nedeni ile algılanan performans alt boyutlarının analizi

*H28. Satış elemanlarının çalışma nedeni ile algılanan performansları arasında fark vardır.*

Çizelge 3.24. Çalışma Nedeni İle Algılanan Performans Alt Boyutlarının Değerlendirilmesine Dair Anova Analizi

	Çalışma nedeni	
	F	Sig
Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme	2,450	,051
Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme	1,490	,211

\* $P < 0,05$

Satış elemanlarının satış elemanı olarak çalışma nedeni ile algılanan performans alt boyutları arasında fark bulunmamıştır (Çizelge 3.24.).  $H_{28}$  hipotezi reddedilmiştir.

### 3.9.6. Duygusal Zeka Boyutları İle Algılanan Performans Boyutları Arasındaki İlişkinin Analizi

*H3. Duygusal zekâ ile algılanan performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

Duygusal zeka ile algılanan performans arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını anlayabilmek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi değişim gösteren iki veya daha fazla değişkenlerin aralarındaki ilişkiyi gösterir. İlişkinin yönü, doğru yada ters yönlü olması ve ilişkinin kuvveti korelasyon katsayısı denilen bir katsayı ile belirlenir (Gürüş ve Astar, 2014: 249).

Araştırma kapsamındaki satış elemanlarının duygusal zekâları ile algılanan performans arasındaki ilişkiye ait korelasyon değerleri Çizelge 3.25’ de verilmiştir.

Çizelge 3.25. Satış Elemanlarının İki Ölçek Arası Korelasyon Analizi

	Ortalama	Standart Sapma	İyimserlik	Duygu Değerlendirme	Duygu Kullanımı	Duygusal zeka	Algılanan Performans	HG	GS
İyimserlik	3.9853	.51975	-	.117	-,242*	,588**	,245*	,397**	,104
Duygu Değerlendirme	3,5909	,91896	,117	--	,468**	.,847**	,123	,007	,123
Duygu Kullanım	2,7848	,76438	-,242*	,468**	_	,414**	-,206	-,315**	,098
Duygusal zeka	3,6749	,46883	,588**	,847**	,414**	_	,155	,155	,118
Algılanan Performans	4,2509	,78434	,245**	,097	-,206	,155	_	,706**	,922**
Hedef ger.	4,1745	,65419	,397**	,007	-,315**	,155	,706**	_	,378**
Gerç.Sat.	4,3273	1,19961	,104	,123	-,098	,118	,922**	,378**	_

Yapılan korelasyon analiziyle ilk olarak; duygusal zeka ve duygusal zeka alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri değerlendirilmiştir. İkinci olarak; algılanan performans ve algılanan performans alt boyutları arasında gerçekleşen ilişkinin ne yönde olduğunu görme şansı elde edilmiştir. Son olarakta duygusal zeka alt boyutları ile algılanan performans alt boyutlarının aralarındaki ilişki ayrıntılı olarak görülmüş ve yorumlanmıştır.

‘İyimserlik’ alt boyutunun diğer duygusal zeka alt boyutları ve duygusal zekayla ilişkisini incelendiğinde, ‘duyguların değerlendirilmesi’ arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. İyimserlik ile duygu kullanımı arasında negative yönde anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Yani iyimserlik arttıkça ,duyguları kullanımının azaldığı görülmüştür. İyimserlik ile algılanan performans arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. İyimserlik arttıkça algılanan performans değerinin de arttığı görülmüştür. İyimserlikle algılanan performansın alt boyutu olan ‘hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme’ boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. İyimserlik ile ‘gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme’ arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Duygusal zekanın alt boyutlarından ‘duygu değerlendirilmesi’ ile ‘iyimserlik’ arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. ‘Duygu değerlendirmesi’ ile ‘duyguların kullanımı’ arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki görülmüştür. Duygu değerlendirilmesi ile duygusal zeka arasında da yine pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Duygu değerlendirilmesi ile algılanan performans ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Duygusal zekanın üçüncü alt boyutu olan duygu kullanımı ile iyimserlik arasında negative yönlü anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Duyguların kullanımı ile ‘hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme’ arasında negatif yönlü bir ilişki ve duyguların kullanımı ile algılanan performans arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ‘duyguların kullanımı’ ile sadece duygusal zeka arasında gerçekleşmektedir. Bu negatif ilişkilerin nedenlerinin ne olabileceği hakkında yorumlar sonuçlar bölümünde yapılmıştır.

Duygusal zeka ile duygusal zekanın üç alt faktörü arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu görülmektedir. Bu yönde sonuçta beklenmektedir. Duygusal zeka ile algılanan performans arasında ve algılanan performans alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Algılanılan performansla iyimserlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanında algılanan performans ve algılanan performansın iki alt boyutu arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki

görülmektedir. Algılanan performans ve duyguların değerlendirme ve duyguları kullanabilme arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme alt boyutu ile iyimserlik alt boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme ile duyguların kullanımı arasında anlamlı fakat negatif bir ilişki görülmüştür. Hedefleri gerçekleştirme ile gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme arasında ise; pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Yine hedefleri gerçekleştirme ile algılanan performans arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Gerçekleştirilen satışlar için kendini değerlendirme alt boyutu ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler; Hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme alt boyutuyla, algılanan performans arasında görülmüştür. Diğer boyutlar arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

İşletmelerin günümüz şartlarında ayakta kalabilmesi, uzun yıllar varlığını devam ettirmesinde en önemli sorumluluk müşteri ile birebir ilişki içinde olan satış bölümüne yani bu bölümde çalışan satış elemanlarına düşmektedir. Araştırmalar çalışanların iş performansı başarısında; zeka katsayısının (IQ) ve teknik bilginin tek başına etkisinin olmadığını göstermektedir. Özellikle satış elemanlığı gibi müşteri memnuniyeti ve ekip çalışması gerektiren bir bölümde başarılı bir performans; satış elemanlarının taşıdığı bireysel özelliklere bağlıdır. Bu nedenle; satış elemanlarının duygusal zekası ayrı bir önem taşımaktadır.

Duygusal zekası yüksek satış elemanları, acımasız bir rekabet ortamında bile pozitif duyguları oluşturabilen kişilerdir. Çünkü duygusal zeka; bireylerin öncelikle kendi duygularını tanıyabilmelerini, kendi iç dürtülerini ve kaynaklarını yönetebilmelerini, kendi sorunlarıyla başa çıkabilmelerini sağlar (Yılmaz, 2014: 57). Aynı zamanda duygusal zeka bireye, başkalarıyla ilişkilerinde empati yapmasını, değişen koşullara ayak uydurmasını, karşılaştığı sorunlar karşısında pes etmemesini sağlayan gücü verir. Bu nedenle satış elemanları, giderek zorlaşan rekabet ortamı, teknolojinin getirdiği sorunlar ve stres nedeniyle EQ'ya yönelmişlerdir.

Bu çalışma; banka ve otomotiv sektöründe çalışan 110 satış elemanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bu iki sektörün seçilme nedeni; müşteri satıcı ilişkisinin en yoğun görüldüğü sektörler olması ve kişisel satışın hem firma ömrü açısından hem de satış elemanlarının başarıları açısından hayati bir öneme sahip olmasıdır.

Yurt içi ve yurt dışında yapılan birçok akademik çalışmada; duygusal zeka ile yaşamdan zevk alma ve iş performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya çıkarmıştır. Duygularını yönetebilen kişilerin iş performanslarında arttığı görülmüştür (Varinli vd., 2009: 115). Satış performansı ile duygusal zeka arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışmanın olmasına rağmen duygusal zeka ile algılanan performans arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalara oldukça az rastlanmaktadır. Algılanan performans; satış elemanın zihninde gerçekleşen ve sunduğu hizmette ne kadar başarılı olduğunu yahut hizmet sunmaktaki performansının başarı düzeyine dair satış elemanın kanaatlerinden oluşur.

Bu çalışmada, satış elemanlarının sahip oldukları duygusal zekâ düzeyleri ile algıladıkları satış performansları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Çalışma sonucunda; duygusal zekası yüksek satış elemanlarının algıladıkları performans düzeylerinin de yüksek olacağı sonucu beklenmiştir.

Çalışmada ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri ile duygusal zeka alt boyutları arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen veriler sonucunda; kadın satış elemanlarının, erkek satış elemanlarından duygularını daha iyi kullandığı ortaya çıkmıştır. Çoğu araştırmada da kadınların erkeklere göre duygusal yeteneklerinin çok olduğunu savunmakta ve çalışmanın sonucuyla örtüşmektedir. Bu nedenle örnekleme kadın satış elemanlarının erkeklerden fazla olduğunu, işe alımlarda duygusal zekası yüksek bayanların tercih edildiğini söylenebilir.

Bir çok akademik çalışma sonucunda verildiği gibi satış elemanlarının demografik özelliklerinden eğitim durumu ile duygusal zekanın alt boyutlarından ‘duyguların değerlendirilmesi’ arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Eğitim seviyesi yükseldikçe duyguları değerlendirme yeteneğinin arttığı görülmektedir. Bu da Türkiye’de özel olarak duygusal zeka eğitimi verilmesede eğitim sistemi içerisinde bireyin kendi duygularını ve başkasının duygularını nasıl pozitif yönde kullanacağını ve değerlendireceğini öğrettiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Diğer demografik verilerle (yaş, gelir düzeyi, medeni durum, sektör, çalışılan yıl, çalışma nedeni) duygusal zeka alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Duygusal zekanın gelişebilir bir kavram olmasına rağmen çalışmamızda yaşla ve çalışılan yıl ile anlamlı bir ilişkisinin olmamasının nedeni olarak; satış elemanlarına duygusal zekalarının gelişmesine katkıda bulunacak eğitimlerin, seminerlerin verilmediğini ve duygusal zekanın yeterince öneminin öğretilmediğini göstermektedir.

Ayrıca demografik sorular arasında satış işini seçme nedenleri ile duygusal zeka alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olabileceği düşünülerek bu soru katılımcılara sorulmuştur. Çünkü satış işini sevdiği için bu işi yapan elemanın mutlu olacağını bu da onun duygusal zeka seviyesinin artmasında etkili

olacağı düşünölmüştür. Fakat; satış elemanın ne sebeple satış elemanı olmayı tercih ettiği onun duygusal zeka seviyesini etkilemektedir. Bu nedenle çalışanları tercih nedenlerine göre ayırmadan duygusal zeka ile ilgili bilgiler aktarılmalı duygusal zekanın gelişimi sağlanmalıdır.

İkinci olarak incelenen, algılanan performansla demografik özellikler arasındaki ilişkidir. Analizler sonucunda; demografik farklılıkların algılanan performansı ve algılanan performans alt boyutlarını etkilemediği görölmüştür. Yani; satış elemanları gerçekleşen satışlara ve hedeflenen satışlara katkısını değerlendirmede demografik özelliklerden değil, daha farklı etkenlerden etkilenmektedir. Bu etkenler satış elemanlarının iş yerinde yaşadığı olumlu olumsuz olaylar, müşteri geri bildirimleri, yönetici değerlendirmesi, iş arkadaşlarıyla ilişkileri olarak belirlenebilir. Fakat; satış elemanlarının algıladıkları performanslarını etkileyen faktörleri bulmak için farklı çalışmalar yapılmalı böylece satış elemanlarının performans algısının neye bağlı olduğu netleşmelidir.

Çalışmanın üçüncü aşamasında satış elemanlarının duygusal zekalarının algılanan performansla arasındaki ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırma da duygusal zekanın alt boyutları ve algılanan performansın alt boyutları da korelasyon analizine tabi tutulmuş, aralarındaki ilişkiler ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

Duygusal zeka ve alt boyutları olan iyimserlik, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımının kendi aralarındaki ilişkileri incelendiğinde çıkan sonuçlar aşağıdaki paragrafta verilmiştir:

Duygusal zeka alt boyutları ile duygusal zeka arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İyimserlik, duyguların değerlendirilmesi yada duyguların kullanımı alt boyutlarından herhangi birinin gelişimi satış elemanın duygusal zeka seviyesini arttırmaktadır. Bu beklenen bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat; iyimserlik ve duygu kullanımı alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkması dikkatleri çekmektedir. İyimserlik boyutunun yükselmesi, duygularını kullanımını azaltmaktadır. Bu çalışmaya katılan satış elemanlarının işyerlerinde müşteri yoğunluğunun çok olması ve stresin fazla olmasının bu sonuçları etkilediği düşünölmektedir.

Ayrıca duyguların kullanımı ile duyguların değerlendirilmesi alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örneğin; satış elemanı müşteri ile yaşadığı sorun sırasında ne kadar duygularıyla hareket edip duygularıyla çözümler ararsa bir o kadar müşterinin duygularını olumlu yönde değerlendirebilir ve kendi duygularını da olumlu yönde yatıştırabilir.

Algılanan performans ve algılanan performansın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise; algılanan performans alt boyutları ile algılanan performans arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Aynı zamanda algılanan performans alt boyutlarından hedef gerçekleşmeye katkısını değerlendirme ile diğer alt boyutu olan gerçekleşen satışlara katkısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Satış elemanın bir alt boyutta kendisini iyi değerlendirmesi diğer alt boyutu da iyi değerlendirmesini sağlaması yönünde motive etmektedir.

Son olarak ise duygusal zeka ve duygusal zeka alt boyutları ile algılanan performans ve algılanan performans alt boyutları arasında korelasyon analizi sonuçlarını incelediğimizde elde ettiğimiz sonuçlar şunlardır; duygusal zekanın alt boyutlarından iyimserlik ile algılanan performans arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki görülmektedir. Aynı zamanda iyimserlik ile hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme alt boyutları arasında da olumlu ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. İyimserlik boyutu yüksek bir satış elemanı yaşadığı olumsuzluklar karşısında bile kendini motive edebilir bu da algıladığı performansını daha yüksek görmesini sağlar.

Duygu kullanımı alt boyutu ile algılanan performans arasında anlamlı fakat negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca duygu kullanımının gerçekleşen satışlara katkısını değerlendirmeye anlamlı bir ilişkisi yokken hedefleri gerçekleştirme konusunda kendi katkısını değerlendirme ile olumsuz yönde anlamlı bir ilişkisi vardır. Örneğin; satış elemanının satış görüşmesi yaparken olumlu duygularını işin içine sokması algılanan performansı yükseltecek iken, olumsuz duygularını bastıramaması gelecekle ilgili karamsarlaşmasına hedefleri gerçekleştirme konusundaki performansını daha düşük görmesine neden olabilir. Bu varsayım üzerine daha çok çalışma yapılması gerekmektedir.

Algılanan performans ile duygusal zeka arasındaki ilişki sonucunda ise anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buradan; satış elemanlarının duygusal zeka düzeyleri algıladıkları performans düzeyini etkilemez sonucunu çıkarmak yetersiz



olacaktır. Çünkü; duygusal zekayı ve algılanan performansı alt boyutları ile bir bütün olarak görmek gerekmektedir. Kişilerin duygusal zekaları tek bir faktöre bağlı değişmez ve duygusal zekayı etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörlerden birinin karşı değişkeni (algılanan performansı) etkilemesi aralarındaki ilişkinin varlığını gösterir. Çalışmada duygusal zekanın bazı alt boyutlarının algılanan performansı artırdığı ve bazı alt boyutlarında algılanan performansı azalttığı görülmüştür.

Bu çalışmanın sonuçlarını yorumlarken unutulmaması gereken çalışmanın sınırlılıklarıdır. Satış elemanlarının o günkü psikolojik durumu veya yaşanan stres ve sıkıntılar iş motivasyonunu düşürebilir bu nedenle algılanan performans ve duygusal zeka sorularını doğru algılamayabilirler. Bu nedenle araştırma sonuçlarını değerlendirirken katılımcıların duygusal zeka ölçeği ve algılanan performans sorularına verilen cevapların kendi algılarına dayalı olduğu unutulmamalıdır.

Araştırma sonuçlarından hareketle performansın çok önemli olduğu piyasa şartlarında satış elemanın duygusal zekası kariyer yaşamının her aşamasında giderek artan bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Bir çok alanda duygusal zekanın gerekliliği vurgulanırken bunu satış sektörünün görmezden gelmesi büyük bir hata olacaktır. Kişisel satışın işletmeler için önemli olduğu bu zamanda iş yerleri satış elemanlarının işe alımı sırasında; duygusal zeka ölçümlerini kullanmalı ve duygusal zekası yüksek satış elemanlarını tercih etmeli, işe alım öncesi ve sonrası şirket içi kurslar düzenleyerek duygusal zekanın önemi farkettilmelidir. Satış elemanlarına verilecek duygusal zekayı geliştirecek eğitimler sayesinde hem işletmeler hem de satış elemanları ciddi avantajlar kazanırlar.

## KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2004). *Emotional Competence as Antecedent to Performance: A Contingency Framework*, Genetic, Social, & General Psychology Monographs, N.Y.
- Acar, F. (2002). Duygusal Zeka ve Liderlik: Erciyes Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı : 12, 53-68.
- Açıkğöz, S. S. (2013). *Yeni ürün Geliştirme Takımlarında Duygusal Zekanın Bireysel Adaptasyon Performansına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Fatih Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Adiloğulları, G. E. (2013). *Beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal zeka ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçay, Cengiz ve Adil Çoruk (2012). Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme, *Eğitim Politika Analizi Dergisi*, 1 (1): 3-25.
- Aktaş H., Şimşek, E. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi: Kamu sektöründe bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Dergisi*, 14 (2).
- Altunışık, R., Çoşkun, R., Bayraktaroğlu S., Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Kitabevi.
- Altunışık, R., Şuayip, Ö., Torlak, Ö. (2001). *Modern Pazarlama*, Değişim Yayıncılık, Adapazarı.
- Anderson, R. E., Dubinsky, A.J. (2004). *Personal Selling*, Houghton Mifflin Company.
- Araz, A. Erkuş, A. (2014). Duygu Dışavurum Tarzlarının Kavramsallaştırılması ve Ölçümü: Bir Envanter Geliştirme Çalışması , *Türk Psikoloji Dergisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Aralık, 29 (74), 50-6.
- Arbak, Y., Çakar U. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6,(3).
- Ashkanasy, N. M., Ashton, M. T, (2006), *Does Leadership Need Emotional Intellige*, Leadership Quarterly, Theoretical and Practitioner Letters.

- Aslan, Ş, Özata M., (2008). Duygusal Zekâ Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30: 77-97.
- Avcı, B. S. (2013). Yöneticilerdeki Duygusal Zeka Yeteneklerinin Kendi İş Tatminleri Üzerine Etkisi, İstanbul.
- Ayçiçek, G. (2012). *Olumlu ve olumsuz duyguların iş gören motivasyonu üzerindeki etkileri ve bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Aydın, Z.M. (2006). Çocuklar Kitle İletişim Araçlarının Zararlarından Korunmalıdır, *Somuncu Baba Dergisi*, Ankara, 71, 12-15.
- Babadağı, İ., Satış Üzerine Yazılar, Satış Yönteminde Duygusal Zeka, Erişim Tarihi, 15.05.2015, <http://www.ibrahimbabadağı.com/satis-yonetiminde-duygusal-zeka/>,
- Babaoğlu, E. (2010). Okul Yöneticilerinde Duygusal Zekâ, *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 119-13.
- Bahadır, Y.G. (2011). *Kişisel satış sürecinde yaratıcı düşüncenin etkinliği: hazır giyim sektöründe bir uygulama*, Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Bahçe, S. A., Uslu, A., Nurdan, S.(2013). *Kişisel satış teknikleri*, TC Anadolu Üniversitesi Yayını No:2936, Açıköğretim Yayını No:1892, 1.Baskı
- Baltaş, Z. (2006). *Duygusal Zekâ*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baltaş, Z. (2013). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yanşıyan Işık Duygusal Zeka*, 6. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baron, A. Robert, (1995). *Psychology*, USA: Allyn and Bacon.
- Becerem E, (2012). *Duygusal ve Sosyal Zekamız*, Postiga Yayınları, İstanbul.
- Bilginer, N., Gönen, Ş., Kayabaşı, A. (2006). Kişisel satış sürecinin performansı ve bu performansın satışa itirazlar, satışın kapatılması ve izlenmesi yönünden değerlendirilmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (3).
- Bilgiustam (2006), Ekonomi, Güncel, Satış Temsilciliği Nedir, Erişim Tarihi: 25.05.2015, <http://www.bilgiustam.com/satis-temsilciligi-nedir/>
- Binay, İ. (2006). AB Sürecinde Otomotiv Sektöründe Satış Sonrası Hizmetler, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

- Bozkurt, İ. (2004). *İletişim Odaklı Pazarlama*, 3.Baskı, Media Cat Yayınları, İstanbul.
- Carolyn, R. M. (1990). "The Reward Event and Motivation" *The Journal Of Philosophy*, 87 (4).
- Caruso, D.R. Salovey, P (2011). *Duygusal Zeka Yöneticisi*, Çev. Süheyla Kaymak. İstanbul: Crea Yayıncılık.
- Chonko B. L., Dubinsky J. A, Janes E., Robert A. J. (2003). *Organisational and Individual Learning in Sales Research*, *Journal of Business Research*, Elsevier Science Inc., No:56.
- Cooper, R. K. , Sawaf, Ayman (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ*, (Çev. Z.B. Ayman, B. Sancar), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cross M. E., Thomas G. B., Edward E. R., Danny N. B., (2007). Customer Orientation and Salesperson Performance, *European Journal of Marketing*, 41 (7/8), 821-835.
- Çakar U, Arbak Y. (2004). *odern yaklaşımlar ışığında değişen duygu zeka ilişkisi ve duygusal zeka*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (3).
- Çakar, U. (2002). *Duygusal zeka kuramının ortaya çıkışı*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, C., Karadal, H. (2007). Kobi'lerin Sorunları ve Çözüm Stratejilerinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri: (Aksaray ve Mersin Örneği), *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 119-138.
- Çetinkaya, Ö. Alparslan M.A. (2011). Duygusal zekânın iletişim becerileri üzerine etkisi: üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1) 363-377.
- Çoruk, A. (2012). *Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları*, Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çüçen, M. (2014), *Duygusal zeka ile bütüncül performansın bir unsuru olarak örgütsel vatandaşlık davranışları arasında vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- D'innocenzo L., Cullen J. (1999). *Atak Yöneticinin Müşteri Odaklı Satış Rehberi*, Hayat Yayıncılık, Ankara.

- Dalrymple D. J., Cron W. L., Thomas D. (2001). *Sales Management*, John Wiley&Sons Inc.
- Davis, M.(2008). EQ duygusal zekanızı ölçün, Alfa Yayınları, 2.Basım, İstanbul.
- Dinçer, B., Dinçer, C.(2011). Satış elemanı performans değerlendirmesinde bir öneri: üçgensel performans değerlendirme yöntemi, Galatasaray Üniversitesi İşletme Bölümü, *Öneri*, 9 (35), 163-171.
- Doğan, S., Şahin, F. (2007). Duygusal zeka: tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 231-252.
- Doruk, K. Ece, Öngören, H., (2003). İnsan İlişkilerinde ve İş Yaşamında Duygusal Zeka, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*.s.157-163, 23.08.2015, <http://www.journals.istanbul.edu.tr/iuifd/issue/view/5000010774>
- Emet, G., Tat, M. (2010). Çoklu zeka kuramı: tekli zeka yaklaşımından çoklu zeka yaklaşımına, *Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 3 (11), 336-356
- Er, N. (2006). Duygu Durum Sıfat Çiftleri Listesi, Ankara Üniversitesi, DTCF Psikoloji Bölümü.
- Er, N. (2006). Duygu Durum Sıfat Çiftleri Listesi, Ankara Üniversitesi, DTCF Psikoloji Bölümü.
- Ergün, M. (2014). Öğretimin ve Öğrenmenin Kuramsal Temelleri, 23.08.2015, <http://www.egitim.aku.edu.tr/kuramsal00.ppt#261,6,Slide6>
- Futrell, C. M. (2011). *Fundamentals of Selling: Customer for Life Thought Service*, 12th Ed., New York: McGraw-Hill
- Gardner,H. (1999). *Intelligence Refromed*, Basic Books, NewYork.
- Gignac G. E., Harmer R. J., Jennings S., Halas S., Palmer B.R. (2012). EI training and sales performance during a corporate merger. *Cross Cultural Management: An international Journal*, 19 (1), 104–116.
- Gitomer J. (2012). *Satışın Küçük Kırmızı Kitabı*. Sistem Yayıncılık, is.tanbul
- Goleman, D. (2002). Duygusal Yeterlilik, Executive Excellence Dergisi, Şubat 2002.
- Goleman, D. P, Boyatzis R., McKee A., (2006). *Yeni Liderler*, Çeviren: F. Nayıt., O. Deniztekin, Varlık Yayınları, İstanbul.

- Goleman, D.P. (2005). *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları (Derleyen: Beceren, E./Aralık, 2004).
- Goleman, D. P. (2007). *Sosyal Zeka*, Varlık Yayınları; İstanbul.
- Goleman, D. P. (2009). *İşbaşında Duygusal Zeka*, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Güllüce Ç. A., İşcan F. Ö, (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Ekim, 5,7-29.
- Gün P. (2012). *Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zekâ yeterlikleri ile öğretimsel liderlik davranışları arasındaki ölçeğinin incelenmesi; (Gaziantep, ili örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güner, G. (2013). *Otomotiv sektöründe müşteri memnuniyetinin satışa etkileri'ford örneği*,Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, S. Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zeka: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (2), 174-190.
- Güriş, S., Master,A. (2014). *Bilimsel Araştırmalarda Spss ile İstatistik*, Der Yayınları, İstanbul.
- Gürsoy A. (2005). Liderlikte duygual zeka Türk Silahlı Kuvvetlerinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hawkins D. I., Roger J.B., Kenneth A.C. (2001). *Consumer Behavior*, The McGraw-Hill Companies, Inc., United States.
- Hein, S. (2005). *Definition of Emotional Intelligence*, <http://eqi.org/eidefs.htm#Introduction>. 05.04.2015, <http://eqi.org/>
- Herbert, C. (2001). *Satış Sanatı*, Çev.: Mine Tekin, Toker Yayıncılık,İstanbul.
- Hüseyin Erenler, Haziran 2013, Satışta Duygusal Zeka, Erişim Tarihi: 15.05.2015 <http://satiskocum.blogspot.com.tr/2013/06/satista-duygusal-zeka.html>.
- Ioan P.(2014). Leadership and emotional intelligence: The effect on performance and attitude, *Procedia Economics and Finance*, 15, 985 – 992.

- Işık, D. (2007). *Çoklu zeka kuramı destekli kuşbakışı öğrenme yönteminin ilköğretim dördüncü sınıf öğrencilerinin matematik dersindeki akademik başarılarına ve kalıcılığa etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İslamoğlu, A. H., Altunışık R. (2009). *Satış ve Satış Yönetimi*; Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Karabulut A., (2012). *Duygusal Zeka, Baron Ölçeği Uyarlaması*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Karabulutlu, Y. Yılmaz, E, Yurttaş, A. (2011). Öğrencilerin duygusal zeka düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki, *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi - Journal of Psychiatric Nursing*. 2 (2), 75-79
- Karakaş, G. H. (2008). *Satış yönetiminde etik; satışçıların etik algılamalarının demografik faktörleri ile ilişkisini ölçmeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi.
- Karataş, N. (2014), Doktorlar Sitesi, Çocuklarda Zeka Gelişimi ve Duygusal Zeka, 11.04.2015, <http://www.doktorsitesi.com/makale/cocuklarda-zeka-gelisimi-ve-duygusal-zeka>
- Keleş E. Çepni S. (2012). Beyin ve öğrenme, *Türk Fen Eğitim Dergisi*, 3(2).
- Kılıç, K (2013). *Duygusal zekanın gemi adamlarının iş performansına etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Kılıçaraslan, F. (2010). *10 Adımda Duygusal Zeka*. (2. Basım), Nobel Yayın Dağıtım.
- Kızıl, Ş. (2014). *Öğretmenlerin duygusal zekaları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçmar S. (2012). *Liderlik davranışı ve duygusal zeka*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konrad, S ve Hendl, C. (2001). *Duygularla Güçlenmek: Duygusal Zeka Sayesinde Başarılı Bir Hayat*, Çev.Meral Taştan, Hayat Yayınları, İstanbul.
- Kotler, P. (2012). *Günümüzde Pazarlamanın Temelleri*, Çev.Ümit Şensoy, Optimist Yayınları, İstanbul.

- Kuyucu Y. (2012). *Duyguları Anlama becerileri farklı düzeydeki çocukların (60-72 ay) akranlarına karşı gösterdikleri duygusal ve davranışsal tepkilerinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mayer John D., Salovey P., Caruso D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications, *Psychological Inquiry*, 15 (3).
- Mayer, J.D., (1990). *Emotional Intelligence*, Baywood Publishing Co. Inc. ,
- Mayer, J.D., (1999). A Field Guide To Emotional Intelligence, Chapter 1, Cambridge University Press.
- Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R. Sitarenios, G., (2000). *Models of Emotional Intelligence, Chapter 18, In R. Sternberg, Handbook Of Intelligence*. Cambridge University Press , Cambridge.
- Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R., Sitarenios, G. (2001). Emotion, *Emotional Intelligence as a Standart Intelligence*, 1.
- Mucuk, İsmet (2004), *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Odabaşı, Y., Oyman, M., (2011). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, Mediacat Yayıncılık, İstanbul.
- Oliver, R. L. (1996). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, McGraw-Hill College, NewYork.
- Onay, M. (2011). *Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi*, Akademik Bakış Dergisi, 11(4): 587-600,
- Öngören, H., Şahin, A. (2008). *Çoklu zeka kuramı tabanlı öğretimin öğrencilerin fen bilgisi başarılarına etkileri*, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23 (1).
- Öz, E. (2014). *İlaç sektöründe kişisel satış yönetimi ve ilaç tanıtım uzmanlarının iş tatmin düzeyleri üzerine ankara'da uygulamalı bir çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir,İ.(2012). Bankacılıkta Halkla İlişkiler ve Müşteri İlişkileri, *Bankacılık Sigortacılık Araştırmaları Dergisi*, 1 (3-4), 4-15., Ankara Üniversitesi.
- Pamukoğlu, E. (2004). *Duygusal zekanın yönetici etkinliğindeki rolünün kadın yöneticiler bağlamında incelenmesi ve bir araştırma*,Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Pazarlama Türkiye, Kişisel Satışın Pazarlamadaki Yeri, 25.05.2015, <http://www.pazarlamaturkiye.com/kisisel-satisin-pazarlamadaki-yeri-ve-onemi/>
- Pektaş, S. (2013). *Güzel sanatlar ve spor lisesi müzik bölümü öğrencileri ile diğer lise öğrencilerinin duygusal zeka düzeylerinin karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Rackham, N. (2007). *4 Adımda Satış Başarısı*. (Çev: Murat Yaz), Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Rafaelli, A. ve Worline, M. (2001). Individual emotion in work organization. *Social Science Information* , 40 (1), 95-123.
- Rona L. (2000). *Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı*. Of Set Yapınevi. Sanayi Genel Müdürlüğü. Otomotiv Sektör Raporu.
- Rozell E. J., Charles E. P., Parker R.S. (2006), emotional intelligence and dispositional affectivity as predictors of performance in salespeople, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14 (2), 113- 12
- Saltalı, N. (2010). *Duygu eğitiminin okul öncesi dönem çocuklarına duygusal becerilerine etkisi*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi.
- Samancı, K. N., Keskin, Ö.M., (2007). Felder ve Soloman Öğrenme Stili İndeksi : Türkçeye uyarlanması ve geçerlilik-güvenilirlik çalışması, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 37-54
- Sarıkaya, Ö., (2012). *Tıpta uzmanlık öğrencilerinin duygusal zeka yönelimleri ile profesyonel yeterlilikleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Satışkoçum (2015). Satışta Duygusal Zeka, 23.05.2015, <http://satiskocum.blogspot.com.tr/2013/06/satista-duygusal-zeka.html#more>
- Schiffman, S. (2004). *Satış Kapama Teknikleri*, Çev.: Seval Yılmaz, Rota Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul.
- Sevinç, H.M., (2010). *Sigorta sektöründe kişisel satış süreci ve satıcının kişilik özelliklerinin satış performansı üzerine etkisi: İstanbul'da bir araştırma*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sezgin, S., (2013). *İlaç sektöründe kişisel satış ve tıbbi mümessiller*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Shelly, Y. S., Brown, L., (2004). A Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections, Research Branch Correctional Service of Canada.
- Sojka, J. Z., Deeter-Schmeiz D.R., (2002). Enhancing the Emotional Intelligence of Salespeople, *Mid-American Journal of Business*, 17 (1): 43-50.
- Sojka, J. Z.,Deeter-Schmeiz D. R., (2003). Developing Effective Salespeople. Exploring The Link Between Emotional, *International Journal of Organizational Analysis*, 11 (3): 211-220.
- Sütlü,A.S., (2013). *Sağlık çalışanlarında duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahinkaya, B. (2006). *Yöneticilikte ve Liderlikte Duygusal Zeka*, Balıkesir.
- Taşkın, E. (2006), *Satış Teknikleri Eğitimi*, Papatya Yayın, İstanbul.
- Taşkın, E. (2010) *Satış Arkadaşınız, Kişisel Satış ve Satış Yönetimi*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Tatar, A., Tok, S., Saltukoğlu, G. (2013). *Duygusal zeka ölçeğinin turkce'ye uyarlanması ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi*, Klinik Psikofarmakoloji Bülteni, 21 (4).
- Tek, B. Ö. (1999) *Pazarlama İlkeleri-Türkiye Uygulamaları- Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları*, 8.Baskı, Beta A.Ş, İstanbul.
- Tingaz E.Oğuz (2013). *Eğitimi ve spor öğretmenliği ile bazı öğretmen adaylarının duygusal zeka ve mutluluklarının karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Titrek, O. (2013). *Iq' Dan Eq' Ya Duyguları Zekice Yönetme*, 4. Basım, Pegem Yayınevi, İstanbul.
- Tuckman, B.W (1999). *Conducting Educational Research*. (5 th Edition), Wadsworth Group.
- Turan, İ. (2012). Temel İstatistik SPSS Analiz Modeli.
- Türk Dil Kurumu Güncel Sözlüğü, Zekâ Maddesi, 28.04.2015 <http://www.tdk.gov.tr>
- Türkiye Zeka Vakfı Sitesi, Zeka, Zeka Testleri, Erişim Tarihi:17.05.2015 <http://tzv.org.tr/zeka/zeka-testleri-2>

- Türkmen, M. (2012). Öznel İyi Oluşun Yapısı ve Ana Baba Tutumları, Öz Saygı ve Sosyal Destekle İlişkisi: Bir Model Sununması, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (1), 41-73.
- Uluç, S., Öktem, F., Erden, G., Gençöz, T., Sezgin. (2011). Wechsler Çocuklar için Zeka Ölçeği-IV: Klinik Bağlamda Zekanın Değerlendirilmesinde Türkiye için Yeni Bir Dönem Türk Psikoloji Yazıları, 14 (28), 49-57
- Uslu, A. (2010). *Kişisel Satış Teknikleri*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Ürkmez, İ. (2009). <http://www.ilhanurkmez.com/dergiler/85-satista-beden-dili.html>
- Varinli İ., Yaraş, E., Başalp, A. (2009). Algılanan performans, satış ve müşteri odaklılık, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (1).
- Varinli, İ., Yaraş, E., Başalp, A. (2009). Duygusal zekanın müşteri odaklılık ve satış performansı üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 9 (1), 113-130.
- Wikipedia, Zeka Testi (Mantıksal Akıl), Erişim Tarihi: 17.05.2015 [http://tr.wikipedia.org/wiki/Zeka\\_testi\\_%28mant%C4%B1ksal\\_ak%C4%B1%29](http://tr.wikipedia.org/wiki/Zeka_testi_%28mant%C4%B1ksal_ak%C4%B1%29)
- Yan, İ. (2008). *Duygu-zeka ilişkisi ve duygusal zekanın yöneticiler üzerindeki etkilerine yönelik bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yaylacı, G. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yazıcı, A. (2014). William James'in Descartes'in Duygu Kuramına Eleştirisi, 29.01.2014, <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/34/922/11500.pdf>
- Yıldırım, N. B. (2012) *Liderlik özellikleri ve liderlik tarzlarının duygusal zeka perspektifinden incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, C. (2014). *Kamu kurumlarında duygusal zeka ve örgütsel iklimine etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yüksel, M. (2006). *Duygusal zeka ve performans ilişkisi (bir uygulama)*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi.
- Yükselen, C. (2007). *Satış Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Zeka Testi Merkezi Sitesi (2009), Makaleler, Erişim Tarihi: 15.05.2015  
<http://www.zekatestimerkezi.com/makaleler.php#mak04>

Zel, U., (2013), İnsan Kaynakları Bilgi Paylaşım Platformu, Erişim Tarihi:  
15.05.2015, <http://www.ikpaylasim.com/duygusal-zekamizi-gelistirmek-icin/>

## **EKLER**

### **Ek 1 Anket Formu ( Banka ve Otomotiv Sektörü)**

Sayın katılımcı; bu araştırma, Adnan Menderes Üniversitesi SBE İşletme Anabilim dalında yüksek lisans projesi çerçevesinde yürütülmekte ve satış temsilcilerinin duygusal zekalarının (Eİ) algıladıkları satış performansı üzerinde ki etkilerini belirlemek için görüşleriniz hakkında bilgi edinmeyi amaçlamaktadır. Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtların doğruluğu araştırmanın sonuçlarını doğrudan etkileyecektir, lütfen tüm sorulara eksiksiz ve en doğru bir şekilde cevap veriniz. Ankette kimliğinizle ilgili hiçbir soru sorulmamaktadır. Anket sonuçları toplu olarak bilgisayar ortamında değerlendirilecek ve değerlendirme sonrası imha edilecektir.

Yüksek lisans öğrencisi Şenil Pehlivan

**Anket No: .....**

## **A- Genel Özellikler**

### **1.Cinsiyetiniz:**

Kadın  Erkek

### **2.Yaşınız:**

35  
20- 25- ve  
24 29 30-34 üzeri

### **3.Medeni Durumunuz:**

Evli  Bekar  Dul

### **4.Eğitim Düzeyiniz:**

İlkokul  Lise  Lisansüstü  
    
Ortaokul  Lisans  Doktora

### **5.Çalıştığınız sektör/kurum:**

Otomotiv  Banka

### **6.Gelir Düzeyiniz:**

500 ve altı  501 ve 999   
1000 ve 1499  
 1500 ve 1999  2000 ve 2499  
 2500 ve 2999  3000 ve  
üstü

### **7.Satış temsilcisi olarak çalıştığınız**

#### **yıl:**

0-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  
 16 yıl ve üstü

### **8.Çalışmak için satış alanını seçme nedeniniz:**

Daha uygun başka meslek seçme imkanı  
olmadığı için  Satış işini sevdiğim için  
 Aile mesleği olduğu için  
 Satış konusunda eğitim aldığım için  
 Tesadüfen  
 Diğer(.....)

## **B- Gerçekleştirdiğiniz satışlar için**

### **kendinizi değerlendiriniz.**

	Çok kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok iyi
Başardığımız satış miktarına göre kendinizi nasıl değerlendiriyorsunuz?	1	2	3	4	5
Müşteri ilişkilerinde performansınızın kalitesini nasıl değerlendiriliyorsunuz?	1	2	3	4	5
Sattığımız ve rakip bankaların/bayilerin sattığı bankacılık/oto ürünleri ve hizmetleri ile ilgili bilginiz konusunda performansınızın kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?	1	2	3	4	5
Bankanızla/Bayinizle ilgili bilginizle alakalı olarak performansınızın kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?	1	2	3	4	5
Müşteri ihtiyaçları konusunda bilginizle alakalı olarak performansınızın kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?	1	2	3	4	5

## **C- Aşağıdaki hedefleri gerçekleştirme**

### **konusunda kendi katkınızı değerlendiriniz.**

	Çok kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok iyi
Bankanın/Bayinin iyi bir pazar payı elde etmesinin sağlanması	1	2	3	4	5
Daha yüksek satış performansına ulaşılması	1	2	3	4	5
Yeni ürün ve hizmetlerin kısa sürede yüksek bir satış seviyesine ulaştırılması	1	2	3	4	5
Satış hedeflerinin aşılması	1	2	3	4	5
Satış bölümü yöneticisine amaçlarına ulaşabilmesi için yardımcı olma	1	2	3	4	5

**D- Lütfen sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygununu seçerek işaretleyiniz.**

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım / fikrim yok	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim.	1	2	3	4	5
Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim	1	2	3	4	5
Genellikle yeni bir şey denerken başarısız olacağımı düşünürüm.	1	2	3	4	5
Bir sorunu çözmeye çalışırken ruh halimden etkilenmem.	1	2	3	4	5
Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirler.	1	2	3	4	5
Diğer insanların beden dili,yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım.	1	2	3	4	5
Yaşamımdaki bazı önemli olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı.	1	2	3	4	5
Bazen konuştuğum kimsenin ciddi mi olduğunu yoksa şaka mı yaptığını anlayamam.	1	2	3	4	5
Ruh halim değiştiğinde yeni olasılıkları görürüm.	1	2	3	4	5
Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur.	1	2	3	4	5
Hissettiğim duyguların farkında olurum.	1	2	3	4	5
Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem.	1	2	3	4	5
Bir sorunu çözmeye çalışırken mümkün olduğunca duygusallıktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
Duygularımı gizli tutmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim.	1	2	3	4	5
Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim.	1	2	3	4	5

Sosyal yaşamda neler olup bittiğini sıklıkla yanlış anlarım.	1	2	3	4	5
Beni mutlu edecek uğraşlar bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Başkalarına gönderdiğim beden dili,yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayım.	1	2	3	4	5
Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem.	1	2	3	4	5
Ruh halim iyiyken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır.	1	2	3	4	5
İnsanların yüz ifadelerini bazen doğru anlayamam.	1	2	3	4	5
Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz.	1	2	3	4	5
Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem.	1	2	3	4	5
Ruh halimin iyi olması yeni fikirler üretmeme yardımcı olmaz.	1	2	3	4	5
Genellikle duygularımı kontrol etmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
Hissettiğim duyguların farkındayım.	1	2	3	4	5
İnsanlar bana, benimle konuşmanın zor olduğunu söylerler.	1	2	3	4	5
Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim.	1	2	3	4	5
İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim.	1	2	3	4	5
Diğer insanların gönderdiği sözel olmayan mesajların farkına varırım.	1	2	3	4	5
Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynısını yaşamış gibi olurum.	1	2	3	4	5
Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir.	1	2	3	4	5
Sorunları çözüm biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur.	1	2	3	4	5



Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılıyorum çünkü başarısız olacağıma inanırım.	1	2	3	4	5
Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim.	1	2	3	4	5
İnsanlar üzgünken onlara yardım ederek daha iyi hissetmelerini sağlarım.	1	2	3	4	5
İyimser olmak sorunlarla baş etmeye devam edebilmem için bana yardımcı oluyor.	1	2	3	4	5
Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım.	1	2	3	4	5
İnsanların kendilerini neden iyi ya da kötü hissettiklerini anlamak benim için zordur.	1	2	3	4	5
Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım.	1	2	3	4	5

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Şenil PEHLİVAN  
Doğum Yeri ve Tarihi : Nazilli / 28.07.1984

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Pamukkale Üniversitesi / İİBF-İşletme Bölümü  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi / İİBF-İşletme Bölümü  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri : Çakır F., Pehlivan Ş.,  
*Pazarlama İletişimi Açısından Satış Personelinin Sunduğu Hizmetlere Yönelik Tüketici Algulamalarının Değerlendirilmesi, Cilt 5, No 2, 2013, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, ISSN: 1309-8012 (Online)*

### İş Deneyimi

Stajlar : Yapı Kredi Bankası  
Projeler: MYO Öğrencilerine AYGİAD ile Girişim Seminerleri, İşletme Gezisi  
Çalıştığı Kurumlar : Yenipazar MYO, Akbank Aydın Şubesi, Yapı Kredi Bankası Emeklilik,

### İletişim

e-posta Adresi : senil.kayahan@hotmail.com

Tarih : 01.06.2015