

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İLETİŞİM BECERİLERİ İLE SATIŞ PERFORMANSI
ARASINDAKİ İLİŞKİLER
(ÖRNEK BİR UYGULAMA)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

98763

Hazırlayan
Selçuk ŞENGÖZ

Danışman
Doç. Dr. Güner EKİCİ

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM
BOKÜMANTASYON MERKEZİ

Balıkesir 2000

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında hazırlanan Yüksek Lisans tezi jürimiz tarafından incelenerek, aday Selçuk ŞENGÖZ, 04.02.2000 tarihinde tez savunma sınavına alınmış ve yapılan sınav sonucunda sunulan tezin başarılı olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

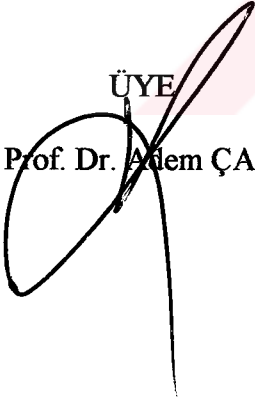
ÜYE

Doç. Dr. Güner EKİCİ



ÜYE

Prof. Dr. Adem ÇABUK



ÜYE

Yrd. Doç. Rıza ARSLAN



ÖZET

İletişim en yalın tanımıyla kişiler arasında bir düşünce ve duygu alışverişidir. Davranış ve duygularımızın nedenleri dışımızdaki olaylarda değil düşünce dünyamızın içinde bulunmaktadır.

Kişilerin düşünceleri onların duygu ve davranışlarını yönlendiriyorsa, kişilerin sahip oldukları düşünce yapıları da kuracakları bireyler arası iletişimlerde etkili olacaktır. Bu nedenle düşüncelerimizin özelliklerinden biri olan kalıplaşmış (otomatikleşmiş) düşünceler iletişim çatışmalarına girme ihtimalini arttırarak sağlıklı iletişim kurmamıza engel olabilmektedir.

Kişisel satış işinin tamamı iletişimle ilgili olduğundan satış elemanları iletişimlerini etkileyen kalıplaşmış düşüncelerini gözden geçirmelidirler. Bu tür düşünceler satış elemanlarının müşterilerle sağlıklı iletişim kurmalarını engelleyerek performanslarını olumsuz yönde etkileyebilir.

Bu nedenle uygulamaya yönelik olarak yaptığımız araştırmada; Satış elemanlarının kendileri ve çevreleri hakkında geliştirmiş oldukları kalıplaşmış düşüncelerin müşteriler ile kuracakları iletişimi büyük ölçüde etkileyeceği düşünülerek satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarına engel olabilecek kalıplaşmış düşüncelerin tespiti ve bu tür düşüncelere sahip olan veya olmayan satış elemanlarının iletişim becerileri ile satış performansları arasındaki ilişkiyi saptamak amaçlanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket soruları A. Kadir Özer'in Duygusal Gerilimle Başedebilme kitabından yararlanılarak düzenlenmiştir. Veriler 53 adet çok seçenekli sorudan oluşan anket formları yardımıyla kolayda örnekleme yöntemine uygun olarak seçilen 88 satış elemanından toplanmıştır. Toplanan veriler bilgisayara girilmiş "SPSS"

(Statistical Programme For Social Sciences) paket programı ile analize tabi tutulmuştur.
Yapılan Analizde:

Anketi cevaplayan satış elemanlarının % 57'sinde kalıplaşmış düşüncelerin varlığı tespit edilmiştir. Kalıplaşmış düşüncelerin genel olarak iletişim becerisi ve performans üzerinde etkili olmadığı yapılan "Ki-Kare" analizinde tespit edilmiş ancak; zihin okuma, fedakarlık seferberliği, doğruluk abideliği, alttakiler/üsttekiler türündeki kalıplaşmış düşünce türlerinin iletişim becerisini engelleyerek performansı da olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.



ABSTRACT

Communication can be defined as an exchange of thoughts and feelings between people. The causes of our feelings and behaviors lie within our cognitive thought processes, not within the realm of some outside events.

As the inner thoughts of an individual can shape the behavior and feelings of that individual, the thought processes of individuals influence their interpersonal communication. Molded-automatic pilot-thoughts of individuals increase the likelihood of communication breakdowns.

The aim of this research is to investigate the effects of molded-automatic-pilot thoughts of salesmen on their sales-performance. The research question is formulated as follows: Is there any relationship between molded-automatic pilot-thought schemes and sales performance? A. Kadir Özer's molded-automatic pilot-thought schemes questionnaire is given to a sample of salesmen to respond and the sales-performances of salesmen are obtained from their managers

SPSS is used to analyze the data. Research findings do not support any relationship between molded-automatic pilot-thoughts and sales performance.

ÖNSÖZ

İnsanlar arası ilişkilerde yaşanan sorunların temelinde iletişimsizlik kopukluğu yatmaktadır. Bu kopukluğu aşmak için yeni iletişim becerileri edinmemiz gerekmektedir. Bunun içinde düşüncelerimizin özelliklerini bilmeliyiz. Çünkü davranış ve duygularımız düşüncelerimize bağlı olarak oluşmaktadır. Düşüncelerimizin özelliklerinden biri de kalıplaşmış (otomatikleşmiş) düşüncelerdir.

Kişisel satış işinin tamamı iletişimle ilgili olduğundan, satış elemanlarının düşüncelerini gözden geçirip sağlıklı iletişim kurmalarına engel olabilecek ve bu nedenle performanslarını olumsuz etkileyebilecek kalıplaş düşünce türlerini öğrenmeleri gerekir.

Satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarına engel olabilecek kalıplaşmış düşüncelerin tespiti ve bunların performans üzerindeki etkisini ölçmek için uygulamaya yönelik yapılan araştırmada; satış elemanlarında bu tür düşünce biçimlerinin var olduğu ve bunların performansı genel olarak etkilememekle birlikte bazı kalıplaşmış düşünce biçimlerinin iletişimi ve performansı olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Satış elemanlarının kalıplaşmış düşünceleri düzenlenecek bir anket formu yardımıyla tespit edilerek iletişim becerileri ölçülebilir. Bu ölçüm sonuçları satış elemanlarının işe alınmasında yöneticilerin daha sağlıklı karar vermelerine yardımcı olabilir. Halen görevini yürüten satış elemanlarına bu tür anket formları uygulanarak kalıplaşmış düşüncelere sahip olanlar tespit edildikten sonra onların bu düşüncelerinde değişiklik yapmaları sağlanarak daha sağlıklı iletişim kurmaları ve performanslarını arttırmaları sağlanabilir.

Bu tezin hazırlanması süresince bilgi ve emeğini esirgemeyerek beni motive eden değerli danışman hocam Doç. Dr. Güner EKECİ' ye, Prof. Dr. Adem ÇABUK' a aileme, tüm hocalarıma, Bandırma Milli Eğitim Müdürlüğü Personeline teşekkür ederim.

Selçuk ŞENGÖZ

Balıkesir 2000



İÇİNDEKİLER

	SAYFA
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM I İLETİŞİM

1.1. İletişim Kavramı.....	3
1.2. İletişim süreci ve temel öğeleri	4
1.2.1. Kaynak.....	6
1.2.2. Kodlama.....	6
1.2.3. Kanal.....	6
1.2.4. Mesaj.....	7
1.2.5. Alıcı	7
1.2.6. Geri Bildirim.....	8
1.3. İletişim Sınıflandırmaları	8
1.3.1. Toplumsal İlişkiler Sistemi Olarak İletişim Türleri	8
1.3.2. Grup İlişkilerinin Yapısına Göre İletişim Türleri.....	8
1.3.3. Kullanılan Kanallara ve Araçlara Göre İletişim Türleri.....	8
1.3.4. Kullanılan Kodlara Göre İletişim Türleri.....	9
1.3.5. Zaman ve Mekan Boyutlarında İletişim türleri.....	9
1.4. İletişimdeki İnsan.....	10
1.4.1. Bilişsel Psikoloji.....	10
1.4.2. Olaylar,Düşünceler ve Duygular.....	11
1.4.3. Düşüncelerin Özellikleri.....	14
1.4.3.1. Kalıplaşmış Düşünceler.....	14

1.4.3.2. Mantık İhtiyacımız	15
1.4.3.3. Telkin Gücümüz	15
1.4.3.4. Hayal Gücümüz.....	16
1.5. İletişimin Düşünsel Alt Yapısı.....	16
1.5.1. Düşünüldüğü Gibi Davranılır.....	16
1.5.2. Bakış Açılarındaki Farklılıklar.....	17
1.5.3. Olasılıklar.....	18
1.5.4. “Yapanı Değil”, “Yapılanı” Değerlendirme.....	19
1.6. İletişimde Dinlemek.....	19
1.7. İletişimde Anlayabilmek.....	22
1.8. İletişimde Soru Türleri.....	23
1.8.1. Açık Uçlu Sorular.....	23
1.8.2. Kapalı Uçlu Sorular.....	24
1.8.3. Açıcı Yankı Soruları.....	24
1.9. İletişimde İleti (Mesaj) Dakikliği.....	25
1.9.1. Belirginlik.....	25
1.9.2. Tek Fikir.....	25
1.9.3. Sözcük Seçimi.....	26
1.9.4. Algılama Kanalları.....	26
1.10. Beden Dili.....	27
1.10.1. Yüz İfadeleri ve Baş Hareketleri	29
1.10.2. El ve Kol Hareketleri.....	30
1.10.3. Oturuş Düzeni.....	30
1.10.4. Mesafe.....	31
1.11. Kalıplayıcı, Geliştirici Ortamlar ve Kalıplaşmış Düşünceler.....	32
1.11.1. Filtreleme, Aşırı Genelleme, Etiketleme.....	36
1.11.2. Kutuplaşmış Düşünce.....	38
1.11.3. “Meli”, “Malı” Kuralları.....	39
1.11.4. Doğruluk Abideleği.....	40
1.11.5. Kişiselleştirme.....	41
1.11.6. Zihin Okuma.....	41

1.11.7. Değiştirme Gayreti.....	42
1.11.8. Aşırı Fedakarlık.....	42
1.11.9. Kontrol Yanılığı.....	43
1.11.10. Facialaştırma.....	43

BÖLÜM II

KİŞİSEL SATIŞTA İLETİŞİM BECERİLERİ İLE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİLER

2.1. Kişisel Satış.....	45
2.2. Satıő Çabaları (Pazarlama İletišimi).....	47
2.2.1 Satışın Firma İçin Önemi.....	48
2.2.2. Kişisel Satış ve Önemi.....	49
2.3. Geleneksel Satış Modeli.....	50
2.3.1. Satıcı Alıcı İlişkileri.....	52
2.3..2. Satış Eğitimi.....	53
2.4. Çağdaş Satış Modeli.....	54
2.4.1. Satışta Düşünce Değişikliği.....	55
2.4.2. Satış Basamakları Yöntemini Terkedebilirsiniz.....	56
2.4.3. Baskı Direnme Yaratır.....	57
2.4.4. Satış Elemanları Müşterilerin Karar vermelerine Yardımcı Olmalıdır... ..	58
2.4.5. Satış Elemanları Bir Danışman Gibi Davranmalıdır.....	59
2.4.6. Satış Elemanları Değer Yaratmalıdır.....	59
2.5. Satıőta İletišim İlkelerinden Yararlanma.....	59
2.5.1. Alıcıları (Müşterileri) Dinleme.....	61
2.5.1.1. Müşterinin Korkularını ve Karşılanmamış ihtiyaçlarını dinleme..	63
2.5.1.2. Müşterinin Değişime Direncini Dinlemek.....	64
2.5.1.3. Müşterinin Yakınmalarını (Sorunlarını) Dinlemek	65
2.5.2. Satışta Sorulardan Nasıl Yararlanılır.....	66
2.5.2.1. Açık Uçlu Sorular.....	67
2.5.2.2. Kapalı Uçlu Sorular.....	68

2.5.2.3. Açıcı Yankı Soruları.....	68
2.5.3 Çatışmayı İlişkilerin Doğal Bir Parçası Olarak Kabul Etme.....	70
2.5.4. Beden Dilini Dinleyin.....	71
2.5.5 İçten İletişimin Etkisi.....	73

BÖLÜM III

SATIŞTA İLETİŞİM BECERİLERİ İLE PERFORMANSI DEĞERLEMeye YÖNELİK BİR ANKET UYGULAMASI

3.1 Metodoloji.....	76
3.1. 1.Amaç.....	76
3.1.2 Araştırma Yöntemi	77
3.1.3 Kalıplaşmış Düşüncelerin Dağılımı	78
3.1.4 Kalıplaşmış Düşüncelerin Soru Gruplarına göre dağılımı.....	82
3.1.5 Kalıplaşmış Düşünceler ile Performans arasındaki İlişki.....	93
3.1.6. Araştırma Bulguları.....	94
SONUÇ.....	97
EKLER.....	101
KAYNAKÇA.....	149

TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Tablolar Listesi

Tablo 1 Kalıplaşmış Düşünce Türleri ve Dağılımı.....	79
Tablo 2. 1' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	82
Tablo 3. 2' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	83
Tablo 4. 3' cü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	84
Tablo 5. 4' cü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	84
Tablo 6. 5' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	85
Tablo 7. 6' cı Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	86
Tablo 8. 7' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	87
Tablo 9. 8' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	88
Tablo 10. 9' cı Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	88
Tablo 11. 10' cu Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	89
Tablo 12. 11' ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	90
Tablo 13. 12'ci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	90
Tablo 14. 13'cü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	91
Tablo 15. 14'cü Gruptaki kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı.....	92
Tablo 16. Performans ve İletişim Becerisi Arasındaki İlişkinin Dağılımı	94

Şekiller Listesi

Şekil 1. İletişim Süreci.....	5
Şekil 2. Bakış Açısındaki Farklılıklar.....	17
Şekil 3. İç ve Dış İletişimin Boyutlarının Kesişimi	21

GİRİŞ

İçeriği ne olursa olsun, herhangi bir sorunu çözmek için insanların düşünce ve duygu alışverişinde bulunmaları gerekir. Başka bir anlatımla iletişim kurmaları gerekir.

İnsanlar iletişim kurmadan edemezler. İletişim, insan davranışının en temel unsurudur. Ancak iletişim kurarken ne söylediğimiz ve hangi düşünceleri dile getirdiğimiz, bunları nasıl ifade ettiğimiz iletişimde asıl belirleyici unsurdur.

Sağlıklı bir iletişim kurabilmek satış elemanları için çok önemlidir. Çünkü kişisel satış, satış elemanının müşteri ile yüz yüze gelmesi ve müşteriye malı sözlü olarak tanımasıdır. Satış elemanı her defasında tek bir alıcı ile yüz yüze geldiğinden iletişimi o tek alıcının gereksinim ve özelliklerine göre ayarlamak imkanına sahiptir.

İşletmenin müşterileri, işletmenin diğer bölümlerinde çalışanlar ile ilişki kurmakta zorlandıkları halde, satış elemanları ile yüz yüze ilişki halindedirler. Müşteriler satış elemanlarının davranışlarına bakarak işletme hakkında bir kanaate varırlar. Ayrıca satış işletmeye kaynak sağlayan tek faaliyettir.

Teknolojinin karmaşıklığı, ekonomilerdeki rekabetin artması, eldeki müşterileri tutmanın düşük maliyetine karşın, yeni müşteriler edinmenin maliyetlerde artışa neden olması ve kalite akımı satış elemanları ile müşteri arasında daha iyi bir iletişimi zorunlu kılmaktadır.

Yukarıda açıklanan nedenlerden dolayı satış elemanlarının iletişim becerileri önem kazanmaktadır. Bu nedenle satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarına engel kalıplaşmış düşünceler ve bunların performansa etkisi çalışmamızın ana konusudur.

Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iletişim süreci ve iletişim sınıflandırmalarının anlatımı yapılarak, iletişimdeki insan faktörü psikolojik açıdan ele alınarak bilişsel psikolojik yaklaşımla incelenmiştir. Yapılan bu incelemede kişilerin duygu ve düşüncelerinin özelliklerini anlayıp, bunları değerlendirerek gerçekçi düşünme biçimleri geliştirmeleri ve böylece iletişim ilkelerinden dinleme, anlama, soru sorma, ve beden dilini daha etkin kullanarak sağlıklı iletişim kurabilecekleri göz önüne alınmıştır. Ayrıca sağlıklı iletişim kurmamıza engel olan kalıplaşmış düşünceler ile kalıpları ve geliştirici ortamlar açıklanmıştır.

İkinci bölümde, kişisel satışın tanımı ve çeşitlerinin anlatımı yapılarak satış çabaları, kişisel satışın firma için önemi, geleneksel satış modeli, çağdaş satış modeli ve satışta iletişim ilkeleri incelenmiştir. Yapılan bu incelemede geleneksel satış modelinde satış elemanlarının iletişim becerileri (kalıplaşmış düşünceler) ile satış performansı arasındaki ilişki, çağdaş satış modelinde ise, satış elemanlarının kalıplaşmış düşüncelerinden kurtularak sağlıklı iletişim becerileri geliştirmeleri için satışta düşünce değişikliği yapmaları göz önüne alınmıştır. Ayrıca iletişim ilkelerinin kalıplaşmış düşüncelerden nasıl etkilendiği hakkında açıklamalar yapılmıştır.

Üçüncü bölümde satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarına engel olan kalıplaşmış düşüncelerinin tespiti ve iletişim becerisi ile satış performansı arasındaki ilişkiyi saptamak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırma yöntemi belirlenerek 53 adet çoktan seçmeli soru A. Kadir Özer'in Duygusal Gerilimle Başedebilme kitabından alınarak çeşitli sektörlerden kolayda örnekleme yöntemine uygun olarak seçilen satış elemanlarına uygulanmıştır. Ankete katılan 88 satış elemanından toplanan veriler bilgisayara girilmiş "SPSS" (Statistical Programme For Social Sciences) paket programı ile analize tabi tutulmuştur.

BÖLÜM I

İLETİŞİM

1.1. İLETİŞİM KAVRAMI

İletişim nedir? İletişim herkesin bildiği ancak çok az kişinin sağlıklı bir biçimde açıklayabildiği bir insan etkinliğidir. İletişim yüz yüze konuşmadır, televizyondur, bilgi yaymadır, saç biçimimiz, giyim biçimimizdir.¹

Yapılan bir araştırma ile iletişim sözcüğünün 4560 kullanımı derlenerek, daha sonra aşağıda verilen 15 anlamı belirlenmiştir.²

1. Düşüncenin sözel olarak (konuşma ile) karşılıklı değiş tokuşu.
2. İki Kişinin birbirini anlaması, insanın karşısındakine kendini anlatabilmesi.
3. Organizma düzeyinde bile olsa ortak davranışa olanak veren etkileşim.
4. Bireyde benlikle ilgili olarak belirsizliğin azaltılması.
5. Duyguların, düşüncelerin, bilgi ve becerilerin aktarılma süreci.
6. Bir kişi ya da bir şeyin başka bir kişiyle/bir şeye içinden aktarım.
7. Yaşayan bir evrenin parçalarının ilintilenmesi bağlantılarının kurulması süreci.
8. Bir kişinin tekelinde olanın başkalarıyla paylaşılması, başkalarına da aktarılması süreci
9. Askeri dilde iletinin gönderilmesi ile ilgili araç, usul ve teknikler.
10. İletiyi alanın belleğinin iletiyi gönderenin beklentisine uygun yanıt verecek biçimde uyarlanması
11. Organizmanın ortamdaki uyarıya verdiği farkedilir yanıt, ortamdaki değişime uyarlanma yanıtı; bu yanıtla diğerini etkileme
12. Kaynaktan çıktıktan sonra iletiyi alan için bir uyaran olan davranış.
13. Kaynağın karşı tarafı etkilemeyi amaçlayan davranışı.
14. Belli bir konumdan, yapıdan bir diğerine geçiş süreci.
15. Güç (iktidar) kaynağı olarak kullanılan mekanizma.

Bu çok değişik anlamlardaki kullanımına karşılık iletişim deyince genelde insanlar arası iletişimi anlarız.

¹ John Fiske, *İletişim Çalışmalarına Giriş*, Çev. Süleyman İrvan, Bilim Snat Yayınları/Ark, Ankara, 1986, s.15

² Merih Zılloğlu, *İletişim Nedir*, Cem Yayınevi, İstanbul, 1993, ss.4-5

Bu çalışmada yukarıda belirlenen anlamlardan duygu ve düşüncelerin, bilgi ve becerilerin bir insandan diğerine aktarılması süreci üzerine odaklanılmıştır.

Canlılar aleminde ileti alışverişi sayesinde iletişim kurma becerisi yalnız insana özgü bir olay değildir. Ancak simge (sembol) yaratarak duygu ve düşüncelerini biriktirip gelecek kuşaklara aktarabilen tek canlı insandır. Bu nedenle insan iletişimi, simgeler aracılığı ile duyguların, düşüncelerin, bilgilerin karşılıklı geliş gidişinin sonucunda ortak bir anlayışa geçme çabası olarak tanımlanabilir.³

İletişim, psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, sinema, edebiyat, siyaset bilimi, müzik ve diğer bir çok çalışma alanının yanı sıra teknolojik araçlar sayesinde kitlesel (televizyon), diğer yandan bireysel nitelik taşıyan karmaşık bir olgudur. Teknolojik gelişmelere paralel olarak araç merkezli bir yapıya kavuşan iletişim, aynı zamanda insansal iletişimi mekanikleştirerek insanı, insandan uzaklaştırarak tek düze bir yaşam biçimi yaratmaktadır.⁴

1.2. İLETİŞİM SÜRECİ VE TEMEL ÖĞELERİ

Süreç bir olayın düzenli olarak birbirini izleyen aşamalardaki değişimlerle gelişerek başka bir olaya dönüşmesidir. İnsan organizmasının büyüüp değişip gelişmesinde doğal süreçler etkili olurken, kültürel süreçler kültürün süreklilik içinde değişip gelişmesinde etkili olurlar. Böylece sürecin değişim ve gelişmeyi kapsayan bir olgu olduğunu söyleyebiliriz.

Herhangi bir gelişme ve değişme birçok işlemlerin ve koşulların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleşir. Bu nedenle süreç, süreçte yer alan tüm işlemleri ve koşulları kapsar. Örneğin üretim süreci, herhangi bir ürün elde etmek için işte faydalanılan düşünsel planlamaları, bedensel faaliyetleri, zihinsel tasarımları ve bunların gerçekleştirilme koşullarını içerir. Birey açısından düşünüldüğünde de iletişim bir süreçtir. Tüm edindiğimiz deneylerin, durumların bir geçmişi ve geleceğe uzantıları

³ Merih Zıllıoğlu ve Haluk Yüksel, *İletişim Bilgisi*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 1995. s.2

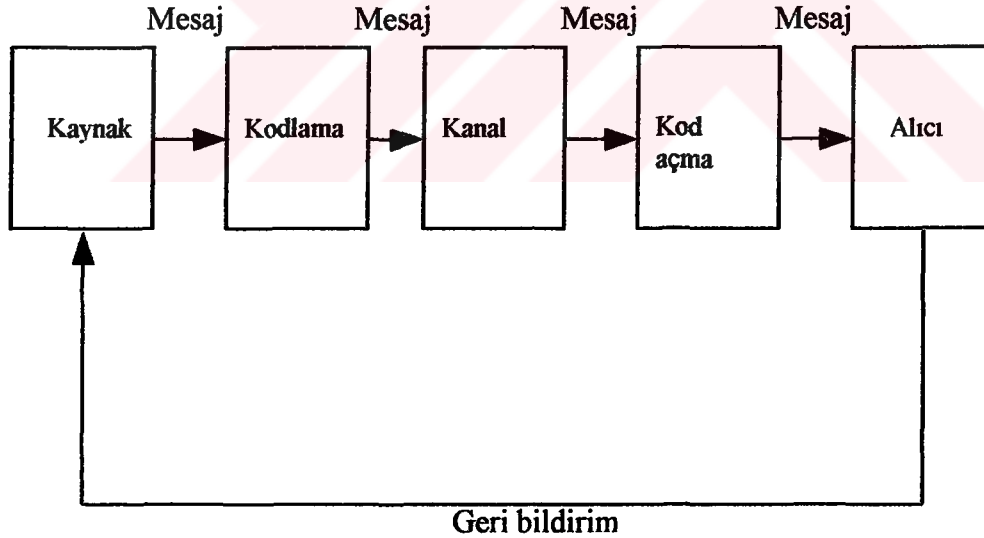
⁴ İlker Bıçakçı, *İletişim ve Halkla İlişkiler*, Ankara, Mediat Yayınları, 1988. s.15

vardır. Herhangi bir anda ve durumda iletişimde bulunduğunuzda hem geçmişte edindiğimiz tecrübelerimiz, hem de gelecekte beklenenlerimiz, umutlarımız devreye girer. Belli durumlarda ve konularda belli bir biçimde düşünmeye, konuşmaya, davranmaya karşı alışkanlıklar geliştirmişizdir. Bunlara aldığımız ya da alamadığımız karşılıklar, tepkiler daha sonra kuracağımız iletişimimizin temelini oluşturur.⁵

İletişim Kurmadan önce kişinin bir amaç belirlemesi gerekir. Amaç aktarılabilecek bir mesaj şeklinde ifade edilmektedir. İletişim bir kaynak (gönderici) ve bir alıcı arasında gerçekleşir. Mesaj kodlanır ve bir ortam aracılığıyla gönderilir. Alıcı gönderici tarafından yollanan mesajı yeniden anlamlandırır (kod açar). Sonuç anlamların iki kişi arasında karşılıklı olarak geliş gidişidir.⁶

İletişim süreci yedi elemandan oluşmaktadır. 1. Kaynak 2. Kodlama 3. Mesaj 4. Kanal 5. Kod açma 6. Alıcı 7. Geri Bildirim.

Şekil - 1 İLETİŞİM SÜRECİ



(Stephen P. Robbins'in Örgütsel Davranışın Temelleri adlı kitabından alınmıştır)

⁵ Merih Zılhoğlu, ss.93-95

⁶ Stephan P. Robbins, **Örgütsel Davranışın Temelleri**, çev. Sevgi Ayşe Öztürk, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 1994, ss. 141

1.2.1. Kaynak

Bir düşünceyi kodlayarak bir mesajı (iletiyi) başlatmaktır. Kodlanan bir mesajı tamamlayan dört koşul bulunmaktadır. Beceri, tutum, bilgi, ve sosyal-kültürel sistem.

Bir yazarın bizimle iletişim kurmasındaki başarısı yazma konusundaki becerisine bağlıdır. Ders kitaplarının yazımında, eğer yazar gerekli olan beceriye sahip değilse mesajını arzuladığı biçimde öğrencilere ulaştıramayacaktır. Kişinin toplam iletişim becerisi, yazma kadar, okuma, dinleme ve mantık kurmasına bağlıdır. Açıkça kaynağın konu hakkındaki sahip olduğu bilgi miktarı, kaynağın göndereceği mesajı etkileyecektir. Kültürümüzün bir parçası olan inançlarımız ve değerlerimiz bir iletişim kaynağı olarak kişiyi etkiler.⁷

1.2.2. Kodlama

Verici iletmek istediği bilgileri bir dizi sembole veya harekete çevirerek kodlar. Kodlama olmadan duygu ve düşüncelerin bir insandan diğerine aktarılması mümkün değildir. Ancak kodlamada anlam birliğine dikkat etmek gerekir. Yani, verici alıcının, kendisi gibi aynı anlamları vereceği sembolleri kullanmalıdır. İletişimsizliğin veya ortaya yanlış anlamların çıkmasının en yaygın sebeplerinden biri de anlam birliğinin olmamasıdır. Bir amir, memurlarına “bu projede geç vakte kadar çalışın” derse karışıklığa yol açar. Çünkü her işçi “geç vaktin” ne zamana kadar olduğuna kendisi karar verir ve bu amirin anladığından farklı olabilir.⁸

1.2.3. Kanal

Mesajın alıcıya iletiildiği yoldur. Mesajın iletilmesinde kullanılan iletişim araçları kanal işlevini üstlenir. Bunlar duyu organlarımıza hitap ederler. Örneğin, yazılı ve sözlü rapor, görüşme, basın yayın kanalı, sesli ve sessiz film vb. gibi. Bu kanallardan hangisinin seçilmesi gerektiği sağlıklı bir iletişim kurmada önemli rol

⁷ A.g.e., s. 142

⁸ Ahmet Niyazi Koç, Yaşar Holding Satış Teknikleri Seminer notları, İzmir, 1987, s.29

oyunar. Aynı anda bir kaç duyu organımızı etkileyen kanalın daha iyi olduğu söylenebilir.⁹

1.2.4. Mesaj

Mesaj göndericinin fikir, düşünce, arzu ve isteğini belirten sembollerdir. Yani kodlanan fikrin aldığı fiziki şekle mesaj denir. Gönderici alıcıya ulaştırmak istediği düşüncelerini bu semboller vasıtasıyla gönderir. Sembolleri algılayan alıcı da bunlara anlam verir. Eğer kaynağın gönderdiği anlam ile alıcının sembole verdiği anlam aynı ise, ortada etkin bir iletişim vardır diyebiliriz.

Şüphesiz iletişimin tam olabilmesi için, mesajı belirten sembollerin alıcı tarafından bilinmesi gerekir. Eğer alıcı sembolleri tanımıyorsa, bunlara göndericinin verdiği anlamı veremeyecek dolayısıyla iletişim olmayacaktır. Sembol, düşünme yeteneğine sahip canlılar olarak insanların, herhangi bir şeyi ifade etmek için düşündüğü her şeydir. Örneğin “güleryüz” “tutum” , “bayrak“ bir ülkeyi ifade eder. Yani sembol insanların geliştirdiği ve bir anlama geldiği varsayılan her şeydir. İnsanlar bu semboller yardımı ile yaşadıkları tecrübeleri, aldıkları uyarıları anlar, zihinlerine kaydeder, depolar, tekrar hatırlar ve başkaları ile iletişimde kullanır.¹⁰

1.2.5. Alıcı

Alıcı mesajın yöneltildiği kişidir. Ancak mesaj alınmadan önce alıcı tarafından anlaşılır bir şekle çevrilmesi gerekir. Bu mesaj için kod açmadır. Kodlayıcı; becerileri, tutumları, bilgileri ve sosyo- kültürel sınıfı tarafından sınırlandırıldığı gibi, kod açıcı da eşit oranda kısıtlanmaktadır. Kişinin bilgi düzeyi, mesaj gönderme yeteneğini etkilediği gibi, alma yeteneğini de etkiler. Ayrıca alıcının kalıplaşmış düşünceleri ve kültürel geçmişi gönderilen mesajı bozabilir.¹¹

⁹ Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa, Ezgi kitabevi, 1995, s.26

¹⁰ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 1998, ss.359-360

¹¹ Stephen P.Robbins, s.143

1.2.6. Geri Bildirim

Bu alıcının beklediği türden bir mesajın gönderici tarafından mesaj olarak iletilmesidir. Biriyle konuştuğumuzda olumlu reaksiyon anlamına gelen gülme tepkisi alırsınız. Eğer bu kişi kızgın duruyorsa olumsuz tepki vermiş olur. Geri bildirim, anlık reaksiyonları içerir.

Göndericinin geri iletim mesajı verildiğinden emin olabilmesi için sürekli izleyiciyi taraması gerekir. Bu, alıcının ilk tepkisini ölçmek, sıkıntılı yüzleri algılamak, gülümsemeler ve diğer işaretleri gözlemektir.¹²

1.3. İLETİŞİM SINIFLANDIRMALARI

Günlük yaşamımızın değişik alanlarında ve ilişkilerinde gerçekleşen iletişim olgusu temel alınan ölçülere göre aşağıdaki gibi çok değişik şekillerde sınıflandırılabilir.¹³ Bu bağlamda iletişim;

1.3.1. Toplumsal İlişkiler Sistemi Olarak İletişim Türleri

- Kişiler arası iletişim
- Grup iletişimi
- Örgüt iletişimi
- Toplumsal iletişim

1.3.2. Grup İlişkilerinin Yapısına Göre İletişim Türleri

- Biçimsel olmayan (informel) / yatay iletişim
- Biçimsel (formel) / dikey iletişim

1.3.3. Kullanılan Kanallara ve Araçlara Göre İletişim

- Görsel iletişim
- İşitsel iletişim

¹² Stuart Sillars, *İletişim*, Çev.Nüzhet Akın, İstanbul Milli Eğitim Basımevi, 1997, s.23

¹³ A.Merih Zillioğlu ve A. Haluk Yüksel, ss-5-6

- Görsel-İşitsel iletişim
- Dokunma ile iletişim
- Telekomünikasyon
- Kitle İletişimi
- Doğal Araçlarla iletişim
- Yapay araçlarla iletişim

1.3.4. Kullanılan Kodlara Göre İletişim Türleri

- Sözlü iletişim
- Yazılı iletişim
- Sözsüz iletişim

1.3.5. Zaman ve Mekan Boyutlarında İletişim

- Yüz yüze iletişim
- Uzaktan iletişim olarak sınıflandırılabilir.

Genel olarak en etkili iletişim biçimi kullanılan kodlara göre iletişim türleri içinde bulunan “sözlü”, zaman ve mekan boyutlarında iletişim türleri içinde bulunan “yüz yüze” iletişimidir. Başka bir anlatımla en etkili iletişim biçimi sözlü ve yüz yüze olanıdır. Bunun nedeni alıcının yalnızca duymakla kalmayıp, göndericinin duygularını açıklayan beden hareketlerini de görebilmesidir. Üstelik anlaşılmayan yerleri sorarak kısa süre içerisinde geri bildirim elde edebilir.¹⁴

İletişim, bireylerin bir olayla ilgili olarak, düşüncelerini, duygularını bakış açılarını ve yorumlarını karşılıklı olarak birbirlerine aktararak (ileterek) ortak bir açıda buluşmaları olduğuna göre önce duygu ve düşüncelerimizin özelliklerini yakından tanımamız gerekir. Çünkü kalıplaşmış düşünceler sağlıklı iletişim kurmamızı engeller.

¹⁴ Halil Can, *Organizasyon ve Yönetim*, 3.b. Ankara, Siyasal Kitabevi, 1994, s.241

1.4 İLETİŞİMDEKİ İNSAN

İletişim olgusu en yalın biçimiyle üç ögeye dayanmaktadır. İletiyi gönderen (kaynak), iletiyi alıp çözümleyen (alıcı) ve bu ikisi arasında iletinin gönderilmesinde kullanılacak bir iletişim kodlaması (ileti ya da mesaj) kaynak iletileri başlatan kişi, örgüt, küme ya da aygıttır. Kaynak bazen tek bir kişi olabileceği gibi kimi zaman ise bir gazete ya da televizyon istasyonudur. Alıcı ise kaynağın iletisini ulaştırmayı hedeflediği kişi ya da kitledir. İleti ise kaynak tarafından oluşturulan sözlü ve sözsüz bildiridir.¹⁵

Bireysel ya da kitlesel nitelikli iletişimin vazgeçilmez ögesi olan insan, karmaşık bilişsel, duygusal yapısıyla psikoloji ve sosyal psikolojinin araştırma konusu olmuştur. Bir davranış bilimi olarak isimlendirilen psikoloji, insan bilincinin ve bilinç ötesinin bilimidir. Kişiler arası sağlıklı iletişimin işleyişi, tarafların becerisine bağlıdır. Sağlıklı iletişim kurabilmek için birey gerek kendisinin, gerekse karşısındakinin düşünce ve duygularını anlayıp, bunların nedenlerini değerlendirebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Kendini tanımayan ve tepkilerini anlamlandıramayan insan, mutsuz olur ve çevresine de bunu yansıtır. Duygusal dalgalanmaların etkisi altında tutarsız tavırlar sergileyen bir insanla sağlıklı bir iletişim sürdürmek olanaksızdır. Kişinin başkalarıyla iletişim kurması için önce kendisiyle barışık olması gerekir. Başkalarını anlamaya çalışmanın ön koşulu budur.¹⁶

1.4.1. BİLİŞSEL PSİKOLOJİ

Biliş şöyle tanımlayabiliriz. Biliş, duyu organlarından organizmaya ulaşan uyarıcıların algılanması, saklanması, hatırlanması ve kullanılması sürecine verilen addır. Diğer bir deyişle, insanın algılamasında, bilgileri saklamasında, hatırlamasında ve düşünmesinde yer alan zihinsel faaliyetlerin tamamına biliş adını verebiliriz.¹⁷

Bilişsel davranış en basit anlatımıyla duyu durumunun, zihinden geçen düşüncelerle ilişkili olduğudur. Başka bir deyişle, duyu durumunuzu , bilişleriniz ya da düşüncelerinizle kendiniz

¹⁵ İlker Bıçakcı, ss. 25-26

¹⁶ A.g.c., ss.81-89

¹⁷ Üstün Dökmen, s.83

yaratmaktasınız. Bilişler, sizin olaya bakış biçiminiz, yorumlarınız, algılarınız, düşünceleriniz, hayalleriniz, inançlarınız ve tutumlarınız anlamındadır.¹⁸

Son yıllarda en fazla gelişen psikoloji alanı bilişim (cognition) olmuştur. Bilişim son derece yaygın süreçleri kapsar. Bu süreçler birbirleriyle ilişkili olan bir çok kavramın araştırılmasını gerektirir. İnsan zihninin işleyişi, insanın bilgi kazanmasının ve düşünmesinin temelinde yatan süreçler hemen hemen her türlü insan faaliyetini etkilediğinden bilişsel psikolojinin kapsamı çok geniştir.¹⁹

Günlük yaşamımızda sürekli olarak bilişsel faaliyetlerde bulunuruz. Bir anlamda var olmamız, bilişsel süreçleri kullanmamız ile mümkündür. Bilişsel yaşantılarımız, hemen her alanda, özellikle diğer insanlarla kurduğumuz iletişimlerde son derece önemlidir. Gördüklerimiz, işittiklerimiz, zihnimizde onlara verdiğimiz anlamlar, unuttuklarımız, hatırladıklarımız, kendimize ve çevremize ilişkin geliştirdiğimiz kalıplaşmış düşünceler, kuracağımız iletişimleri büyük ölçüde etkiler.²⁰

1.4.2. OLAYLAR, DÜŞÜNCELER, DUYGULAR

Sevinçlerimizin, kaygılarımızın, öfkelerimizin, alınganlığımızın, çaresizliklerimizin, intikam duygularımızın ve daha bir çok duygularımızın sebebi nedir? Bu duyguları neden yaşarız? Bu duyguların oluşumu nasıl olur ? Duygu ve düşüncelerin karşılıklı alışverişi olan iletişim sürecini anlayabilmek, bu soruların açıklanmasına bağlıdır. Bireyler arası ilişkilerde, duygu ve davranışların nedenlerini anlamak üzere aşağıdaki ifadeleri inceleyelim.

“ Sarfettiğin o söz beni çok kızdırdı.”

“ Bu tavırların beni kaygılandırıyor.”

“ Beni o kadar çok sevindirdi.”

“ Moralimi bozdun .” vb.

¹⁸ Ivy M. Blackburn, **Depresyon ve Başa Çıkma yolları**, Çev. N.H.şahin ve R.N.Rugancı, 2.b.İstanbul. Remzi Kitabevi, 1996, s.46

¹⁹ Doğan Cüceloğlu, **İnsan ve Davranışı**, 2.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1991, s.201

²⁰ Üstün Dökmen, **İletişim Çatışmaları ve Empati**, 8.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1988, s.83

Bu ifadelerde en belirgin özellik, bir duygu durumunun olaydan kaynaklandığı şeklindeki düşünce biçimimizdir. Dikkat edilecek olursa, yukarıdaki ifadelerde kişinin dışında oluşan bir olay, söz konusu duygu durumunun veya davranışın nedeni olarak gösterilmekte ve neden sonuç ilişkisi olarak algılanmaktadır. Bu mantığa göre, öfkelenmek, sevinmek veya kaygılanmak için bizim dışımızda birinin bir şey yapması ya da yapmaması gerekecektir. Bir başka açıdan değerlendirilecek olursa, duygularımızın başkaları tarafından kontrol edildiği gibi bir sonuca varmamız gerekir. Davranışlarımızın ve duygularımızın oluş nedenlerini, dış olaylarda, ya da diğer insanların bize karşı göstermiş olduğu davranışlarda olduğu düşüncesine sahip olmak, davranışlarımızı kendimizin kontrol edemediği anlamına gelir. Genelde kurduğumuz ilişkilerde ve özelde iletişim sürecinde karşılaştığımız en önemli engel ve yanılgılı durum budur.²¹

Şöyle bir olay düşünelim: caddede yürürken yanımızda iki kişi kavga ediyor. Böyle bir olayla karşılaşan kişide olay nasıl bir davranışa neden olur? Bu kavga edenleri ayırmamıza mı? Bağırmamıza mı? Kaçmamıza mı? Gülmemize mi? Aldırmazlığa mı neden olur? Bu kavga olayı kişilerde farklı duygulara neden olmuştur. Bir grup bir şey olmamış gibi yollarına devam edeceklerini, başka bir grup kendilerinde öfkeye neden olacağını, bazıları ise korkuya neden olacağını ifade etmişlerdir. Bu olay nasıl bir davranış ve duyguya neden olmuştur? “Alınan yanıtlara bakılacak olursa aynı olayın ardından birbirinden oldukça farklı duyguların yaşanabileceği görülmektedir. O zaman, olayların duygularımıza neden olduğu tezinden şüphe etmemiz gerekmeyecek midir?”²²

Aynı olay karşısında, insanların davranışlarında farklılıklar olmaktadır. Bu nedenle duygu ve davranışlarımızın nedeni karşılaştığımız olaylarda değildir. Eğer herhangi bir olay bireylerde aynı duygunun yaşanmasının nedeni olsaydı, herkesin öfke, mutluluk, aldırmazlık vb. gibi ortak bir duyguyu yaşamasına sebep olurdu.

Olaya bir başka açıdan bakacak olursak olay öncesinde ve sonrasında kişilerin ne düşündükleri, ne gibi yorumlar yaptıkları sorusu aklımıza gelebilir. Duygularımızda

²¹ A.Kadir Özer, İletişimsizlik becerisi, 2.b. İstanbul, Varlık Yayınları, 1988, ss.10

²² A.g.e., s.11

meydana gelen farklılıklar gibi, kişilerin olay hakkındaki düşünce ve yaptıkları yorumlarda da farklılıklar olduğu gözlenir.

Yaşadığımız duygu durumlarının (korku, sevinç, kaygı, mutluluk vb.) nedeni karşılaştığımız olaylar değildir. Her kişinin bu olaylara farklı kavramsal gözlüklerle bakmasıdır. Yani o olaya ilişkin bizde oluşmuş inanç, yorum, değerlendirme kalıpları ve bunlardan oluşturulan kalıplaşmış düşüncelerdir. Olaylar sadece düşünme sürecini başlatırlar yani düşünmemize vesile olurlar ancak nasıl düşüneceğimize biz karar veririz.²³

İletişim sürecinde yaşanan duygularımızın (öfke, mutluluk, mutsuzluk, sevinç, korku, kaygı vb.) oluşumunda, karşımızdaki kişinin sözcükleri ve davranışları değil, bunlarla ilgili olarak bizim geliştirdiğimiz kavramsal (bilişsel) tepkilerde aramanın daha akılcı ve gerçekçi olacağı sonucuna varabiliriz.

Gerçekçi duygulanım anlayışına göre, duygu halimizin değişimi, hem belirli bir olay sonrası, hem de uzun dönemde, tümüyle kafamızdaki düşünce dünyasındaki düzenlemelere bağlıdır. Bir başka deyişle bunun anahtarı bizdedir. Duygularımızın değişimi için dış çevrenin başkalarının davranışlarının düzenlenmesi yerine, iç çevremizin düşüncelerimizin düzenlenmesini yapmak kat, kat kolaydır.²⁴

Duygusal tepkilerimiz düşüncelerimize bağlı olarak oluşurlar. Eğer duygu durumumuzu değiştirmek istiyorsak öncelikle düşüncelerimizi değiştirmemiz gerekecektir. “Düşündüğümüz gibi hissederiz”²⁵

Kendimiz ve ilişki kurduğumuz kişiler hakkında geliştirmiş olduğumuz düşünce ve yorumlarımız ne kadar gerçekçi ve akılcı iseler duygularımızda o ölçüde sağlıklı olabilecek ve böylece daha az duygusal gerilimler yaşayacağız. Gerçekçilik ve akılcılıktan, düşünce, inanç ve yorumların, subjektif görüşlere değil de, objektif olgulara dayandırılmasını kastediyoruz. Olaylar, başkaları ve kendimiz hakkında ürettiğimiz bilgilerin beş duyumuzla sağladığımız kanıtlarla geçerli olup olmadıkları şeklinde tanımlıyoruz gerçekçi ve akılcı yaklaşımı.²⁶

²³ A.Kadir Özer, *Duygusal Gerilimle Başedebilme*, 5.b.İstanbul, Varlık Yayınları, 1988, s.30

²⁴ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, s.23

²⁵ A.Kadir Özer, *Kaygı Sınanma Duygusuyla Başedebilme*, 2.b. Varlık Yayınları, 1997, s.15

²⁶ A.Kadir Özer, *Duygusal Gerilimle Başedebilme*, s.51

1.4.3. DÜŞÜNCELERİN ÖZELLİKLERİ

Davranış ve duygularımızın oluşması bizim düşüncelerimize bağlıdır. Bu kuracağımız iletişimlerde son derece önemlidir. Duygu ve davranışların karşılıklı olarak gidiş-gelişi olan iletişim sürecinde, davranış ve duygularımızın değişimi düşüncelerimizin değişiminden geçiyorsa, düşüncelerimizin özellikleri hakkında bilgi edinmemiz, onları değiştirebilme imkanımızı büyük ölçüde arttıracaktır.

1.4.3.1 Kalıplaşmış Düşünceler (Otomatik Pilot)

Düşüncelerimizle ilgili olarak aklıma gelen ilk soru, acaba yaptığımız işlerde düşüncelerimizin her zaman farkındamıyız. Davranış ve duygularımıza neden olan düşüncelerin her zaman farkında olamıyoruz. Farkında olamadığımız bu düşüncelere ulaşmak pek kolay değildir. Artık bir alışkanlık haline gelmiş ve otomatikleşmişlerdir. Sanki bir refleks gibi oluşurlar, varlıklarının farkına bile varmayız. Zihnimizde her zaman olan ama yok saydığımız ya da farketmediğimiz bu kalıplaşmış düşüncelere ulaşabiliriz. Bu düşüncelerin başka bir özelliği de inanılır olmaları ve doğruluğundan kuşku duyulup araştırılmamalarıdır.²⁷

Beyin belirli bir davranışın oluşmasına neden olan düşünceleri bir inanış şekline dönüştürdüğünden, bunları kolayca farkına varamadığımız bilinç gerisine yerleştirir. Örneğin: araba kullanırken, yüzerken kişi düşünmediğini söyler. Oysaki kişi düşünür fakat düşündüğünün farkında değildir. Yüzerken suyun üstünde kalmamız ve her hareketimizi yönlendiren düşüncelerimiz kalıplanmış başka bir deyişle otomatige bağlanmıştır. İlk yüzmeye başladığımızda devrede olan düşüncelerimiz, beceri kazanıldıkça ortadan kalkma anlamına gelmektedir. Beynimiz kazandığı bu beceriyi bilinç altına iterek otomatik pilota bağlar. Bu Kalıplaşmış düşünce türleri ileride açıklanacaktır.

²⁷ Ivy M.Blackburn, s. 70

1.4.3.2. Mantık İhtiyacımız

Düşüncelerimizin önemli bir niteliği de mantık yapısına ihtiyaç duymalarıdır. Beynimiz mantık tutkunu bir organdır. Yaptığımız ve yapacağımız davranışlar bir mantık çerçevesinde oluşmaktadır. Eğer bu davranışların temelinde bir mantık akışı yoksa beynimiz bunları yaratmaz

İster öfke, ister sevinç, ister kaygı, ister huzur vb. olsun, duygularımızın gerisinde, kendine göre tutarlı bir mantık akışı vardır. Davranışlarımız ve duygularımız bu mantık akışlarına göre oluşur. Temelde mantık akışları olmaksızın yaşamımızı sürdüremeyiz. Bunlar gerçekçi olsun veya olmasın beynimiz için önemli olan bir mantık işleyişini bitirebilmektir. Beynimizin ihtiyaç duyduğu şey olaylar ile ilgili olarak geliştirdiği inanışlar ve düşünceler arasında mantıksal bir ilişkinin bulunmasıdır. Mantık akışlarının gerçekçi olup olmaması beyin için önemli değildir. Gerçekçi olmasalarda kendimize mantıklı bir şekilde olumsuz duygular yaşatabiliriz. Fakat önemli olan mantıklarımızda ne ölçüde gerçekçi olup olmadığımızdır. Mantık doğamızda mevcut olup, yaşam için gereklidir. Asıl önemli olan gerçekçi mantıklar yürütebilmeyi sonradan öğrenebilirmiyiz? Evet gerekli araştırmaları yaparak akılcı düşünmeyi öğrenebiliriz. Dünyanın düz olduğu inancı, günümüzde dünyanın şekli yuvarlaktır inancına dönüşmüştür. Bu eskisine göre daha gerçekçidir.²⁸

1.4.3.3. Telkin Gücümüz

İnsan beyni kendi kendini telkin eden bir organdır. Kalıplaşmış (otomatikleşmiş) olan düşüncelerimizle farkında olmadan beynimiz kendi kendine telkin yapar.

Biyolojik geri bildirim alanında yapılan araştırmalarda görülmüştür ki insan; kan basıncı, kalp atışları, kas gerilimini, ağrıyı, acıyı beynin telkin gücüyle etkileyip değiştirebilmektedir. Bu da şunu göstermektedir ki insan bu değişimleri kendi iradesiyle başarabilir.

²⁸ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, ss.35-38

1.4.3.4. Hayal Gücümüz

Düşüncelerimizin sözel nitelikleri yanında resimsel nitelikleri de vardır. İnsan bu resimsel düşünme özelliğine doğuştan sahiptir ve bunların pek farkında değildir. Görsel algılamaya dayanan resimsel düşünme, sözel düşünce türünden çok daha önce gelişir. Beynimiz önce resimsel nitelikte olan düşünceler üretir. Daha sonra bunlara sözel dil eklenir. Kavramların anlamını belleğimize sadece sözel olarak kaydetmekle kalmayız. Onları resim olarak da kaydederiz. Bu nedenle iki gözümüzün dışında bir üçüncü zihin gözümüz vardır. Gören iki gözümüz dışımızdaki zamana bağlıdır. Onun ne önüne ne de arkasına geçemez. Halbuki zihin gözümüz şimdiye bağlı değildir. Geçmiş ve geleceğe bağımlı değildir. Özgür hareket edebilir. Orta yaşlı bir insan çocukluğuna ya da daha ileriki yıllarına gidip onları zihin gözünde görebilir.

İki gözümüz gerçek nasıl görünüyorsa onu öyle algılayabilir. Oysa zihin gözümüz gerçeği kendi istediği şekilde resmedebilir. “geleceğin parlak”, “ görüş açılarımız farklı”, “olayları gözünde büyütme”, “kendini o kadar büyütme” bu ifadeler resimlerle düşünebilme özelliklerimizi yansıtır. Ayrıca biz bu resimleri net, bulanık, belirsiz ve hareketli olarak görebiliriz. İletişim sürecinin temelini oluşturan düşüncelerimizin özelliklerini bilmek ve onlara duyarlı olmak sağlıklı iletişim kurabilmemiz için gereklidir.²⁹

1.5. İLETİŞİMİN DÜŞÜNSEL ALT YAPISI

Sağlıklı bir iletişim kurabilmemiz için öncelikle gerçekçi düşünce biçimleri geliştirmemiz gerekir.

1.5.1. Düşünüldüğü Gibi Davranılır

Kişiler iletişim sürecinde çevre ile bağlantılarını duyuları aracılığıyla yaparlar. Duyarak, görerek, tadarak, koklayarak algılarımızı gerçekleştiririz. Bu algılar beynimize iletilir ve daha önceki yaşam tecrübelerimize göre anlamlandırılır. Bu algılama

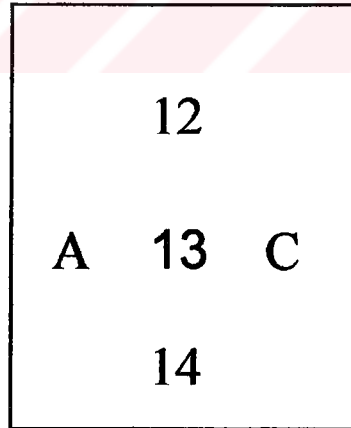
²⁹ A.g.e., ss. 44-48

sonucunda geliştirmiş olduğumuz duygu ve davranışları karşımızdaki kişinin bize göndermiş olduğu mesajlarda aramak yerine, kendi içimizde, kafamızda aramamız gerekir. Aksi takdirde iletişim sürecini sağlıklı olarak işleyemeyiz ve ancak birbirimizi etkilemeye çalışırız. “Her davranışın atası bir düşüncedir”³⁰

1.5.2. Bakış Açılarındaki Farklılıklar

Sağlıklı bir iletişimde, karşılaşılan olayın tümünün anlaşılması için, olaya ilişkin tüm bakış açılarının anlaşılması gerekir. Herhangi bir açının tek doğru olacağı bizi yanıltır. İnsanlar arası ilişkiler sınırsız farklılıklardan oluşmaktadır. Bu nedenle herhangi bir açının mutlak doğru olacağı kabul edilemez. Bu kişinin kendi göreceli doğrusudur. Kişiler kurdukları iletişimlerde düşünce farklılıklarını hoşgörü ile karşılayıp düşünceler arasında benzerlikleri yakalamaya çalışmalıdırlar. “Aşağıda şekilde ortadaki sembol yukarıdan bakıldığında (13), Soldan sağa doğru bakıldığında (B) olarak algılanacaktır. Ortadaki sembolün anlamı kişilerin bakış açılarına göre değişecektir.”³¹

ŞEKİL- 2 BAKIŞ AÇISINDAKİ FARKLILIKLAR



(A. Kadir Özer’in Gerçekçi Yönetişim adlı kitabından alınmıştır)

³⁰ Doğan Cüceloğlu, *İyi Düşün Doğru Karar Ver*, 5.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1994, s.168

³¹ A.Kadir Özer, *Gerçekçi Yönetişim*, İstanbul, Varlık Yayınları, 1997, s.115

Sağlıklı bir iletişim kurabilmemiz, ancak olaylara farklı açılardan bakabilmemizle mümkündür. Kişi sadece kendi görüş açısına bağlanırsa, yani tek açıya aşırı sadakat gösterirse iletişim yerine iletişimsizlik yaşamaya mecbur olur. Algıladığımız olaylara verdiğimiz anlamlar, olayın kendisinden değil, bizim olaya bakış açımızdan kaynaklanır. Örneğin: yazın tatile çıkan bir aile için yağmur tatili berbat eden bir olayken, su bekleyen bir çiftçi için sevindirici bir olaydır. Yağmurun yağması kişilerin bakış açılarına göre farklı anlamlara gelebilmektedir. Önemli olan farklı açılar içinde hangilerinin bizi çözüme hızlı ve verimli bir şekilde ulaştıracağını görebilmektir.

İletişim becerisi, kişinin karşılaştığı olaylarla ilgili olarak, olası bakış açılarını tanımlamayı, araştırmayı ve soruşturmayı içerir. Bu beceriyi kazanmış birisi, bir uyarı, eleştiri karşısında kendi bakış açısına bağlılık göstermeyip, başka açılardan da anlam verme becerisine sahip olacaktır.

1.5.3. Olasılıklar

Olasılıklı düşünme, olaylar, insanlar ve düşünceler arasındaki farklılıklar ile geleceğin belirsizliği karşısında akılcı ve gerçekçi bir şekilde başedebilmek, iletişim becerisinde en önemli unsurlardan biridir. Yaşam belirsizlikler ve olasılıklar üzerine kurulmuştur. Her şeyin belirgin olduğu durumlarda karar vermek, çözüm geliştirmek kolaydır. Zorluklar belirsizlikten kaynaklanır. Bununla ilgili bir örnek vermek gerekirse: Sisli yolda ilerlemeyle ilgili üç tarz üzerinde durulabilir. Birincisinde, kişi ayak uçlarındaki belirginliğe gözlerini diker. Görülebilir alanın diğer kısımları algılanmaz. Bu durumda belirginlik çok sınırlayıcıdır. Kişi diğer görülebilir alana dikkat etmediğinden olası riskleri önceden tahmin etmekte zorlanır. Sisli yolda geliştirilebilecek ikinci tarz, bu birincisinin zıddıdır. Kişi gözünü görünür alanın ötesine diker. Görünmeyen alanda neler olup bittiğini anlamaya çalışır. Doğal olarak hiç bir şey görmediğinden “zihin gözü“ devreye girer ve gerçekte göremediklerini zihninde canlandırmaya başlar. Zihin gözümüzün ne şimdiye ne de geleceğe bağımlılığı vardır. Kişi kendi kendine çeşitli senaryolar üretebilir. Gözünü görünmez alana çeviren kişi zihin gözünde bir uçurum veya çarpışma canlandırabilir. Böylece belirsizliği, zihin

gözünde belirginleştirerek kendini korkutabilir ve bu senaryoları gerçek gibi kabul edebilir. Zihin gözünün canlandığı resimler kişi tarafından gerçekmiş gibi algılandığından, görülebilir alan içinde riskler fark edilmez ve kişi iki gözünün görebileceği risklere hazırlıksız yakalanır. üçüncü tarzda ise, görülebilir alan 5 metre ise, kişi için en gerçekçi yol bu görülebilir alandır. Kişi görülebilir alanla ilgilendiğinden olası riskleri önceden görebilecek ve tedbirini alacaktır. İletişim becerisinin temelini oluşturan bu üçüncü tarzda vurgulanan, görünmeyenle değil görülebilenle ilgilenmenin önemidir. Görünenle değil de, görünmeyen olasılıklarla veya belirsizliklerle ilgilenmek, iletişim sürecini tıkayan, sorunlaştıran ve iletişimsizlik becerisi olarak tanımladığımız sürecin oluşmasına zemin hazırlayan belirli bazı düşünce biçimlerini gündeme getirir. Düşünce tarzlarında çok açıklığı ve olasılıklı düşünmeyi benimseyememiş kişilerde dikkati en çok çeken özellik, olasılık kavramı ve gerçeğini yok varsaymalarıdır.³² Bu kalıplaşmış düşünce tarzları şunlardır. Meli-Malı terörü, doğruluk abideliğidir.

1.5.4. “Yapanı değil” , “Yapılanı” Değerlendirme

İletişim sürecinin temelinde yatan başka bir düşünce biçimi, bireyin kişiliğine ait toptancı bir değerlendirme yapmak yerine, kişiliğin bir parçası olan, özelliklerine, becerilerine ve davranışlarına ait bir değerlendirme yapmaktır. Bireyin kişiliği değil performans veya davranışın değerlendirilmesi asıl önemli olandır. İletişimin amacı, bireyin kişiliğini değerlendirmek yerine, karşılıklı olarak alıp verilen iletilerin değerlendirmesini yapabilmektir. İletilerin değerini anlamadan, kişiliğin değerlendirilmesine kalkışıldığında iletişim bozulur ve bir kişilik savaşı ortaya çıkar.

1.6. İLETİŞİMDE DİNLEMEK

Beynimiz çevreden gelen uyarıcıları duyu organları vasıtasıyla algılar. İletişim, bu duyu organlarımızla yaptığımız algılamalarla başlar. Algılama, dış dünyamızdaki somut/soyut nesnelere ilişkin olarak aldığımız duyumsal bilgidir. Algılamayı duyumsal bir bilgilenme olarak tanımladığımızda, duyularımız aracılığıyla duyma,

³² A.g.e., ss. 116-118

tatma, görme, koklama, dokunma duyuları yardımı ile dış dünyadan bilgi edinmeyi söylemiş oluruz.³³

Beynimiz çevreden gelen uyarıcıların hepsini algılamaz. Bazılarına daha fazla ağırlık verirken diğerlerini geri plana iter. Böylece seçici algılama yaparız. Zira o kadar çok uyarıcı ile karşılaşırız ki bunların hepsini algılayarak işleme koyacak olursak beynimiz kargaşa ve karışıklık içerisine girer.

Dinlemeye geçebilmek için karşımızdaki kişinin iletisini duyularımızda ön plana koyabilmemiz gerekir. Sadece dış çevreden gelen uyarıcıları algılamak yeterli değildir. Bilişsel bir iç dünyamız vardır. Oradaki düşüncelerin, hayallerin, yorumların ve inanışların da algılanması gerekir. Başkalarının düşüncelerini dinlediğimiz gibi, kendi düşüncelerimizi de dinlemeliyiz. “ Yani beynimiz, dışını algıladığı gibi, içinde ürettiklerini de algılar.”³⁴

Kişi bir başkası olmadan da, kendisiyle iletişime geçebilir. Karşımızdaki kişinin bize gönderdiği iletileri (mesajları) önce kendi içimizde değerlendiririz. Yani iç konuşmalar yaparız. Bu kendimizle yaptığımız iletişimdir. Bu iç iletişimlerimizle şekillendirdiğimiz iletiyi karşımızdakine göndeririz bu da dış iletişimdir. Dış konuşmadır.

Sağlıklı bir kişinin kendi iç dünyası ile devamlı iletişim kurması kuracağı ilişkiler bakımından önem taşır. Kendi dünyası ve duyu organları arasında ahenkli bir iletişim kuran kişinin etkin düşünme, güven duyma, kendi kendini değerlendirme ve karar verme yeteneğine sahip olacağı ve başkalarıyla daha sağlıklı iletişim kurabileceği söylenebilir.³⁵

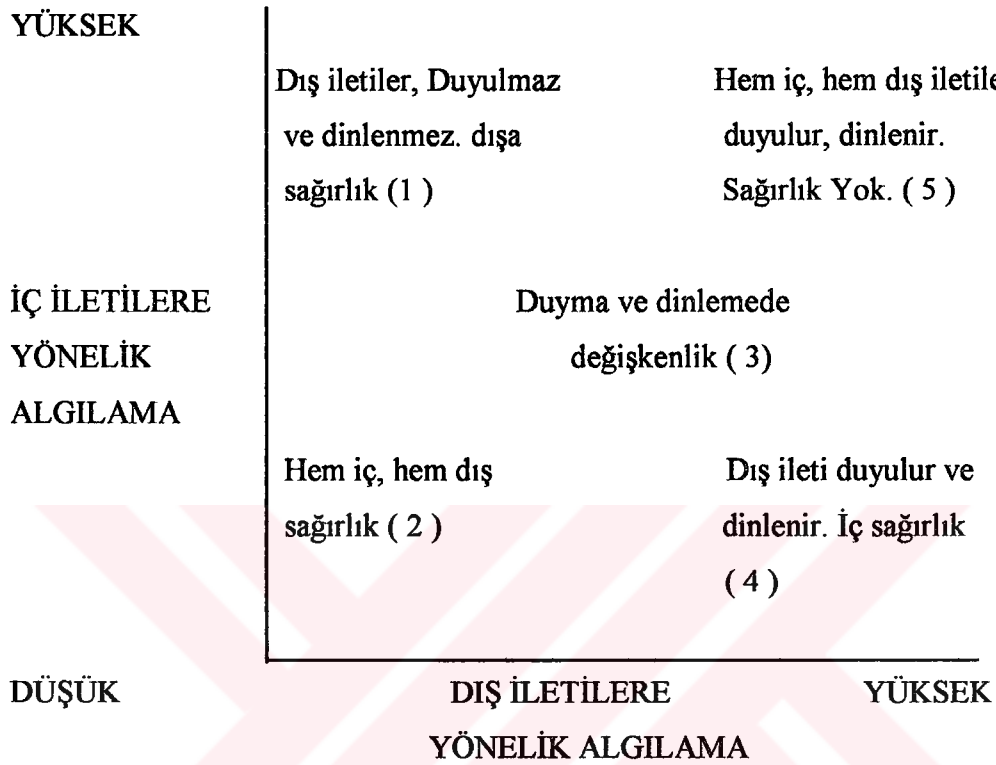
İç ve dış iletişimimiz arasında bir denge kurmamız gerekir. Eğer bunu yapamazsak, iç iletişimimize aşırı derecede bağlanırsak bu dış iletişimimizi olumsuz yönde etkileyecektir. Bunu bir şekil ile açıklayalım.

³³ Metin İnceoğlu, *Tutum, Algı, İletişim*, Ankara, Verso Yayınları, 1993, s.42

³⁴ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, s.77

³⁵ Zeyyat Sabuncuoğlu, *Örgütlerde Haberleşme Düzeni*, Bursa, İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayını, s.99

ŞEKİL- 3 İÇ VE DIŞ İLETİŞİMİN BOYUTLARININ
KESİŞİMLERİ



(A.Kadir Özer'in iletişimsizlik becerisi adlı kitabından alınmıştır)

1. Burada kişi dış iletileri algılamaz. İletilere karşı bir sağırlık geliştirmiştir. Burada duyma ve dinleme kişinin kendi iç dünyasına, düşüncelerine, inançlarına, yorumlarına yönelmiştir. Kişinin kendisiyle kurduğu iletişim tamdır. Fakat kişi dış iletişimi oluşturamaz. Bu noktada kişi için önemli olan sadece kendi düşünceleridir. Buradaki çaba düşüncelerin başkasına kabul ettirilmesidir. Sorunların çözümü kişinin düşünce yapısının dışına çıkılmamasıyla mümkündür. Bu kişiye farklı olan her şey yanlıştır.

2. Burada kişi hem iç iletileri hem de dış iletilere karşı sağırdır. Kişi gelen dış iletileri bir uğultu gibi algıarken. İç iletişimde ise başka düşünceler üzerine odaklanma olur. Kişi başka şeyler düşünür. Varlığı ile o ortamda bulunan kişi, düşünceleriyle ortamdaki uzaklaşır.

3. Bu kesişim noktasında kişi tutarsız ve değişken bir tavır sergiler. Hem dış hem de iç iletilere zaman zaman duyarlı olur. Burada kişinin ara sıra duyduğu dış iletiler karşısında, iç iletişimine dönerek anlamsız düşünceler üretmesi söz konusudur. Kişinin dinlemesi, kendi iç sesleri ve dış sesler arasında gidip-geldiği izlenimi verdiği için karşıdaki kişi belirsizlik duygusu yaşar.

4. Bu kesişim noktasında, kişi için dış iletiler önemlidir. İç iletişime sağlıklı geliştirmiştir. Kişi gelen iletileri dinler ve iletişim konusu hakkında karşısındakinin görüş açısını anlamaya çalışır. Bu kesişim noktası, iç iletiler arka plana itilerek iletişim sürecinin başlaması açısından önemlidir. Fakat kişinin kendi düşüncelerine önem vermeyip bakış açısını dile getirmemesi yüzünden sakıncalıdır. Burada iletişim iyi başlar ancak kişinin düşüncelerini dile getirmemesi, sadece karşıdaki kişinin düşüncelerine bağlı kalması ileri aşamalarda tek taraflı iletişime neden olur. Bu kesişimdeki insanlar çok iyi bir dinleyici olabilirler ancak kendi bakış açılarını dile getirmede acizdirler.

5. Bu kesişim noktasında kişi, kendi iç iletilerine ve dış iletilere karşı duyarlıdır. İletişim süreci iç iletileri arka plana atarak, karşı kişinin iletilerini öne çıkarmayla başlar. Bu kesişimde karşımızdakinin düşüncelerini anlayarak aynı konu hakkında kendimizin ne düşündüğü sorusu üzerinde durulur.³⁶ Böylece iç iletiler dinlenerek, iletişimin diğer ucundaki kişiye iletilir. İletişim sürecinin duyma, görme ve dinleme gibi en önemli işlevleri bu kesişim noktasında meydana gelir. Bu işlevlerin yerine getirilmesi anlamının ön koşuludur.

1.7 İLETİŞİMDE ANLAYABİLMEK

Gelen iletileri anlayabilmek, karşıdaki kişinin bakış açısıyla görebilmektir. Anlayabilmek, bir olay hakkında farklı düşüncelerin olabileceğini ve bunların oturduğu mantığın kendi içinde tutarlı olduğu varsayımına dayanır. Düşünceler arasında doğru, yanlış gibi ayrımlar yapmak doğru değildir. Anamlı olan düşüncelerin birbirlerinden

³⁶ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, s.81

farklılıklarıdır. Her düşünce bir bütüne bir bölümünden yaklaşmış o bölümü anlamış, anladığını da kendi mantık ölçüleri içerisinde doğrulamıştır. İletişimde bütünü anlamak, bütünüle ilgili tüm açıları anlamamızla mümkündür. Anlama süreci bazı olumsuz düşünce kalıplarından etkilenir. Açı sadakati, ben bilirimcilik, kişiselleştirme ve zihin okumadır.³⁷ Burada sadece açı sadakati ve ben bilirimcilik açıklanacak diğer olumsuz düşünceler kalıplaşmış düşüncelerle ilgili bölümde anlatılacaktır.

Açı sadakati ve ben bilirimcilik kişinin tümüyle kendi iç iletişimine bağlı kalması ve onu savunmasıdır. Bu kişilerin en kötü özelliği, karşısındakini anlamaktan çok, kendi düşüncelerinin anlaşılması, kabul edilmesi için büyük bir uğraş vermeleridir. Bu kişiler gelen iletiyi anlasalar bile, kendi düşüncelerinin doğruluğuna inandıklarından, farklı olan her şey onlar için terstir. Bu da iletişim sürecini bozar. Açı sadakati ile dinleyen biri geri bildirimde bulunurken iletiyi çeşitli biçimlerde gönderir. Bunlar “mantığa bürünme”, “ahlak dersi verme”, “öğüt verme, çözüm getirme”, “yargılama, suçlama, eleştirme” ve “tanı” koymadır.³⁸

1.8 İLETİŞİMDEKİ SORU TÜRLERİ

Kişinin aklından geçenleri tahmin edip onun hakkında yanlış bir kanıya varmamak için sorular sorularak iletişim sürecinin sağlıklı işlemesi sağlanabilir. Böylece karşıdaki kişiye anlaşıldığı duygusu yaşatılabilir. Soru sormak kişiyi sorguya çekmek değildir. İletişimin anlama uğraşısını geliştirebilecek üç soru türünden söz edebiliriz.

1.8.1. Açık Uçlu Sorular

Bu tür sorular cevaplayıcıya hiç bir alternatif göstermez. Cevaplayıcı soruya cevap verirken düşünce ve duygularını serbestçe ifade eder. Cevaplayıcının belli bir konuda konuşması teşvik edilir.³⁹ Örneğin:

³⁷ A.Kadir Özer, *Gerçekçi Yönetişim*, s. 141

³⁸ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, s. 82-85

³⁹ Tuncer Tokol, *Pazarlama Araştırması*, 7.b.Bursa, Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1995, s.34

- Hangi model araba kullanıyorsun?
- Bu yeni mal hakkında ne biliyorsun?
- Niçin Maltepe sigarası içiyorsun? gibi

Dinleme, anlama kanallarının tümüyle açık olduğu iletişimi karşıdaki kişiye veren sorulardır. Genel anlamıyla evet veya hayır ile cevaplanamayacak soru türüdür.

1.8.2. Kapalı uçlu sorular

İletişim kurarken önce açık uçlu sorularla başlamak en iyi yoldur. Ancak açık uçlu bir soruya verilen yanıtta, belirsiz düşünceler veya duygular varsa bunları belirginleştirmek için kapalı uçlu sorular sorulur. Farklı anlamlara gelebilecek kavramları belirginleştirmek gerekebilir.

Kapalı uçlu soruların bir faydası da iletiyi verileştirmesidir. Amaç genel hatlarıyla sergilenen bir düşüncenin, somut verilerle anlaşılmasını sağlamaktır. Ancak iletiyi verilere dönüştüren bu soruların fazla ayrıntıya inmeden, kişinin bilgisizliğini devreye sokmadan ve tehdit edici olmadan sorulmaları gerekir.⁴⁰

1.8.3. Açıcı Yankı Soruları

Bu sorular, iletişimde anlama sürecinin en önemli olanlarıdır. Kişinin gönderdiği iletinin anlaşılıp anlaşılmadığını belli ederler. Aslında açıcı yankı soruları iletiyi alan kişinin göndericiye iletiyi kendi diliyle, anladığı biçimde geri bildirmesidir. Böylece iletiyi gönderene anlaşıldığı duygusunu belirgin bir şekilde bildirme çabasıdır. Bu tip sorular karşıdaki kişiye ne demek istediğini söylemek değil, gelen iletinin nasıl anlaşıldığının, iletiyi alan kişinin bunu kendi sözcükleriyle dile getirmesidir. Yukarıda ifade edildiği gibi, kişinin algılanan iletideki düşünceyi, duyguyu veya bir isteği alıcının kendi sözcükleriyle anladığı gibi geri bildirmesidir.⁴¹

⁴⁰ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, S.93

⁴¹ A.g.e., ss.94-95

İletişim sürecinin anlama aşaması alıcının kendi iç iletilerini dinlemeyerek dikkatini gelen iletinin anlaşılması üzerine odaklandırmasıdır. Bu aşamada, bunun dışında geliştirilecek geri iletiler iletişimi başlamadan bitirir.

1.9 İLETİŞİMDE İLETİ (MESAJ) DAKIKLIĞI

İleti dakikliği iletişim sürecinde bize gönderilen ve bizim karşımızdaki kişiye gönderdiğimiz iletinin özünü netleştirmektir. Gelen iletilerin netleştirilmesi, yani dakik bir şekilde anlaşılması, daha önce “anlayabilmek” başlığı altında işlenmişti. Biz burada daha çok karşıdaki kişiye gönderilen iletilerde dakikliği sağlamak için iletilerde bulunması gereken özellikleri belirteceğiz.

1.9.1. Belirginlik

İleti dakikliğinde üzerinde durulması gereken ilk ilke belirginliktir. Belirginlik ilkesi iletinin sorulara meydan vermeyecek şekilde açık gönderilmesi demektir. Örneğin

“Seninle geçen gün dairede sergilediğin tutumu konuşmak istiyorum.”

Burada ileti yeterince belirgin değildir. Tutum kavramından ne kastedildiği belli değildir. Aşağıdaki şekilde verilseydi;

“ Geçen gün daireye geldiğimde kızgın bir tavırla konuşman dikkatimi çekti.” Burada tutum kavramından “kızgın” olma davranışının kastedildiği anlaşılırdı. İletiler davranışsal tanımlar şeklinde söylenebilirse daha belirgin olurlar.

1.9.2. Tek Fikir

Gönderilen ileti tek bir fikri kapsamalıdır. Birden çok fikir belirten iletilerde hangi fikrin daha önemli olduğu konusu karışıklık yaratarak iletişimin aksamasına veya tamamen kesilmesine neden olabilir örneğin;

“Üretimin gecikmesi nedeniyle mal tesliminde sorunlar oluyor. Buna çözüm bulmak için konuşsak iyi olur diye düşünüyorum. Ancak gecikmeden dolayı işçilere bağırmanı anlayamıyorum.”

Yukarıdaki ileti birden fazla fikri içinde bulundurmaktadır. Bir yanda üretim ile ilgili gecikmeler anlatılırken diğer yandan işçilere bağırma davranışı iletide yer almıştır. İletiyi gönderen ilk fikri görüşmek istiyor olabilir. Buna karşılık iletiyi alan kişi gönderilen fikirlerden hangisinin öncelikle ele alınacağını bilemez ve kendi kafasında birini ön sıraya koyarak iletişimi başlatır ve iletişim bu frekansta devam eder. Bu da sağlıklı iletişimi engeller.

1.9.3. Sözcük seçimi

Burada önemli olan iletilerde, sözcüklerin karşıdaki kişinin sözcük dağarcığına uygun olarak seçilmesinin önemini belirtmektir. Günlük konuşma dilinde sık kullanılan ve yanlış anlaşılmalara sebebiyet vermeyecek sözcüklerin seçimi belirsizliği azaltarak iletişimin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesini sağlar.

1.9.4 Algılama Kanalları

Duyularla algılanan uyarıcılar ve bilgiler beynimize iletilerek değerlendirmeye tabi tutulurlar. Duyularımız aracılığıyla algılanan bu bilgi ve uyarıcıların hepsini beynimiz değerlendirmeye almaya kalkarsa zorlanır. İşte bu zorluğu aşmak için duyu kanallarından birini daha fazla kullanarak algılamaya yönelir. Bu nedenle kimi kişiler görsel kanalı kullanırken diğerleri duyuusal veya hissetmeye yönelik kanalları kullanırlar. Görsel kanallarını daha fazla kullanan bireyler, gördüklerini algılar ve işleme koyarlar. Duyusal kanalını fazla kullanan kişiler kulağa gelen uyarıcıları algılayıp işleme koyarlar. Hissetme kanalını kullanan kişiler duygularını harekete geçiren uyarıcıları ön plana çıkararak değerlendirmeye alırlar.⁴²

⁴² A.Kadir Özer, *Gerçekçi Yönetişim*, ss. 161

İletişim sürecinde, mesaj (ileti) alışverişinde kişinin baskın algılama kanalının önemli bir rolü vardır. Gönderilen iletin anlaşılabilmesi, karşınızdaki kişinin hangi kanalları öncelikli olarak kullandığını bilmeniz ve buna uygun ileti göndermeniz ile sağlanabilir.

Görsel kanalı sık kullanan bireyler görerek öğrenmeye daha yatkındırlar. Beden hareketlerini ve yüzleri konuşmanın içeriğinden daha çok hatırlarlar.

Duysal kanalı sık kullanan bireyler kulaklarına gelen uyarıcıları öncelikle değerlendirmeye alırlar.

Hissetme kanalı baskın bireyler çevreden gelen uyarıcıların duygu taşıyan yanlarına duyarlıdırlar. Bir olayla ilgili olarak söylenenlerden veya davranışlardan çok, olayın duygu halini hatırlarlar. Bir şeyin nasıl söylendiğinden çok sözlerdeki duygu yükünün nasıl ifade edildiği konusuna önem verirler.

İletişim sürecinde karşınızdaki kişinin baskın algılama kanalı olup olmadığını bilmek önemlidir. Bazı kişiler birden fazla algılama kanalını bir arada kullanırlar. Tek kanal kullanan kişilerle kuracağımız iletişimlerde algılama kanalına uygun ileti göndermeye duyarlı olmak gerekir.⁴³

1.10 BEDEN DİLİ

İnsanlar konuşarak anlaşmayı geliştirmeden önce, vücut hareketleriyle yani beden dilleri ile anlaşılırdı. Beden dili aracılığıyla insanlar duygularını, düşüncelerini ve ruhsal zenginliklerini başka insanlara aktarmışlardır. Geçmişte insanlar ruhu ve bedeni birbirinden ayrı olarak tanımlamışlardır. Ancak, bugün ruh ve beden birlikte düşünülmektedir. Bedenimiz iç dünyamızı örten bir eldiven gibidir.

Din öğesinin ağır bastığı geleneksel toplumlarda bedenin isteklerinden kaçınılması, bedensel arzuların ahlaka aykırı olması, günah sayılması nedeniyle insanlar

⁴³ A.g.e., s. 162

bedenlerine karşı olumsuz tutumlar içerisine girmişlerdir. Bu da bedenimize yabancılaşma ve onu gerektiği gibi tanımamıza engel oluşturur. Kendimizi ve çevremizi ancak bedenimizle algılarız.

İnsanlığın ilk kullandığı dil beden dilidir. Başka bir dil öğrenmek amacıyla zaman ve enerji harcarız da beden dilimizi öğrenmek için hiç bir çaba göstermeyiz. Hiç kimse beden dilinin anlattıklarını bastıramayacağı için bu dili öğrenmeye çalışmak çok faydalıdır. Böylece hem kendi iç dünyamız hem de birlikte olduğumuz insanların iç dünyaları hakkında önemli bilgiler edinmiş oluruz. İnsanlar günlük yaşamda beden dillerini farkında olmadan çok etkili bir şekilde kullanırlar. Ancak bedenimizi kelimeleri kontrol ettiğimiz gibi kontrol edemeyiz. Bedenimiz olaylara karşı kendiliğinden tepki verir. Duygu ve düşüncelerimizi sözcüklerle gizleyebiliriz ama, beden dilimizi çoğu zaman gizleyemeyiz.⁴⁴

Teknik açıdan bakıldığında, herhangi bir kişinin algılama yeteneğinin güçlü olduğunu söylediğimizde aslında kişinin karşısındaki diğer kişinin sözel mesajlarını ve vücut dilini karşılaştırma yeteneğinden bahsederiz. Başka bir anlatımla birisinin bize yalan söylediğinin içimize doğduğunu söylediğimizde, aslında beden dili ile söylediklerinin çeliştiğini ifade ederiz.⁴⁵

İletişim kurduğumuz kişinin yalnız söylediklerini değil, yüzü, eli, kolu, ayakları ve vücuduyla yaptıklarını da algılarız. El ve kol hareketleri, bedenin duruş tarzı, ses tonu gibi sözsüz iletiler kullanarak da iletişim kurabiliriz.

Yüz yüze kurulan iletişimlerde sözlü ve sözsüz iletiler aynı anda kullanılır. Kurduğumuz iletişimlerde daha çok beden dilimizi kullanırız. İnsanların duygularını anlamak gerçekten zordur. Çünkü ne hissettiklerini gizleyebilirler. Bu insanların beyinde ne olup bittiğini öğrenemeyeceğimize göre el ve kol hareketlerine, yüz ifadelerine, ayaklarının duruşuna yani beden dillerine bakarak o anda nasıl bir duygu yaşadıklarını anlamaya çalışırız.

⁴⁴ Zuhâl Baltaş ve Acar Baltaş, *Bedenin Dili*, 17.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1988, ss.11-13

⁴⁵ Allan Pease, *Beden Dili*, Çev. Yeşim Özben, 2.b. İstanbul, Rota Yayınları, 1988, s.11

Bedensel belirtileri anlayabilmemiz için bu belirtilere karşı duyarlılık kazanmamız gerekir. Burada anlatılmak istenen beden diline karşı duyarlılık kazanarak iletişim kurduğumuz kişinin bize söylemediklerini anlamaya çalışmaktır. Beden dili duyguları belirtir. Düşünceler sözlü iletişimle, duygular beden dili ile kurduğumuz iletişimle en rahat ifade edilirler. Kişinin sözlü veya sözsüz iletileri bazen farklı anlamları vurgular. Öfkeli birinin yüz ifadesi, ses tonu, el ve kol hareketleri kızgınlık dolu iletiler gönderdiği halde sözleriyle kızgınlığını saklayabilir. İşte bu çelişkili durumu kendinde ve başkalarında yakalamayı öğrenen kişi insan ilişkilerinde başarılı duruma geçmeye başlar.⁴⁶

Beden dilini incelediğimizde dört temel davranış dikkatimizi çeker:

1.10.1. Yüz İfadeleri ve Baş Hareketleri

Aklımızdan, gönlümüzden silemediğimiz içimizde kök salmış pek çok yüz vardır. Bir bakış, bir gülüş, bir ifade düşündükçe içimizde yankılanır, derinleşir, unutulmaz. Nasıl olur da böyle derin izler bırakır bir yüz? Beden dilimizin en belirgin anlamları yüzümüzdedir. Bakar, güler anlatırız. Bazen de bakmaz, gülmez ama yine anlatırız. Bir yüzde bir çok anlam gizlidir.⁴⁷

İnsanların duygu durumu düşüncelerinden kaynaklandığından bu durum duygu ve yüz ifadeleri arasındaki doğrudan bağlantıyı engeller, etkiler ve yönlendirir. Ancak yüz ifadelerini anlamak kolay değildir. Çünkü insan yüzü karmaşık bir iletişim sistemi oluşturur. Yüzümüzle birbirinden farklı çok sayıda ifade belirtebiliriz. İfade durumu adı verilen bu yüz yapıları ile (memnun, neşeli, kızgın, kaygılı gibi) değişik türden duygusal içerikli yüz ifadesi geliştiririz. Yüz ifadelerinin bu kadar değişiklik göstermesi, onun karmaşık bir iletişim sistemi olmasının nedenidir.

⁴⁶ Doğan Cüceloğlu, *Yeniden İnsan İnsana*, 17.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1988 ss.33-35

⁴⁷ Zuhâl Baltaş ve Acar Baltaş, s. 45

Gözlerimiz etkin bir mesaj kaynağıdır. Bir kimse gözünüze bakıyorsa yani sizinle göz teması kuruyorsa size karşı ilgi duyuyor demektir. Eğer kişi gözlerini sizden kaçırıyorsa sizden bir şey gizlediğini ifade edebilir. Bundan dolayı iyi satıcılar, karşısındakini etkilemek isteyen doktorlar, yöneticiler konuşurken karşısındaki kişiyle göz teması kurmaya dikkat eder.

1.10.2. El ve Kol Hareketleri

El ve kol hareketleri, duygularımızı anlatan en güzel belirtilerdir. Parmaklarıyla masaya vuran, elindeki kağıdı sürekli büküp buruşturan bir kişinin bizimle beraber olmaktan rahatsız olduğunu düşünürüz. Kişi kendini kontrol etmeye uğraşsa da kızgınlığını, gerginlik ve rahatsızlık belirten durumunu hareketlerinden anlamamız mümkün olur. Kızgın bir kişi kendini ne kadar kontrol etse, yumrukları sıkılı, kasları gergindir. Bize yaklaşmak isteyen bir kişinin ise bize ulaşmak için belli belirsiz bir takım davranışlar yaptığını gözleriz. Her şeyi açık seçik bizden hiç bir şey saklamadan yaptığını iddia edenlerin ellerine bakın eğer bize söylediklerinde samimi değillerse, ellerini ağızlarına ve yüzlerine kaparlar. Kol hareketlerinin bazılarının genelde ne anlama geldiğini açıklayalım. kolların göğüs üzerinde kavuşturulması kişinin başka görüşlere kapalı olduğunu, iki yana açık olmaları ise, karşı görüşlere açık olduğunu ifade eder.⁴⁸

1.10.3. Oturuş Düzeni

İnsanın oturma biçimi, kişilik ve iç dünyası hakkında bize önemli bilgiler verir. Bu bilgileri incelemek gerekir. Bazı kimseler oturdukları alanın tamamını kaplarlar ve durumdan memnun olduklarını, uzun süre yerlerinden kalkmayacakları izlenimini verirler. Buna karşılık bazı kimseler ise oturdukları yerin ucuna ilişirler ve bütün ağırlıklarını bacaklarına verirler ve adeta diken üstünde otururlar. Böylece kalkıp gitmeye hazır olduklarını ve yerinde durmaya istekli olmadıklarını gösterirler. Böyle bir hareket isteği iç gerginliğin dışa yansımadır. Bir insanın oturma biçimi sırasında bedenin üst bölümünü kullanma biçimi onun iç dünyasını yansıtır. Dik bir oturuş

⁴⁸ Doğan Cüceloğlu, *Yeniden İnsan İnsana*, ss. 45-46

canlılık ve hayat belirtisidir. Buna karşılık çökük bir oturuş çekingenliği ve kişinin hayat enerjisinin azlığını gösterir. Bedenin yandaki kişiye eğilmesi o kişiye duyulan ilgiyi veya karşısındaki kişiden aksi yöne eğilmek duygusal veya zihinsel uzaklaşmayı ortaya koyar. İlginç olan sözler ile davranışların çelişmesidir. “Evet” diyen bir kişi bazen geri çekilebilir. Böylece kendi kelimelerinden de uzaklaşmış olur. Unutmamak gerekir ki gerçeğin kendisi bedeninin dilidir.⁴⁹

Oturma sırasında ayaklar ve bacaklar yük altında olmadıklarından doğrudan görevleri yoktur. Bu sebeple oturan bir kişinin ayak ve bacaklarını kullanım şekli bir çok anlam taşır. Bacaklar diz kapağından kırılıp geri çekilirse kişinin bulunduğu durumdan hoşnut olmadığını gösterir. Böyle bir kişinin iç gerginliği yüksektir. Ayakların sandalyeden ileri uzatılması, bacakları açarak oturma kişinin kendine olan güveninin, memnuniyetinin ve saklayacak bir şeyi olmadığını işaretidir. Bacak, bacak üstüne atarak ayaklarını iki yana sallaması kişinin tedirginlik ve gerginlik içinde olduğunu gösterir.

1.10.4. Mesafe

Tanıdığımız insanların oluşturduğu bir topluluk içine girdiğimizde, yanına gittiğimiz kişi kendimize en yakın hissettiğimiz kişi olacaktır. Eğer biraz dikkat edecek olursak kendimize uzak hissettiğimiz bir kişiden uzak duracağız. Duyguların yakınlaşmasının insan ilişkilerindeki en somut örneği, iki insan arasındaki mesafenin küçülmesidir. Karşımızdaki insana senin düşüncelerini ve duygularını anlamak istiyorum mesajını verebilmek için ona yeterince yakın durulmalıdır.

Etkili iletişimin temelinde farkında olma, kişinin iç ve dış dünyasını algılayarak onun bilincinde olmasıdır. İyi iletişimci, kendi duygu ve düşüncelerini tanır, ne anlama geldiğini kavrar ve karşısındaki kişinin davranışlarını gerçekçi bir biçimde değerlendirir. Kişinin kendini bilmesi, kendisinin algılama, yorumlama, yansıtma, duygu ve arzularının farkında olması demektir. Karşısındakinin farkında olan kişi ise,

⁴⁹ Zuhâl Baltâş, ve Acar Baltâş, ss .99-101

onun davranışlarının, nasıl bir iç dünyaya işaret ettiğini, onun tecrübe ve yaşantılarının ne olduğunu anlar. Yüz ifadeleri, bedeninin duruşu, ses tonu karşındaki kişinin iç dünyası hakkında bize ipuçları verir. İyi iletişim yetenekleri olan kişi ipuçlarını anında görür ve onları gerçekçi olarak değerlendirir.⁵⁰

1.11 KALIPLAYICI, GELİŞTİRİCİ ORTAMLAR VE KALIPLAŞMIŞ DÜŞÜNCE TÜRLERİ

Kişinin içinde yetiştiği ortamı “Kalıplayıcı” ve “Geliştirici” olarak belirleyebiliriz. Kalıplayıcı ortamın en önemli özelliği, kişinin doğuştan getirdiği yetenekleri, eğilimleri ve özelliklerini göz ardı ederek ortamın belirlediği kalıplara uydurmayı amaçlamasıdır. Kişinin dünyayı keşfetmesi, çevresiyle etkileşim kurarak gücünü denemesi, özbenliğine güven geliştirmesi ortam tarafından önemsenmez. Kalıplayıcı ortam kişinin zihinsel, duygusal ve bedensel yeteneklerinin gelişmesini kısıtlayarak onun çok açılı düşünmesini engeller ve kendi bakış açısına sadık kalan bir kişi çevresiyle etkili ilişkiler kuramadığından pasif edilgen tutumlar geliştirir.⁵¹

Kişinin yetiştiği ortam geliştirici ortam niteliğinde ise kişinin olaylara farklı açılardan bakabilmesini ve çevresini ayrıntılı olarak gözleyebilme, yeteneklerini, eğilimlerini ve özelliklerini geliştirmesine ortam ilgi duyar ve destek olabilirdi.

Kalıplanmış ve geliştirilmiş kişilerin davranışları birbirlerinden farklıdır. “Kalıplanmış insan” kalıplayıcı, “Geliştirilmiş” ise geliştirici yetiştirme ortamının ürünüdür. Ortam kelimesini önce aile, komşular, akrabalar, eğitim sistemi ve daha genel anlamda toplum ve kültür olarak ele alıyoruz.

Toplumumuzda iki tür kültür etkisini göstermektedir. Kültürlerden birisine “Geleneksel otoriter kültür” öbürüne de “Özgürlükçü çağdaş anlayış” adını verebiliriz. Geleneksel otoriter kültür Cumhuriyet döneminden önce Osmanlı toplumuna yön veren otoriter din merkezli anlayışı temsil etmektedir. Özgürlükçü çağdaş anlayış

⁵⁰ Doğan Cüceloğlu, *İçimizdeki Çocuk*, 7.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1994 ss.68-69

⁵¹ Doğan Cüceloğlu, *İyi Düşün Doğru Karar Ver*, s. 21

akla ve bilime bağlı olarak batı uygarlığının içinde gelişti ve Cumhuriyetin kuruluşundan sonra devlet desteğiyle yaşatılmaya, eğitim ve sosyal reformlar yoluyla halka benimsetilmeye çalışılmıştır. Biz bu kültürden birincisini kalıplayıcı, ikincisini geliştirici olarak adlandırıyoruz.

Kalıplayıcı ve geliştirici kültürlerde yetişen insanların algılama, düşünme, karar verme ve olaylara değişik açılardan bakabilme becerilerinin birbirlerinden farklı olduklarını görmekteyiz.

Davranışlarımız önce düşüncelerimizde oluşur. Daha sonra bunları eylem olarak ortaya koyarız. “Kalıplanmış insan” çoğu kez bu iki adımın farkında değildir. Kişiden sürekli olarak davranışlarını belirli kalıplara uydurması istenir. Bu nedenle kişi davranıştan önce gelen düşünme ve seçim yapma aşamasını gözleme ve öğrenme fırsatı bulamaz. Gelişmiş insan önce düşüncesinin sonra davranışının farkındadır. Kişinin yetiştiği ortam davranışlarının üzerinde düşünmesini ve davranış seçeneklerini karşılaştırmasını istediğinden, davranışlarının temelinde yatan seçme süreçlerine duyarlılık kazanmıştır.⁵²

Kalıplayıcılık ve geliştiricilik farklı boyutlarda olabilir. Siyah ya da beyaz gibi iki boyutlu olarak değil, bir ölçek üzerinde düşünölmelidir. Bu ölçeğin bir ucunda “kalıplayıcı” diğer ucunda “geliştirici” kelimeleri yer alır. İki zıt ucun arasında değişik sayıda basamaklar düşünölebilir. 7 basamaklı bir ölçek üzerinde örneklendirelim. Bir ucuna kalıplayıcı diğer ucuna geliştirici kelimelerini yazalım ve kalan mesafeyi 7 eşit parçaya bölelim. Kişinin içinde yetiştiği ortam ”çok” ya da “oldukça” kalıplayıcı olabildiği gibi “az ” kalıplayıcı da olabilir. Aynı dereceler geliştirici ortam için de söz konusudur.⁵³

Kalıplayıcı : -----:-----:-----:-----:-----:-----:-----: **Geliştirici**

ço k oldukça az ilgisiz az oldukça çok

⁵² A.g.e., s. 170

⁵³ A.g.e., s. 170

Kendini yeni baştan inşa eden bir insanla, başkalarının oluşturduğu yaşamı sürdüren insan birbirinden farklıdır. Kendilerini yaratamayan insanlar, kendilerini tanıma olanağı bulamazlar. Kendileri sandıkları şey içinde buldukları kültürden aldıkları tavırlar ve rollerdir. Kişinin kendini yaratabilmesi için, içine doğmuş olduğu rollerin dışına çıkması gerekir. Böylece iki kavramdan bahsedebiliriz. “ Bir kere doğanlar “ ve “ İki kere doğanlar. “ İki kere doğanlar kendilerini yeniden yaratabilme yeteneğinde olanlardır. Yaşamlarını başkalarının verdiği roller içinde değil, kendi inançları, düşünceleri doğrultusunda yaşarlar. Kalıplanmış insan içinde yetiştiği ortamın özelliklerinden dolayı kendine özgü yeteneklerini geliştiremez ve ortamın beklentilerinden dolayı erkek çocuğu, kız çocuğu, işçi, esnaf gibi sosyal roller içinde kalıplara sokulur. Kendi kalıplarının dışında başka bir görüşü kabul edemez. Onun amacı herkesi kendi kalıplarının içine sokmaktır. Kendine yapılanı o da başkasına yapma uğraşısı içindedir.⁵⁴

Bilişsel davranışçı yaklaşıma göre duygu ve davranışlarımızın asıl nedeni düşüncelerimizdir. Bu yaklaşımda Ellis tarafından ortaya konulan ABC modeline göre, “A, bizi etkileyen bir olay, B bu olay hakkında sahip olduğumuz düşüncelerimiz, C ise düşüncelerimize bağlı olarak ortaya çıkan duygu ve davranışlarımızdır. Günlük yaşamımızda sanırız ki, A sebep, C sonuçtur; B’ lerin farkında olmayız. C, her zaman sonuçtur.” Asıl sebep A değildir o sadece düşüncemize vesile olan olaydır. Asıl sebep, B’ dir. Kalıplayıcı ve geliştirici ortamlarda yetişen kişilerin düşünceleri birbirinden farklıdır. Geliştirici ortamdaki kişilerin düşünceleri gerçekçi ve akılcıdır. Kalıplayıcı ortamdaki kişilerin düşünceleri akılcı ve gerçekçi değildir. Söz gelişi yolda bir tanıdığımız bize selam verirse, bende buna karşı aklımdan “beni seven iyi bir dost” düşüncesi geçirirsem mutluluk duyarsam mutlu olmama yol açan bu düşünce tarzım akılcı ve gerçekçidir. Aynı dostum yolda telaşla giderken beni görmezse veya görmemezlikten gelirse ben de aklımdan kimse beni sevmiyor ve herkes bana yüz çevirdi şeklinde düşünüp üzülmeye başlarsam gerçekçilikten uzak davranmış olurum. çünkü bu dünyada beni sevmeyen bazıları olabilir. Fakat beni seven tek bir insanın bile

⁵⁴ Doğan Cüceloğlu, *İçimizdeki Biz*, 15.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1997, s. 15

bulunmadığını ileri sürersem, olayı abartmış olurum. Düşündüğümde, beni seven bir çok kişinin bulunduğunu farketmem muhtemeldir.⁵⁵

Yukarıda selam verme örneğinde olduğu gibi, bazı düşüncelerimiz bizi mutsuz edebilir veya ruh sağlığımızı bozabilir. Söz konusu bu düşüncelere çeşitli adlar verilebilir. Ben bu tür gerçekçi ve akılcı olmayan düşünce biçimlerini “kalıplanmış düşünceler” olarak adlandırmak istiyorum. Hata yapmak bir zayıflık işaretidir, kimse beni sevmiyor, bütün zorluklar beni bulur, her işte birinci olmalıyım vb. şeklindeki düşünceler, insanların kafasında kalıplaşmış, büyük bir ihtimalle farkına varılmayan kesin düşüncelerdir. İnsanlar bu tür düşüncelerinin doğru olup, olmadığını araştırmaya yönelmezler. Bu düşüncelerini değiştirebilecek her türlü yeni bilgiden uzak dururlar. Kalıplaşmış düşüncelerin temel özelliği, akılcı ve gerçekçi olmamaları ve değişmeye direnç göstermeleridir.

Kişilerin sahip oldukları düşünce yapılarının, kişilerin kuracakları iletişimlerde de etkili olabileceği söylenebilir. Eğer aşağıda belirtilen kalıplaşmış düşüncelerden bir veya birkaçına sahip olan kişilerin sağlıklı iletişim kurmaları mümkün gözükmemektedir. Kalıplaşmış düşünceler kişilerin sağlıklı iletişim kurmalarını engelliyorsa, söz konusu bu düşünceleri değiştirmeleri gerekecektir. Kalıplaşmış düşünceleri değiştirmek için bilişsel-davranışçı yaklaşımın tekniklerinden yararlanabilirler. Bu teknikler konunun uzmanları tarafından başarıyla uygulanabilir. Kişiler kitaplardan yararlanarak da bu tür düşüncelerini bir ölçüde değiştirebilirler.

Ellis, bütün kalıplaşmış düşüncelerin (irrasyonel düşüncelerin) temelinde, üç kalıplaşmış düşünce bulunduğu görüşündedir.

a. İyi bir insan olmalıyım ve başka insanların onayını kazanmalıyım; aksi halde değersiz bir insan olurum.

b. Başkaları bana, benim istediğim şekilde düşünceli ve kibar davranmalıdır; aksi halde ayıplanmalı ve cezalandırılmalıdır.

c. Hayat bana istediklerimi kolayca ve çabuk vermeli, istemediklerimi ise vermemeli.⁵⁶

Yukarıdaki cümleleri okuduktan sonra bu cümlelerle ifade edilen düşüncelerden ya da bunlardan ürettiğimiz başka düşüncelerden dolayı kaygı,

⁵⁵ Üstün Dökmen, ss. 84-85

⁵⁶ A.g.c., s. 86

mutsuzluk, çöküntü vb. gibi duyguları yaşayıp acı çekiyor olabilirsiniz. Kişisel anayasamıza ya da ona bağlı olarak geliştirdiğimiz diğer yasalarımızı değiştirmekten çekinmemeliyiz. Ülkeler bile sahip oldukları yasalarını ve anayasalarını değiştirmektedirler.

Günlük yaşamımızı etkileyen ve iletişimsizliğe sebep olan kalıplaşmış düşüncelerimizden bazıları aşağıda tanımlanmıştır.

1.11.1. Filtreleme, Aşırı Genelleme, Etiketleme

Filtreleme bir bütünü, bireyi, olayı tek bir ögesine dayalı olarak, diğer özelliklerini görmemezlikten gelerek, saf dışı ederek ya da seçici bir körlük geliştirerek değerlendirmemizdir. Filtrelemede bir bütüne bakıp onun bir veya birkaç ögesine dayanarak o bütün hakkında bir değerlendirme yapıyoruzdur. Bazen de olay gözümüzün önünde değilken bile tek bir özellik veya öğeden yola çıkarak bir bütün hakkında genelleme yapabiliriz.⁵⁷

Belli bir durumun ya da belirli bir özelliğin, herkes için, her yerde geçerli olabileceğini düşünmek genelleme yapmaktır. Genellemede herhangi bir özellik, bir bütünün kendisidir inancını taşır. Bir özellik, davranış ya da performans hakkında hüküm verirken (bütünün diğer özelliklerini görmeden) bütün hakkında bir hüküm olarak kabul edilecektir. Genelleme yapan kişiler bütün ile farklılığı her zaman gözden kaçırmazlar. Aşırı genelleme ile değer biçen birisi sık, sık, herkes, daima, asla, her zaman, hiç kimse, kesinlikle gibi sözcükleri kullanmasını severler. “Anasına bak kızını al; kenarına bak bezini al.” Bu genellenenin her zaman geçerli olması mümkün değildir. O halde varsayıma dayanan bir genellemeyi, üzerinde düşünmeden doğru kabul etmek yanlış olacaktır. Kızlar genelde annelerine benzeyebilir. Fakat bunu değişmez bir evrensel kural olarak ele aldığımızda önyargılı olarak davranmış oluruz ve insanları gereksiz yere suçlamış olabiliriz. Bu tür önyargılı kişilerin ben böyle öğrendim bu

⁵⁷ A.Kadir Özer, *Duygusal Gerilimle Başedebilme*, s. 57-58

fikrimi değiştirememe dediklerini duyarsınız. Bu tür bir düşünce kişinin görüşlerini değiştirmeye direncin ifadesidir.⁵⁸

Bazı konularla ilgili olarak bütün terslikler beni bulur. Ne zaman yağmurluğumu almasam yağmur yağar. Sınavda çalışmadığım yerlerden soru gelir. Hangi konuyu çalışsam oradan soru gelmez. Bu tür genellemeler akılcı ve gerçekçi değildir. Bulutlar bizim yağmurluk alıp almadığımızı gözlemez. Bütün kötü olayların bizi bulduğunu aklımızdan geçirmek kalıplaşmış düşüncelere sahip olduğumuzu gösterir.

İnsanlar kendilerine hiç bir zaman başarılı olamayacakları, ya da bir başkasına sen adam olamazsın diyerek, genelleme yaparlar. Hem kendilerine olan güven duygularını sarsarlar hem de karşılarındaki kişinin benlik değerini düşürürler. Bu tür katı ve olumsuz düşüncelerimizle hem kendimize hem de karşımızdakine saygısızlık ederiz. Çünkü insanların en önemli özelliği gelişme ve yeniliklere açık olmasıdır. Bugün başarısız olan biri, yeni şeyler öğrenerek kendini geliştirebilir.

Çevremize baktığımızda, aşırı genellemeler yoluyla bir çok etiketlemeler yapıldığını görürüz. Birisinin bize iyilik yapması, iyilik yapan kişiyi iyi biri mi yapmıştır? O zaman kişi hep iyilik yapmalıdır. Kişi kazara da olsa olumsuz davranış gösteremez. Çünkü toptancı bir değerlendirme yaptığımızdan kişi bizim gözümüzde kötü de olabilir. Örneğin; Öğrencilerine, çocuklarına yumuşak davranan bir öğretmen, karısına ve iş arkadaşlarına son derece katı ve sert davranabilir. Bu o kişiyi sert biri yapmaz. Çünkü öğrencilerine ve çocuklara karşı yumuşak davranmaya devam etmektedir. Bireylerin davranışlarından, özelliklerinden ya da performanslarından yola çıkarak onlar hakkında toptancı bir değer biçmemiz akılcı ve gerçekçi değildir.⁵⁹

⁵⁸ Üstün Dökmen, s.87

⁵⁹ A.Kadir Özer, *Duygusal Gerilimle Başedebilme*, ss.57-59

1.11.2. Kutuplaşmış Düşünce

Bir diğer kalıplaşmış düşünce türü de kutuplaştırmadır. Olaylara ve insanlara yönelik tutumlarımız sadece uç noktalarda olduğunda kutuplaşmış sayılırız. Belli bir olay karşısındaki düşüncelerimiz sadece siyah ya da beyaz olarak oluşursa kutuplaştırma yapıyoruz demektir. Çünkü kutuplaştırmada diğer renkler yoktur. Ya hep ya hiç vardır. Bu tür düşünen insanlar ya çok fazla severler ya da nefret ederler. Bu gibi kişiler iki kutup arasında gidip gelirler. Birbirleriyle çok iyi dost olan iki kişi günün birinde bakarsınız birbirleriyle küsmüş, Ne ölüme ne dirime gelsin dediklerini iştebilirsiniz. Bu tür ilişkilerdeki sorun kişilerin birbirlerine karşı olan tutumlarında hep aşırı uçlarda gezinmeleridir. Yani ya benden yanasın, ya da değil. Zamanla çevremizdeki insanlar bu tür acımasız değerlendirmelerimizden rahatsız olup, bizimle ilişkilerini kesebilirler. Biz de başkalarının bize yöneltebilecekleri acımasız değerlendirmelerin bilincinde olarak ilişkilerimizi bozmamak amacıyla bir çok zorluğa göğüs germek zorunda kalabiliriz.⁶⁰

Ya her işte başarılı oluruz, ya da yetersizizdir, ya her dakika yoğun olarak çalışırız, ya da tembelizdir. Ya her zaman iyi anne, ya da kötü anneyizdir. Siyah ya da beyaz düşünceler her zaman bu şekilde gelişir. Bu tür düşünceler hiç bir şeyin derecelendirilmesine olanak sağlamaz. “Ben tümüyle yetersizim”, “Ben tümüyle aptalım” bu tarz düşünceler akılcı ve gerçekçi değildir. Çünkü insanlar ve olaylar çok nadir olarak tek bir deyimle ifade edilirler. Böyle bir düşünce tarzı, mükemmelliyetçiliğe ve kendimize koyduğumuz standartların gerçek dışı düzeylerde yüksek olmasına yol açar. Böyle olunca da kişi, bu standartlara erişememe ya da beklentilerini karşılayama durumu ile baş başa kalır. Bu da insanların kazanma şansının olmadığı bir oyundur.⁶¹

⁶⁰ Üstün Dökmen, ss. 88-89

⁶¹ Ivy M. Blackburn, s. 54

1.11.3. “Meli”, “Malı” Kuralları

Kalıplaşmış düşüncelerimizden birisi de “meli”, “malı” kurallarıdır. Kişi bu kuralların asla değişmeyeceğini düşünür. Sosyalleşmemiz sırasında bu kuralları aile ve çevremizden öğreniriz ve bunlara sıkı sıkıya bağlarız. Bu tür düşünceler içindeyken gerek kendimiz, gerekse diğer insanlar için, yerine getirilmesi mümkün olmayan kurallar koyarız. “Bunu yapmamalıyım”, “onun ne hissettiğini bilmeliydim”, “zamanında gitmeliydi” bu tür cümleler kişinin kendisi ile ilgili olduğundan hayal kırıklığı, suçluluk, utanma, engellenme duygusu yaşatırken, diğer insanlarla ilgili olduğunda kızgınlık yaşatır. Kendimiz ve başkaları için koyduğumuz katı ve yüksek standartlar ve beklentiler normal insanın gündelik performanslarıyla bağdaşmadığından, sürekli hata yapma ve kendini kötü hissetme anlamına gelir.

İnsanın yaşayabilmesi oksijen teneffüs etmesine bağlıdır. Ölmüş birisinin kalbinin çalışmaması gerekir. Yeryüzünün herhangi bir noktasından hareket ederek devamlı olarak batıya gittiğimizde yine aynı noktaya geliriz. Bu ifadelerin her biri yasadır. Herhangi bir kişinin gününü oksijensiz geçirme seçeneği ya da olasılığı yoktur. Bu bir zorunluluktur.

Gerçek anlamda seçeneği olmayıp ta, zorunluluk olarak yaşamda yer alan olay sayısı sınırlıdır. Olaylara seçeneksiz, gözüyle ve diliyle yaklaşmak ortaya bir takım zorluklar çıkartabilir. Ayakkabı giymek bir zorunluluk mudur? Öylemidir gerçekten. Hayır değildir. Tercih edilirse veya seçilirse sokağa ayakkabısız çıkılabilir. Burada temel konu, ayakkabı giymenin bir zorunluluğun değil, bireysel ve sosyal bir tercihin ürünü olduğudur. Ayakkabı giymenin bir seçim ya da tercih olduğu yukarıda belirtilmiştir. “Ancak insan ilişkilerinde, temelde tercih olan davranış seçeneklerini veya eğilimlerini düşüncelerimizde rahatlıkla yasalaştırabilmekteyiz. Böylece bizim için belirsizlikler yok olur her şey açık kanunlara bağlanmıştır.”⁶²

- Her zaman bakımlı olmalıyım.

⁶² A.Kadir Özer, *Gerçekçi Yönetişim*, ss. 119-120

- Kendimi başkalarına sevdirmeliyim.
- Bencil davranmamalıyım.
- Hiç hata yapmamalıyım.
- Her zaman her işte birinci olmalıyım.

Günlük yaşamda, kendimiz ile ilgili koyduğumuz kuralları her zaman yerine getirerek yaşamımızı sürdürmemiz olanaksızdır. Her işte birinci olmaya çalışmak kişiyi duygusal gerilime sürükleyerek yaşamını zorlaştırır. Başka bir soru da, kafamızda oluşturduğumuz “meli” , “malı” kurallarına başkalarının da uymasını isteriz. Kurallarımıza uymaları için çevremizdekileri zorlarız. Düşüncelerimizi okuyup o kuralları hissetmelerini bekleriz. Bütün bunlar çevremizle sağlıklı iletişim kurmamıza engel teşkil eder.

1.11.4. Doğruluk Abideliği

“Meli” , “malı” düşünme biçiminin bir alt türevidir. İki gözümüzle algıladığımız çok renkli dünyanın zihin gözümüzde tek renk olarak algılanmasıdır. “meli”, “malı” düşüncenin en önemli özelliği budur. Çok renkli olarak gördüğümüz bu dünyanın zihin gözümüzde de aynı renkliliği koruması gerekir. Ancak doğruluk abideliğinde kişi tercihi olan bir kaç rengi doğru olarak görür ve bu renklerin dışında kalan her şey yanlıştır. Doğruluk abideliğine kendini adayan kişilerin, iletişim kurmak niyetiyle giriştikleri ilişkiler, doğruların ve yanlışların mücadelesine dönüşeceğinden iletişim yerine iletişimsizlik yaşamaları söz konusudur. Bir çok insan ilişkisinin, bitmesi veya bozulmasının temelinde bu düşünce tarzı yatar. Kişilerin bir tercih olmaktan öteye gitmeyecek olan düşüncelerinin, doğruymuşçasına savunuculuğunu yapmaları kişisel farklılıkları görmelerine engel olur. Bu da ilişkilerin bozulup yok olmasına neden olan en önemli gerekçedir.⁶³

“ Doğruluk abideliği” olma ısrarından vazgeçmemiz için aktif bir dinleyici olmamız gerekir. İyi bir dinleyici, iletişim kurduğu kişinin iletileri üzerinde düşünerek yanlış anlamaları en aza indirir. Aktif dinleme, ille de kendi görüşlerinin kabul

⁶³ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Beceresi*, s. 62

ettirilmesi, savunulması değildir. Karşıdaki kişinin görüşünün ne olduğunu anlamaktır. Biz kendi görüşlerimizin doğruluğuna ne kadar inanıyorsak, karşımızdaki kişide kendi düşüncelerine o kadar inanıyor olacaktır.⁶⁴

1.11.5. Kişiselleştirme

Eğer bir kişi, kendisinin hiç bir etkisi olmadığı halde, başkalarının uğradığı sıkıntılardan kendini sorumlu tutuyorsa, kişiselleştiriyor üzerine alınıyor demektir.

İletişim sürecinde, anlama sürecini anlamsızlaştıran tutumlardan biri de kişiselleştirmedir. Gönderilen iletiyi kişiliğe yönelik bir değerlendirme olarak değil, iletinin olayla ilgili olarak nasıl bir bilgi değeri taşıdığını değerlendirmek gerekir.

İletişim, belirli bir konu ile ilgili olarak farklı görüşlerin anlaşılması demek olduğuna göre, ileti değerini kişilik değeri olarak görmek yani kişiselleştirmek, iletişim sürecini kısa bir zamanda “kişilik savaşına” dönüştürür. İletişimde kişiler birbirlerine kişilikleriyle ilgili iletiler gönderebilirler. Ancak iletişim becerisi, gelen iletilerde kişilikle ilgili değerlendirmeleri elimine edip, iletinin gerçek anlamını yakalayabilmektir.⁶⁵ Gerçek anlamda iletişim, kişilik değerlendirilmelerinden arınmış, benlik savaşını vermeyen, farklı düşüncelerin ve görüşlerin kıyaslandığı etkileşimdir.

1.11.6. Zihin Okuma

Bu düşünce tarzına sahip olan kişi, başkalarının ne hissettiklerini ve düşündüklerini bildiğini varsayar. İletişimin anlama süreci, karşımızdaki kişinin bize ilettiği düşünce ve niyetlerini ortaya çıkarmayı amaçlar. En sade anlatımıyla anlama, bilinmeyen karşımızdaki kişinin bakış açısından görebilmektir. Gönderilen bir iletiyi doğru olarak test etmek amacıyla karşımızdaki kişiye soru sormamız gerekir. Soru sormayan kişilerin iletişimlerinde devreye sıklıkla “zihin okumacılığı” girer. Zihin okuma bize gönderilen bir iletinin, nasıl bir amaçla, gönderildiğini bildiğimizi

⁶⁴ A.Kadir Özer, *Duygusal Gerilimle Başedebilme*, s.132

⁶⁵ A.Kadir Özer *Gerçekçi Yönetişim*, s. 145

varsaymamızdır. Bu durumda kişi kendi iç iletişimine dönerek karşısındaki kişinin iç iletişiminin ne olduğunu anlamaya çalışır.⁶⁶

1.11.7. Değişirme Gayreti

Çevremizdeki kişilerin bizim gibi düşüncelerini, isteklerimizi kendi istekleriymiş gibi yapmalarını düşündüğümüzde onları değiştirmek için gayret ediyoruz demektir. İnsanları değiştirmeye hakkımız olduğu düşüncesine sahipsek, insanlarla çatışmaya girmemiz büyük oranda artar. Bizim düşüncelerimize uygun davranmayanlara kızarız. Çevremizdeki kişileri değiştirmeye zorlarken, onlardan kendimizi mutlu edebilecek şekilde farklı davranmalarını istiyor olabiliriz. Bazı şeylerin gerçekleşmesini, başkalarının bize farklı davranması şartına bağlıyorsak, bu bizim yaşam sorumluluğumuzu üstlenmediğimizi gösterecektir. Ayrıca karşımızdaki kişinin de bizim istediğimiz doğrultuda yaşamak yerine kendi seçimini yapmasına müdahale olacaktır. Çevrelerini değiştirmek isteyenler, kendileri değiştirmeye direnç gösterirler. İnsanlara değiştirmekten çok değiştirmek cazip gelir. Bu tür düşünceye sahip kişilerin birliktelikleri önemli sorunlar çıkarır. İnsanlar başkalarını değiştirmeye çalıştıkları gibi, belli konularda da kendilerini değiştirebileceklerini dikkate almalıdırlar.⁶⁷

1.11.8. Aşırı Fedakarlık

Değişirme gayretinin tersine, başkalarının bizim doğrularımızı yapmalarını sağlamak yerine başkalarının saptamış olduğu doğruları, istekleri yaşamamız ve onlar için bir çok fedakarlık yapmamız gerektiğine inanmamızdır. Bu seferberliğin bizi mutlu edeceğini düşünürüz. Burada önemli olan hiç hayır demeden başkalarının mutluluğuna fedakarlık yaptığımız sürece başkalarınca sevilecek takdir edilecek bir ben değerine kavuşuruz. Bu bizim için bir ödüldür. Bu ödül verilmediği zaman çileden çıkacağız, kimsenin bizi anlamadığından yakınarak herkesi suçlayacağız. Bir gün pişman olacak kadar aşırı düzeyde fedakarlıkta bulunmazsak iletişim sürecindeki çatışma nedenlerimizden birisini ortadan kaldırmış oluruz.⁶⁸

⁶⁶ A.Kadir Özer, *İletişimsizlik Becerisi*, ss.86-89

⁶⁷ Üstün Dökmen, ss. 90-91

⁶⁸ A.g.e., s. 92

1.11.9. Kontrol Yanılgısı

Kontrol yanılgısına ilişkin düşüncelerimiz iki şekilde oluşabilir. Ya biz çevreyi kontrol ediyoruzdur, ya da çevre bizi kontrol ediyordur. Ne tür bir kontrol yanılgısı olursa olsun benliğimizi riske attığımızı düşünerek onu korumaya çalışacağız. Bir başkasının hatası veya farklı bir tutumu nedeniyle başarısız olmuşsak, başkalarının bizi başarısız yaptığına inanacağız. Başkaları bizi beğendiği takdirde benlik değerimizde artış olduğunu düşüneceğiz. Yani her şey başkalarının denetimindedir. Başarılı, başarısız, kötü, iyi, becerikli, beceriksiz, sevilmeyen veya sevilen bir insan olmamız çevrenin elindedir. Biz çevremiz karşısında güçsüzdür.

Çevrenin kontrol yanılgısının karşıtı ise çevremizi bizim kontrol ettiğimizdir. Çevremizdeki insanların, duygularından, davranışlarından sorumlu bir benlik değerimiz olduğuna inanırız. Bunun içinde tüm insanların bize bağımlı olduğunu düşünürüz. Arkadaşlarımızın, ailemizin kısacası çevremizdeki insanların mutluluğundan, acılarından, zevklerinden, şikayetlerinden, yalnızlıklarından kendimizi sorumlu tutarız. Böyle bir sorumluluğu taşıyamadığımızda , suçlusu da kendimiz oluruz.⁶⁹

1.11.10. Facialaştırma

Vücudumuzdaki küçük bir ağrıdan kanser olduğumuz anlamını çıkarıyorsak facialaştırma yapıyoruz demektir. Birisinin bize, bir davranışımızı sevmediğini söylemesi, her zaman yalnız kalacağımız onlamını taşır. İşyerindeki bir başarısızlığımız kapı dışarı atılmamız demektir. Eğer hasta olduysak başkalarına yük olduk demektir. Bu durumlar bize kararsızlıklar yaşatır. Böylece kendimiz için faydalı olabilecek girişimlerden kaçınıyoruz, riskleri göze alamıyoruz. Önümüze çıkan fırsatları ‘ince eleyip sık dokuyarak’ kaçırıyoruz. Zira hata yaparsak başkalarının gözündeki değerimizin düşeceğine inanmışızdır. Yaptığımız işlerde her şeyden emin olmak isteriz. Kaygı ve endişeye giden yol facialaştırmadan geçer. Bununla mücadelede takınabileceğimiz tavır, söz konusu durumun doğurabileceği sonuçların gerçekçi olasılıklarını düşünebilmektir.

⁶⁹ A.Kadir Özer, *Duyusal Gerilimle Başedebilme*, ss. 62-63

Olacağını düşündüğümüz olasılık yüz binde bir midir? Binde bir midir? Yirmide bir midir? Değerlendirmelerimiz akılcı olursa kaygılarımız azalacaktır.⁷⁰

İçeriği ne olursa olsun herhangi bir sorunu çözmek için insanların duygu ve düşünce alışverişinde bulunmaları gerekir. Başka bir anlatımla iletişim kurmaları gerekir. Yukarıda anlatılan kalıplaşmış düşünceler sağlıklı iletişim kurmamızı engeller.



⁷⁰ A.g.e., s. 66-126

BÖLÜM II

KİŞİSEL SATIŞTA İLETİŞİM BECERİLERİ İLE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİLER

2.1 KİŞİSEL SATIŞ

Kişisel satış, satıcının, potansiyel alıcı ile yüz yüze yaptığı iletişimidir. Kişisel satıcılık çok etkilidir. Çünkü satıcı her satışta tek bir alıcı ile yüz yüze geldiğinden iletişimi o tek alıcının özelliklerine ve ihtiyaçlarına göre ayarlamak imkanına sahiptir.¹

Müşterilere gidilerek yüz yüze yapılan kişisel satış sanayi, tüketim ve hizmetler olarak üç ana başlık altında toplayabiliriz. Sanayi ve tüketim ürünleri ile hizmetler alanında kişisel satış tercih edilen bir pazarlama karması unsurudur.²

İşletmelerde personel genellikle gözetim altında çalışırken, satışçılar gözetimsiz veya çok az direkt gözetim altında çalışırlar. Satışçılık yaratıcılığı, insiyatifli olmayı, bedenen ve zihnen yorucu bir çalışmayı gerektirir.

Satışla ilgili görevlerin, satışçıdan en az yaratıcılık isteyen en çok yaratıcılık isteyeneye göre gelişen bir sıra içinde ele alınmasıyla satışçılar aşağıda verildiği gibi 7 grupta toplanabilir.³

1. Esas itibarıyla mal teslimi yapan satışçı, satış yükümlülüğü yoktur. Yani satış yaratması da pek söz konusu olamaz. Müşteriye iyi hizmet satışların artmasına yol açar.

2. Tezgahta satış, neyi alacağına karar vermiş olan müşterilere istedikleri malı verirler. Müşteriye yol göstererek alınan malın miktarını artırır.

¹ Ahmet Niyazi Koç, ss.12-13

² Erdoğan Taşkın, *Satışçılara Öneriler* 3.b. İstanbul, Der Yayınları, 1994, s. 23

³ İsmet Mucuk, *Pazarlama İlkeleri*, 6.b. İstanbul Der Yayınları, 1994, 202-203

3. Dışarıdan sipariş alan satışıçılar, görevi dışarıda sipariş almak olan parakende satış mağazalarıyla ilişki kuran satış elemanıdır. Malı müşteriye gösterip veren de kendisi olduğundan, yapacağı iyi hizmetler müşteri tarafından benimsenir. Yaratıcı satışıçılık yanı azdır.

4. Misyoner satışıçı, sipariş almayan mevcut müşterileri ziyaret ederek bilgilendiren satışıçıdır. İşletmeye karşı olumlu bir imaj yaratma amacı taşır.

5. Teknik danışman satışıçı, teknik bilginin çok önemli olduğu durumlarda görülen satış tipidir. Müşterilere öncelikle danışmanlık yapar.

6. Fiziksel mallarda yaratıcı satışıçı, buzdolabı, çamaşır makinesi, ansiklopedi gibi somut mallarda talep yaratarak satış yapan satışıçıdır.

7. Hizmet satışı yapan yaratıcı satışıçı, Eğitim, sigorta ve reklam hizmetlerinin satışını yapar. Somut mallara göre hizmetlerin faydalarını meydana çıkarmak daha zor olduğundan, satış daha güçtür.

Yukarıdaki yedi ayırılımdan başka, satışıçı ve satış, başlıca iki ayrı şekilde ele alınabilir. Bunlardan biri, Pazar, ya da tüketici tiplerine göre olup 1. Nihai tüketicilere satış; 2. Parekencilere satış; 3. Toptancılara satış ve 4 . Endüstriyel alıcılara satış şeklindedir.

Diğeri ise, satışın, satış işleminde belirli bir yere bağlı kalınp kalınmadığına göre iki ana gruba ayrılması şeklindedir.

1. Tezgahta satış (satış yerine gelen müşterilere satış)
2. Müşterilere gidilerek satış

Tezgahta satışta esas itibariyle satışıçının müşterileri, alıcı veya potansiyel alıcıları aramasına gerek yoktur. Ama yine de parekendeci veya toptancı mağaza satışıçıları asıl satış yeri dışında da müşterileri ziyaret ederek satış yapabilirler.

Belli bir satış yerine bağlı kalmaksızın bizzat müşterilere gidilerek yapılan satış, asıl yaticı satışıçılığı piyasa dilinde, Aktif satışıçılığı gerektiren satış şeklidir. Aslında her iki satış da aynı tipten satış görüşmesi ve takdimini gerektirir. Ancak, birinin kendine özgü bazı özellikleri vardır. Çünkü satış Yerine gelen müşteri, muhtemelen çevreden, reklamlardan, vitrin düzenlemeden veya benzeri yollardan ne aradığını bilerek ve zihninde bazı fikirlerle satış yerine gelmiştir. Müşterinin dikkati zaten çekilmiştir. İlgisi uyandırılmış, hatta, belki de satın alma isteği yaratılmıştır. Dolayısıyla, satışıçının müşteriye yaklaşımı için bazı hazırlıkları yapması gereği geniş ölçüde azalmıştır⁴

⁴ A.g.e., s. 203

2.2. SATIŞ ÇABALARI (PAZARLAMA İLETİŞİMİ)

Pazarlama yönetiminde, tüketicilerin ihtiyaçlarına ve isteklerine uygun bir mal üretildikten sonra dağıtım kanalı seçilir ve fiyat saptanır. Daha sonra malı satmak için gerekli çabaların yapılması gerekir.

Değişimin temel koşullarından biri, tarafların konuşup görüşmeleridir. Başka bir anlatımla iletişim kurmalarıdır. Tüm bu çabalar bilgi alışverişini gerektirir. Satma çabaları aynı zamanda pazarlama iletişimi olarak adlandırılabilir. Pazarlama iletişimi, pazar birimlerinin davranışlarını ve eylemlerini etkisi altına alan her türlü iletişimi kapsar.⁵

İşletmeler çeşitli yollardan ve çeşitli araçlar kullanarak kendileri hakkında pazarlara bilgi ulaştırırlar ve aynı zamanda pazarlara ilişkin bilgi toplarlar. Toplanan bilgiler, bilgi gönderme işlevini yönlendirmeye ve denetlemeye yarar. Pazarlama iletişimi, iletişim kavramına uygun çalışır. İster satış çabaları, ister pazarlama iletişimi densen, bir işletmenin ürettiği malları satmak için çaba sarfetmesi zorunludur. Bu zorunlu çabalar yapılmazsa satış olayı gerçekleşmez. Pazarlama karmasının öteki elemanlarıyla ilgili çalışmalar ve harcamalar heba olur. Satış çabaları ya da pazarlama iletişimi pazarlamacının en önemli görevlerinden biridir. Bu görev planlanılarak, uygulanmaya konmalı ve gerekli kontrol yapılmalıdır. Satma çabalı şu genel nedenlerle zorunlu olur.⁶

- Üretici ile tüketici arasındaki fiziksel uzaklık büyür ve tüketicilerin sayısı artar.
- Fiziksel dağıtım araçlarındaki gereçlerinde ve olanaklarındaki gelişmeler pazar alanlarını genişletir.
- Dağıtım alanlarının genişlemesi araçların kullanılmasını gerekli kılar.
- Satış çabaları pahalıdır, bazı mallarda üretim maliyetinin üstüne çıkar.
- Ekonomik güçlüklerin ortaya çıktığı dönemlerde üretimden çok pazarlama sorun olur.

Satış çabaları işletmenin çevresindeki koşullardan etkilenir. Örneğin pazarın yapısı satış çabalarında etkili olur. Şöyle ki; Pazara sunulan mallar birbirinin aynı ise işletmeler mal

⁵ İlhan Cemalcılar, *Pazarlama Kavramlar Kararlar*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 1996, s. 245-246

⁶ İlhan Cemalcılar, *Pazarlama*, 2.b. Eskişehir, İktisadi ve Tic. İlimler Akd. Yayınları, 1979, s. 352

farklılığı yapmaya çalışırlar. Malın yaşam sürecinin tanıtma bölümünde, malın pazarda bilinmesi ve mala karşı ilgi uyandırılması gerekir. Olgunluk döneminde ise işletmenin pazar payını tutmak için savunucu çabalara girişmesi gerekir.⁷

Ülkelerin içinde buldukları ekonomik durumda satış çabalarını etkiler. Rekabetin geçerli olduğu ekonomilerde işletmeler, fiyat dışında rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışırlar. Satış çabalarında isteklendirme ve inandırmanın önemli olmasının yanı sıra, satış çabalarının rekabetçi düzenin bir parçası olması, bu çabaların yalnızca kapitalist ileri ülkelerde mi uygulandığı sorusunu akla getirir. Satış çabaları çağımızın olayı değildir. Değişimin ortaya çıktığı günden bu güne dek satış çabaları süregelmiştir.⁸

2.2.1. Satışın Firma İçin Önemi

Satış olayının işletme açısından arz ettiği önem onun iki özelliğinden kaynaklanmaktadır:

Birincisi, satış işletmeye kaynak sağlayan tek faaliyettir. Öteki bütün olaylar (araştırma, üretim, depolama, taşıma vs.) kaynakları tüketmeye neden olduğu halde satış, kendi gerektirdiği masrafların üzerinde gelir yaratan bir iştir.

İkincisi, satış olayını yürütenlerin görüntüsüdür. İşletme müşterileri, işletmenin diğer bölümlerinde çalışanlarla (üretim, muhasebe, personel) ilişki kuramadıkları halde satış elamanları ile yüz yüze ilişki halindedirler. Bazı durumlarda satış elamanı alıcılarla ilişkide bulunan yegane kişidir. Alıcı gözünde işletme odur. Alıcı (müşteri) satış elemanın davranışlarına bakarak işletme hakkında bir kanaate varır.⁹

⁷ A.g.e., s. 352

⁸ A.g.e., s. 353

⁹ Ahmet Niyazi Koç, s. 15

2.2.2. Kişisel Satış ve Önemi

“ Kişisel satış, satış amacıyla satış elemanlarının alıcı ile karşı karşıya gelmesi ve alıcıya malı sözlü olarak tanıtmasıdır. Alıcı ile satıcı arasındaki karşılıklı diyalogdur.”¹⁰

Kişisel satış, bir işletmenin amaçlarına ulaşmak için yapmış olduğu çalışmaların son aşamasıdır. Bu çalışmalar sayesinde işletmeye kaynak sağlar.

- Müşteri ihtiyaçları saptanmış
- Bunlara uygun mallar üretilmiş
- Dağıtım kanalları kurulup düzenlenmiş
- Mamül ambalajlanıp sevk edilmiştir

Ancak satış yapılmadıkça yapılan bu çabaların bir faydası yoktur. Günümüzde satışların sadece reklamla yapılabileceği iddia edilmektedir. Reklamın etkisini inkar etmek mümkün değildir. Sadece reklamla yapılan satışlar yeterli olmaz. Reklamın alıcılarda bıraktığı etkilerin gerçek anlamda satışa dönüştürülmesi gerekir. Bu görevi satış elemanları yerine getirir. Kişisel satış pazarlama unsurlarından biri olan promosyonun içinde yer alır. Uygulamada firmalar çeşitli promosyon türlerinden bir harman yaparak amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Bu harman içinde her tür birbirinin etkilerini tamamlar. Her türün ağırlığı pek çok faktör arasında, satılacak malın cinsine göre değişir. Bazı mallarda özellikle gıda maddelerinde promosyon harmanında ana yükü reklam taşır. Sanayi mallarında kişisel satış ön plana çıkar.¹¹ Bazı mallarda ise bu iki türün ağırlığı eşit olur.

Günümüzde pek çok firmada pazarlamanın rolü tüketiciye dönük bir pazarlama kavramının etkisi ile belirlenmektedir. Bu kavramın özü, karar vermede tüketici tatminini esas ölçü olarak almaktır. Bu kavramın benimsenmesi ile neyin, ne zaman, nasıl üretileceği pazarlamanın ilgi alanına girmekte, böylece işletme içinde pazarlama fonksiyonunun önemi artmaktadır. Bu gelişmelerin işletmede satış yönetimini ve kişisel satış faaliyetlerini etkilemesi doğal karşılanır. Satış elemanlarının, müşteri problemlerini ortaya çıkarıp, bunları çözerek ve müşteri ihtiyaçlarına cevap verecek bir tutuma

¹⁰ Tuncer Tokol, *Pazarlama Yönetimi*, 6.b. Bursa, Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1995, s. 147

¹¹ Ahmet Niyazi Koç, ss.15-16

girmeleri sağlanmalıdır. Bu ihtiyacın satış elemanlarının işe alınmasında, eğitilmesinde, yönlendirilmesinde, değerlendirilmesinde göz önünde tutulması gerekir. Ayrıca satış faaliyetlerinin reklam, mamul planlaması ve piyasa araştırması gibi öteki pazarlama faaliyetleri ile yakından koordine edilmelidir.¹²

Kişisel satış işletmenin görevlisi ile var olan ya da umulan alıcıların arasında doğrudan sözlü satış çabasıdır. Satışçı işletmenin görevlisidir. Malın mülkiyetini yüklenmez. Simitçi satıcı değildir. Küçük bir parakendecidir. Malların satışı ve pazarlanmasında satışçılar çok yer alır. Malların satışı ile görevlidirler. Fakat mal sahibi değildirler. Kişisel satışın başlıca üstünlükleri şunlardır:¹³

- İki yada daha çok kişi arasında canlı, ivedi ve doğrudan ilişki kurulur. İki taraf birbirinin özelliklerini, ihtiyaçlarını yakından izleyip esnek davranabilirler.
- Satış ilişkisi yanında arkadaşlık ilişkileri de gelişebilir. Dolayısıyla, olumlu bir satış ortamı yaratılır.
- Alıcı, satış görevlisinin çabası karşısında alma zorunluluğu duyabilir.
- Satış görevlisi gerekli bilgileri kolaylıkla toplayabilir.

Kişisel satışta, kuşkusuz, en çok kullanılan iletişim biçimi dildir. Ayrıca iletişim el, kol, baş, el sıkma vb. hareketlerle sağlanır.

2.3. GELENEKSEL SATIŞ MODELİ

Geleneksel satış modelinde alıcıların kendi kendilerini yönetebilen ve kendi kararlarının sorumluluğunu alabilen kişiler olduğu kabul edilmeyebilir. Satıcı alıcının istek ve gereksinimlerine uygun olarak kendi kararını vermesine yardımcı olmak istemeyebilir. Satıcı, alıcı bir karara ulaşıncaya kadar adım adım ilerlemesinde ona yardım etmeyebilir. Satıcı alıcının tipini tanımlamaya çalıştığından tüm dikkatini alıcının sözlerine ve yaptığı şeylere veremez. Satıcı alıcıyı denetim altında tutmaya ve yönlendirmeye çalışır. Satıcı alıcının gereksinmelerini karşılayacak bir çözüme ulaşmasına yardım etmeyerek danışmanlık görevini yerine getirmeyebilir.¹⁴ Yukarıdaki

¹² A.g.e., s. 17-18

¹³ İlhan Cemalcılar, *Pazarlama Kavramlar Kararlar*, s. 248

¹⁴ Carl D. Zaiss and D. Thomas Gordon, *Etkili Satış Eğitimi*, çev. Emel Aksay, Sistem Yayıncılık, 1998, s. 50-51

nedenlerden dolayı geleneksel satış modelinde satıcı alıcı arasındaki iletişim modeli etkisizdir.

Asırlar önce malların değişim süreci başladığında insanlar yanlarındaki mağarada yaşayan diğer insanlara yaptıkları taş mızrakları göstererek, onların yaptıkları taş balta ile değiştirmek istediler. Satış denizlerde ve karalarda sürerek günümüze ulaştı. Her satış yeni üretimlere olanak sağladı ve insanların refahını arttırdı.

Ekonomik gelişmeye paralel olarak Amerika Birleşik Devletlerinde II. Dünya savaşından sonra modern satıcılığın temelleri atılırken, ekonomik yönden gelişme gösteren ülkemizde satıcılık mesleği halen devam eden bohçacılık, pazarcılık, işportacılık ve vapur satıcıları ile tanındı. Ülkemizde halen işportacılar, pazarcılar ve vapur satıcıları mesleklerini sürdürürken, gelişen ekonomimiz içerisinde modern satıcılığa doğru ilk adımlar atıldı. Şirketler kadrolarına “satış elemanları“ almaya başladılar. Ülkemizdeki ilk satış elemanları Batı’daki meslektaşlarının başlarından geçen olayları yaşadılar. Kimse onların işine saygı göstermedi. Toplum onlara şüphe ile baktı. Mesleklerini açıklamakta güçlük çektiler.¹⁵

1950’lerde savaşla harap olan Avrupa’da refah düzeyinin yükselmesi ancak üretimin arttırılması ve ekonominin tekrar canlandırılması ile sağlandı. İşte bu çabalar sonucunda mühendislik en çok rağbet gören bir meslek oldu. Ta ki satışların tıkanmasıyla ortaya “pazarlama” biliminin çıkmasına kadar. Yeni teknolojilerin ortaya çıkması, arz lehinde gelişmeye neden oldu. Bunun sonucunda mühendisler tahtlarını, ürettikleri ürünleri fabrika stoklarından tüketicilerin kullanımına sunan satış elemanlarına bırakmak zorunda kaldılar.¹⁶

Satışçılık, bugün dünyamızda en çok kazandıran saygın meslekler arasındadır. Ancak ekonomilerin hizmet ve teknoloji ağırlıklı olarak geliştiği dünyamızda satış dinamiklerinin de değişmesi gerekmektedir. Geleneksel satış yönteminin kazan-kaybet, ısrar ve zorla satış yöntemi terk edilmelidir. Bu becerilerin

¹⁵ Ali Kirman, *Satışta Profesyonellik*, 2.b., İstanbul, Rota Yayınları, 1988, ss. 19-20

¹⁶ A.g.e., s. 16

değişmesi gerekmektedir. Günümüzde satış elemanlarının satma becerilerinden çok “ilişki yönetimi” becerilerini edinmeleri gerekmektedir. Teknolojinin karmaşıklığının artmasının yanında bu değişikliği etkileyen bir kaç faktör daha vardır. Birinci faktör, ekonomilerdeki rekabetin artması ve bu rekabetin müşterilerle olan ilişkileri daha uzun ömürlü bir şekilde sürdürme gereksinimini arttırmasıdır. İkincisi, eldeki eski müşterileri tutmak yerine yeni müşteriler bulmanın maliyetleri arttırması. Sonuncu faktör, kalite akımının kendini göstermesi satıcı-alıcı arasında daha yakın bir ilişkiyi zorunlu kılmasıdır. Bu nedenle satış elemanı, başarılı olmak için genişleyen bir insan ağıyla iletişim kurmaya zorlanmaktadır.¹⁷

Alıcıların seçenekleri o kadar çok ki, artık gereksinimi karşılanmayan işletmelere ve satış elemanlarına katlanmak istememektedirler. Satıcı ve alıcı ilişkisinde geleneksel yaklaşım ne pazarın, ne alıcıların ne de satış elemanlarının gereksinimlerini karşılamakta yeterli değildir. Satış elemanlarının yönetilme, eğitilme ve güdülenme biçimleri sorunun sürmesine olanak sağlamaktadır. Tüm satış sisteminin değiştirilmesi gerekmektedir.

2.3.1. Satıcı Alıcı İlişkileri

Baskılı satış usullerini reddederek, tüketici tatminine önem veren pazarlama anlayışı çerçevesinde, günümüzde satışı üretici veya satıcı işletme ile müşterileri arasında ilişkileri sağlayan bir profesyoneldir. İşletmesini temsilen alıcı veya potansiyel alıcı ile direkt temas kurar, onun ihtiyaçlarını tatmin çabasına, mamülleri hakkında bilgi verip, yol göstererek katkıda bulunurken, etkili satış teknikleri ile onu ikna eder müşterisi haline getirir.¹⁸

Burada vurgulanmak istenen şey satışın biçimidir. Satışta genellikle bir taraf kazanır, öbür taraf kaybeder. Satıcıyla-alıcı arasındaki ilişkide güven olmamasının nedeni budur. Alıcılar, Satış elemanlarının görevinin bütün yolları deneyerek satışı gerçekleştirmek olduğu düşüncesindedirler. satışın alıcıyla aralarında bir satranç

¹⁷ Carl D. Zaiss and Thomas Gordon, s. 14

¹⁸ İsmet Mucuk, s. 210

karşılaşması olduğu inancı içindedirler. Bu oyunun sonunda kazanan ve kaybeden bulunur. Biri gereksinimlerini karşılarken diğeri karşılayamaz. Stratejisi etkiliyse, genellikle kazanan satış elemanları olur. Bu tutum satış elemanları üzerinde baskı yaratır. Bu tür strateji uygulaması kalıplaşmış düşünce biçimimizden kaynaklanır ve başka bir seçeneğimiz yokmuş gibi davranırız.

Geleneksel yöntemdeki satıcı-alıcı arasında güç savaşı kazanan ve kaybeden taraflar yaratır. Kazanma ve kaybetme gereksinimlerin karşılanıp karşılanmamasıyla belirlenir. Bir taraf diğeri tarafın kaybetmesi pahasına kendi gereksinimlerini karşılar. Bu kazan-kaybet modelinde ısrar edilmesinin nedeni farklı düşüncelere iki tarafın da kendini kapatmasından kaynaklanır. Bu nedenle ilişkide sorunlar yaşanır. Bu sorunları aşmak için alıcılar ve satıcılar kendi yöntemlerini geliştirirler. Bu yöntemler iletişim akışını engeller. Satıcı ve alıcı arasındaki iletişim modeli etkisini yitirir. Geleneksel satışta performans baskısı çok fazladır. Rekabet etmek ve ayakta kalabilmek için kişiler yeni çözümler bulmak zorundadırlar. Bu da ancak düşüncede yapılacak değişikliklerle mümkündür.¹⁹

2.3.2. Satış Eğitimi

“Günümüzde satışla ilgili eğitimin önemli bir bölümünü sonuç alıcı iletişim ve ikna yöntemleri oluşturuyor ve satıcı muhtemel müşteriye satın alma kararlarına yöneltirken bu bilgilerden yararlanıyor”²⁰

Günümüzde satış, bilgi ve beceri isteyen bir meslek olmuştur. Satış elemanlarına eğitim olanakları sağlamayan kurumların sayısı oldukça fazladır. Eğitim olmadan kurumlar can damarı olan satışa tam olarak hazırlanamazlar ve satış elemanlarının performanslarını arttırmada zorlanırlar. Eğitim olanaklarını hazırlamayan ya da satış elemanlarının eğitim isteklerini geri çeviren kurumlar şu mesajı verir; Siz önemli değilsiniz! Bu bir kısır döngüdür. Yöneticiler eğitim için yeterli paranın olmadığını söylerken, eğitimsiz satış elemanlarının iş bağlamada etkisiz olduğunu da

¹⁹ Carl D. Zaiss and D. Thomas Gordon, ss. 18-37

²⁰ Homer B. Smith, *Satış ve Pazarlık*, Çe. Fatoş Alever, Rota Yayınları, İstanbul, 1997, s. 19

bilirler. Böylece her zaman yaptıklarımızı yineleyerek, her zaman aynı sonucu elde edeceğimiz ortadadır.

Eğitim almamış satış elemanlarından satış yapmayı keşfetmeleri beklenir. Bir çoğu kendilerine verilen bu rol içinde rahatsızdır. Bu tür basmakalıp satıcılıktan rahatsızdır. Bu yüzden ısrarcı-satıcı olmaktansa pasif satıcı olmayı tercih ederler. Satış elemanlarını eğitmeden işe göndermek, sağlıklı iletişim kurmalarını engelleyerek performanslarının düşmesine neden olur.

Satış eğitimi veren kurumlarda, eğitim genellikle ürün odaklıdır. Satış elemanlarının sattıkları ürünü tanımaları gerekir, ama bunun için yoğun bir eğitim gerekmez. Satış elemanı ürün bilgisine ne kadar güvenirse bunu müşterisine aktarmaya çok istekli olur ve müşterinin gerçek gereksinimlerini öğrenmek için onu dinlemez. Bu da iki taraflı iletişim akımını bozar. Geleneksel satış modelinde iddialı olanlara, satışı denetimleri altında tutmak, tüm itirazları geri çevirmek ve yapmacık kibarlık göstererek tanıtım yapmak için ürün bilgisi gereklidir. Geleneksel satış eğitiminin satıcı-alıcı ilişkisinin geleneksel rekabete dayalı doğasını nasıl güçlendirdiğini gösteren sayısız örnek vardır. Geleneksel modelde satış elemanlarının iletişim becerileri kalıplaşmış düşüncelerinden dolayı sağlıklı olup, bugünün pazarında performanslarını kısıtlar.²¹

Satış elemanları yeterlilik, soru sorma, sorgulama, dinleme, tanıtım, sonuç alma, açıklama, engelleri aşma, planlama, sorun çözme ve zamanı iyi kullanma gibi şeyler öğrenmelidir. Bu da ancak satış elemanlarının yeni düşünce biçimleri geliştirmeleri ile mümkün olur.

2.4 ÇAĞDAŞ SATIŞ MODELİ

Geleneksel satış modelini değiştirmek için yeni inançlar, yorum, değerlendirme kalıpları ve bunlardan türetilen düşünceler geliştirmemiz gerekir.

²¹ Carl D. Zaiss and D. Thomas Gordon, ss. 30-31

2.4.1. Satışta Düşünce Değişikliği

Kişisel gelişim sürecine giren insanın bilincinde olması gereken önemli yön, kendi gözlüğü, kendi öyküsü, paradigması (inançları, düşünceleri) ile gerçeğin aynı şey olmadığıdır. İkisi birbirinden farklıdır. Önemli olan kişinin kendi psikolojik gözlüklerine, öznel öykülerine rağmen gerçeğe ulaşabilmesidir. Birçok insan kendi inançları, düşünceleri içinde boğulup kalır, bu nedenle gelişim gösteremez. Kendi paradigmalarının (inançlarının. Düşüncelerinin) bilincine varan insan gelişir, varamayan kalıplanır.²²

Geleneksel satış modeli içinde büyüdüğümüz kazan-kaybet kültüründen gelen kalıplaşmış düşünce tarzına dayanır. Rahattır kuralları biliriz ve başkalarıyla birlikte çalışmak ve yaşamak için gerekli stratejileri belirlemiştir. Kalıplaşmış olarak düşündüğümüzden düşüncelerimiz ve davranışlarımız kısıtlıdır. Kendi bakış açımıza aşırı sadakat gösterdiğimizden başka saçeneğimiz yokmuş gibi davranırız.

Çağdaş satış modeli yeni olasılıklara dayanır. Eski kazan-kaybet kalıplaşmış düşünce tarzlarıyla kendimizi sınırlayamayız. Kazan-kazan işbirliğinden dolayı bir satış performansı oluşturmada özgürüz. Bu çok kişiyi rahatsız eder çünkü yeni kurallar yeni düşünceler gerektirir. Bu yeni düşünceler satış elemanlarına kalıplaşmış düşüncelerinden (otomatik pilottan) kurtulma becerileri ve ilişkilerinde daha fazla seçim yapabilme özgürlüğü verir. Bunun sonucunda satış elemanları daha sağlıklı iletişim becerileri geliştirerek performanslarını artırırlar.²³

Geleneksel satış modelinde kazan-kaybet şeklindeki düşüncelerimizin sonuçları olumsuz da olsa bildiğimiz tek düşünce tarzıdır. Geleneksel model rahattır. Oyunun kurallarını biliriz. Herkes oyunu iyi oynamak için kendi stratejisini geliştirir. İşte bu stratejiler yaşamımızı denetleyen ve fırsatlarımızı kısıtlayan kalıplaşmış düşüncelerdir. Yeni bir düşünce tarzı ortaya çıktığı zaman herkes sıfır noktasına döner. Başka bir anlatımla, yeni oyun yeni kurallar ister. Bu nedenle satış oyunu değiştikçe

²² Doğan Cüceloğlu, *İçimizdeki Biz*, s. 22

²³ Carl D. Zaiss and Dr. Thomas Gordon, s. 45

başarı için kurallar da değişir. Satış elemanlarını geçmişte başarılı kılan şey bugün işe yaramayabilir. Bunun için satışla ilgili herkesin yeni kuralları öğrenmesi gerekir.²⁴

Çağdaş satışı geleneksel satışı ayıran özellik satıcının profesyonel olmasıdır. Satıcı zevk için, amatör istekleri için çalışmaz. Bunun anlamı, kişilere değil işe yönelik iletişim kurmaktır. Duygulara değil mantığa dayalı, karşıdaki kişiyle uğraşmak için değil, işleri yürütmek ve satış amaçlarını gerçekleştirmek için iletişim kurmalıdır.²⁵

Çağdaş satış modelinin beş anahtar kuralı vardır. Bu kurallardan yararlanabilmek için önce onların geçerliliğine inanarak eski kalıplaşmış düşüncelerinizde değişiklik yapmalısınız. Sonra da satış yaparken onları kullanmalısınız.

2.4.2. Satış Basamakları Yöntemini Terk Edebilirsiniz

Geleneksel satış modelinde bir takım satış basamakları vardır. Bu basamaklar Satışı başlatma, bilgi toplama, tanıtım, itirazlarla başatma ve satışı sonlandırmadır. Bu sıralamanın olması satış elemanlarının alıcıyla ilişkisinde denetimi elinde tutması içindir. Denetimin olması kişiyi satışta başarılı yapacak düşüncesinden kaynaklanır. Alıcıları yönlendirebilmek için satış elemanlarına bu basamakların öğretilmesi kalıplaşmış düşüncelerin ürünüdür. Ne var ki bu yaklaşımda alıcının gereksinimlerinin olabileceği düşüncesine yer verilmemektedir. Bu nedenle geleneksel yöntem satışta başarılı olamaz. Alıcılar (müşteriler) kararlarını kendileri vermek isterler. Bir şeye karar verirken bir dizi basamak takip ederler. Burada satış elemanın rolü, bu basamaklardan geçerken alıcıya yardımcı olmaktır.²⁶

- Alıcının karşılanmamış gereksinimlerini ve korkularını tanımlama
- Çözümler geliştirme
- Çözümlere değer biçme

²⁴ A.g.e., s. 45

²⁵ Erdoğan Taşkın, s. 112

²⁶ Carl D. Zaiss and Dr. Thomas Gordon, s. 52-53

- En iyi çözümün hangisi olduğuna karar verme
- Çözümün uygulanış şeklini belirleme
- Sonuçları değerlendirme

Çağdaş satış modelinde, satış elemanları her satışta aynı rolü oynamaz. Kalıplaşmış düşünceler içerisinde alıcının tipini ve düşünce tarzını bulmaya çalışmazlar. Her insanın gereksinimleri farklıdır ve bunları karşılamak için farklı yollara başvururlar. Alıcının tipinden ve düşünce yapısını bulmaya çalışmaktan çok onunla kurulacak iletişime önem verirler. Kalıplaşmış düşüncelerle kişiyi belirli bir kalıba sokmak ilişkiyi kısıtlar, önyargılara neden olur. Davranışlarımız farklılaşır ve bozukluğa uğrar.

2.4.3. Baskı Direnme Yaratır

Zorla ve baskıyla satış yapmak, halen bazı mal ve hizmet alanlarında söz konusu olmaktadır. Gerçekte kişisel satış insanlara istemediklerini zorla veya baskıyla satmak değildir. Satış insanlara satın alma kararını vermek için yardımcı olmaktır. Ne pahasına olursa olsun satış günümüzde geçerliliğini yitirmiştir. Artık müşteri ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyacı karşılayacak mal ve hizmeti müşteriye satmak söz konusudur.²⁷

Alıcının (müşterinin) yapmasını istediğimiz şeyi ona yaptırmaya çalışırsanız, başarılı olma şansınız baskı yaptığınız oranda azalır. Baskı direnme yaratır. Direnme daha çok baskıya başvurmanıza neden olur. Karşılıklı iletişim bozulur ve kişilik savaşı başlar.

İnsanlar zorlamaya maruz kaldıklarını hissettikleri anda kendi faydalarına olan kararlara bile direnirler. Direnme yanlışa gösterilen bir tepkidir. Bu durumda, durun direnmenin nedenini dinleyin. Alıcılar zorlanarak hiç bir yere varılamaz, tersine çok şey

²⁷ Erdoğan Taşkın, s. 36

kaybedilir. Kalıplaşmış düşüncelerde ısrar edilerek alıcılar inanmadıkları şeyleri savunmak durumunda bırakılır.²⁸

2.4.4. Satış Elemanları Alıcıların (Müşterilerin) Karar Vermesine Yardımcı Olmalıdır.

“Müşteri bir gereksinimi olduğunu kabul ettiği ve bu gereksinimi karşılamak istediği halde, yine de söz konusu ürün ve hizmeti satın almayabilir. Bu çekinmenin çeşitli nedenleri olmakla birlikte, güçlü nedenlerinden biri yanlış karar verme korkusudur. Müşteri açısından belirsiz olan konunun ne olduğunu saptamak ve muhtemel müşteriye sunduğu ürün ya da hizmeti satın almanın doğru bir karar olacağına inandırmak satıcının işidir.”²⁹

Karar vermede değişim olasılığı vardır. Bu bildiğimiz, alıştığımız şeylerin yerine, bilinmeyen bir şeyi koymak anlamına gelir. Yaşamımızda hemen hemen her değişiklik kuşku yaratır. Satış elemanları alıcılarla bu duyguları tartışabilecek bir düzeyde ilişki kurmalıdır. Yeniliğin kabul edilmesinden önce, değişecek kişinin inanç sisteminde bir çözülme başlamalıdır. Değişen kişi eski inançlarına bağlılığını ve bunları değiştirmekten duyduğu kuşku ve korkuyu açıkça anlatabilme fırsatı bulduğu zaman, çözülme kolaylaşacaktır.

Değişmede eskiye bağlılık ve yenilikten kuşku ve korku vardır. Alıcılar bunları açıkça anlatma gereksinimi duyarlar. Bunun için satış elemanı önyargısız iyi bir dinleyici olmalıdır. Alıcılar ancak o zaman rahatlıkla sorularını sorabilirler. Geleneksel satış modelinde bu sorular aşılması gereken engeller olarak görünür. Satış elemanlarının bu yaklaşımı, müşteriye değişimle ilgili duygularının yanlış olduğunu ve yapmaları gereken her şeyi yalnız satış elemanlarının bildiğini anlatır. Bu da açık ve dürüst iletişim akışını engeller. Satış elemanlarının alıcının kuşkularını kabul etmeleriyle müşterilerin karar verme güçleri artar³⁰

²⁸ Carl D. Zaiss and Dr. Thomas s. 56-57

²⁹ Homer B. Smith, , s. 135

³⁰ Carl D. Zaiss and Dr. Thomas Gordon, s. 58

2.4.5. Satış Elemanları Bir Danışman Gibi Davranmalıdır

Danışman, kişilerin ya da kurumların yeni yollar denemelerine yardımcı olabilecek bilgi ve uzmanlığı olan ve bundan gelen etkisine güvenen ama otoritesi olmayan bir kişidir.

Hangi ürünü veya hizmeti satarsanız satın müşterilerinizin danışmanısınız. Müşterilerinize yararlı olacak bilgi ve uzmanlığa sahipsiniz. Satış elemanları uzmanlıklarını müşterinin hizmetine sunmadan önce onun bir sorunu olup olmadığını algılamalıdır. Müşteriyi dinler ve değişime karşı direnmesini anlayışla karşılar. Müşteriye doğru bilgi verir. Müşterinin kendi kararını vermesine izin verir. Müşteriyi rahatsız etmez ve baskı yapmaz. Danışman rolünün bir ürünü ya da hizmeti satmaktan öte bir şey olduğunu bilir.³¹ Müşteri malı almak istemezse, nedenlerini sormalı ve gösterilen nedenleri yanıtlamalıdır. Müşteri, malı satın almak istememesinin gerçek nedenlerini satıcıya söylemekten kaçınabilir. Bu durumda satıcı gerçek nedenlerini ortaya çıkarmak için danışmanlık yeteneğini kullanmalıdır.³²

2.4.6. Satış Elemanları Değer Yaratmalıdır

Alıcılar (Müşteriler) fiyat değil değer satın alırlar. Alıcı yalnızca ödediğinden daha değerli ürün ve hizmeti satın alacaktır. Rekabet ortamında değeri en çok olan ya da değer yaratan ürün ve hizmeti alacaktır. Satış elemanları için önemli olan şeyler, müşteri için önemli olmayabilir. Bu nedenle kalite, yarar ve hizmetin müşteri için ne anlama geldiğini öğrenmek amacıyla onlara sorular sormamız ve dinlememiz gerekir.

2.5 SATIŞTA İLETİŞİM İLKELERİNDEN YARARLANMA

Satış işinin hemen tamamı iletişimle ilgili olduğundan satış elemanlarının bu konuda bilgi ve beceri sahibi olmaları gerekir.

³¹ A.g.e., s. 60

³² İlhan Cemalcılar, Pazarlama, s. 377

Satış elemanı ve müşteri birbirlerine etkili olarak fikirlerini iletirlerse başarılı bir satış dialoğu ortaya çıkar. Müşteri ihtiyacını anlatır. Satış elemanı dinler. Satış elemanı ürünün ihtiyacı nasıl karşılayacağını anlatır; müşteri dinler. Bu yüzden satış elemanı ve müşteri iki önemli iletişim yeteneğine başvururlar. Kelimelerle ifade etmek ve dinlemek. İnsanlar; diğer kişilere haber vermek, onları etkilemek ve onlarla işbirliği yapmak için düşünceleri ve fikirleriyle haberleşirler. Profesyonel satış, doğru ürünü ya da hizmeti satın alırken sorunları çözmek için ya da karşılıklı iletişimi harekete geçirmek için müşterilerle işbirliği yapma ve bilgi sağlama sürecidir. Profesyonel satış elemanlarının başarısı direkt olarak iletişim kurmaya bağlıdır. Bu yüzden iletişim yeteneklerinin nasıl kusursuz hale getirilebileceğini bilmek önemlidir ve başarılı satış elemanları iletişim sürecini anlar, etkili iletişim için engelleri asgariye indiriler.³³

Satış iletişimde gelişme sağlamak, sağlıklı ilişkiler kurabilmek için bazı becerileri sürdürmek bazı becerilerde ustalaşmak zorundayız. Ayrıca etkili olmayan bazı davranışlarımızı da elememiz gerekir.

Sağlıklı iletişim kurabilmek için satışçının önce kendini tanıması gerekir. İletişimini etkileyen inançlarını, kalıplaşmış düşüncelerini gözden geçirmelidir. Satışçı önce kendini anlamalı ve kendisiyle iletişime geçebilmelidir. Sonra müşterisini dinlemeli ve ondan gelen bilgileri değerlendirmelidir. Konuşmaların dışında gerek kendisinin gerekse karşısındaki kişinin beden dilini anlayabilme duygusunu geliştirmelidir. Karşısındakine güvenmeli ve güvendiğini belli etmelidir. İletişim çatışmalarını tartışmaya dönüştürmeden çözmeyi öğrenmelidir.³⁴

Etkili bir iletişimle müşterileri ikna edebilmelidir. İkna bir kişinin inancını, duygu ve davranışlarının yönünü değiştirme becerisi anlamına gelir. İletişimde ne kadar etkili olunursa, başarılı olma şansı o kadar artar. İkna etmek kişiyi yanıltmak, aldatmak veya istek dışı bir tutum geliştirmek değildir. İkna edici iletişim geliştirmede etkili olan

³³ Maurice G.Clabaugh Jr and Jessie L.Forbes, **Professional Selling**, New York, West Publishing, 1992, s.78-79

³⁴ Erdoğan Taşkın, s. 124

faktörlerden bazıları şunlardır. Geri bildirim, karşısındakinin duygularını anlayabilme, basitlik, soru sorma ve dinlemedir.³⁵

2.5.1. ALICILARI (MÜŞTERİLERİ) DİNLEME

İletişim Becerisi olarak dinlemek, diğer iletişim becerilerinden çok daha önemlidir. Satış elemanlarının temel görevi alıcıların (müşterilerin) ihtiyaçlarını karşılamaktır. İhtiyaçların tespitinde en etkili yöntem alıcıları dinlemektir.

Peki dinleme nedir? Dinleme yalnızca bize söylenenleri işitmek midir? Dinlemek bundan daha fazla bir şeydir. Dinlemek söylenenleri analiz etmek ve ne söylendiğini anlamaya çalışmaktır. Analiz etmek önemlidir. Çünkü insanlar bazen ifade etmek istedikleri şeyleri söylemezler. Bir kişi hakkında hiç de komik değildi demek isterken, hayret ne kadar ilginç şeklinde bir ifade kullanabilir. Bazen söylenen sözle kastedilen söz arasında farkı anlamak zordur. İşte bu tür gizli anlamları yakalayabilmek için aktif dinleyici olmak gerekir.³⁶

Çağdaş satış modelinde dinleme, alıcının dünyayı algılayışını anlamak ve kabul etmek için kullanılan bir beceridir. Geleneksel satış modelinde ise satış elemanlarına, tanıtım becerilerini geliştirmek için doğru bilgileri elde etmek amacıyla yönelik dinleme becerileri öğretilir. Alıcının ihtiyaçlarını belirlemek için uygun sorular sorularak tanıtım buna göre yapılır. Çağdaş satış modelinde ise dinleme, alıcı üzerinde kullanılan bir beceri değildir, alıcıyı anlamak için kullanılır. Alıcıların düşüncelerini, gereksinimlerini (ihtiyaçlarını), kaygılarını anlamak ve kabul etmek, kararlarını verirken duydukları kuşku ve korkuları gözleyerek onlara yardımcı olmaktır. Bunun anlamı da kendinizi onların yerine koyarak olaya onların bakış açısıyla bakmak ve istekleri karşılanmadığı

³⁵ Yavuz Odabaşı, *Müşteri İlişkileri*, İstanbul, Der Yayınları, 1997, s. 54

³⁶ John W. Williams and Steven A. Eggland, *Örgütlerde İletişim*, Çev. Yılmaz Büyükerşen, Şan Öz Alp, s. 98

zamanki üzüntülerini anlamaktır. Ne yazık ki, satış elemanları karşılarındaki kişileri sürekli olarak kafalarında oluşturdukları bir stratejiyle (kalıplaşmış) olarak dinlerler. duydukları arasından işlerine yarayacak bilgileri seçerler. Bekledikleri söylenmemişse, kendi istediklerini elde etmek amacıyla sorular sorarlar. Bu süre içinde akılları hep stratejilerinde olduğundan alıcının karar verme sürecinin hangi aşamasında olduğunu gözleyemezler.³⁷

Alıcıyla her görüşmemizde, alıcılarla daha önce yaşadığımız, tüm geçmiş deneyimlerimiz iletişimini etkiler. Müşterinin cinsiyeti, ırkı, giydikleri hatta ünvanı söylediklerimizi etkiler. Bu nedenle, önceden belirlenmiş kalıplaşmış düşünce biçimlerinin içinde bulunulan durumu nasıl etkilediğini anlamak önemlidir. Bunun farkında olmak, kendimizi kalıplaşmış düşüncelerden kurtarmaya yardımcı olur.

Donal Peterson'ın aşağıdaki açıklaması iyi dinleyicilerin ne kadar önemli olduğunu gösterir:

“Değişen pazarlama ve iletişim alanlarında iyi dinleyiciler hızlı konuşmacılardan daha etkili olacaktır. Hızlı değişen pazardaki hayatta kalma mücadelesi sadece değişikliği uygun bir hale getirmesi değil aynı zamanda değişikliği önceden görmemizi gerektirir. Bunu yapmak için; hizmet verdiğimiz insanların ihtiyaçlarını, korkularını, şüphelerini, alışkanlıklarını, hobilerini ve yaşama şekillerini anlamak zorundayız. Bunun anlamı; mantıklı bir şekilde cevap vermek, dinlemek ve soru sormak için yeteri kadar düşündürmektir.”³⁸

Karşınızdaki kişiyi dikkatle dinlemek, verilecek yanıt için size iyi bir zemin hazırlar. Karşınızdakini dinleyerek onunla ilgili bilgi edindiğinizi onu anladığınızı ve kabul ettiğinizi ona göstermiş olursunuz. Bu tavrınızla onun da sizi anlayıp kabul etmesi yolunda model oluşturursunuz. Onu önemseydiğinizi ona göstermemişseniz, işitilmediğini ve anlaşılmadığını hissettiği için kendini daha çok anlatmaya çalışır, savunur ya da içine kapanır. Karşılığında o da sizi duymayacak ve size önem vermeyecektir. Müşterinin ihtiyaçlarını ve kuşkularını önceden dinlemezseniz, onun sorunlarına bulacağımız çözümleri, ürününüz ile ilgili yapacağınız açıklamaları

³⁷ Carl D. Zaiss and Dr. Thomas Gordon, ss. 67-70

³⁸ Maurice G. Clabeugh, Jr and Jessie L. Forbes, s. 104

dinleyen bir müşteri kulağı bulamazsınız. Satışta her şeyi bilmekle bilgi kaynağı olmak arasında fark vardır. Bu bilginizi paylaşacağınız zamana bağlıdır. Alıcı onu ne kadar önemseyeceğini anlayıncaya kadar sizin bilginizi önemsemez.³⁹

Müşteri- satıcı ilişkisinde etkili dinleme becerilerinin gerekli olduğu üç öncelikli zaman vardır. Müşteri (alıcı) korkularını ve karşılanmamış ihtiyaçlarını dile getirdiği zaman, değişmeye karşı çıktığı zaman ve yakınmalara başvurduğu zaman.

2.5.1.1. Müşterinin Korkularını ve Karşılanmamış İhtiyaçlarını Dinlemek

Dinleme yeteneği, başarılı bir satışçının pazarlık için sahip olması gereken önemli bir niteliklerdir. Satıcı müşterinin gereksinim, istek ve duyguları ile ilgili olarak öğrenmek istediklerini ancak müşterinin söylediklerini dikkatle dinleyerek öğrenebilir ve böylece satış için düzgün hedefler oluşturabilir.⁴⁰

Bu basamak yöntemin daha sonraki aşamaları için temel oluşturur. İlişkiyi bozabilir ya da iyileştirebilir. Müşteriler satın alma kararlarını etkileyecek faktörleri önemserler. Bu faktörlerin çoğu bilinçaltılarındaki inanç sisteminden etkilenir. Müşteriler kararlarını kalıplaşmış düşünceleriyle adete otomatik pilota bağlanmışcasına alırlar. İnançları kararlarının sınırlarını belirler. Bu sınırlar içinde kabul edeceklerini ederler. Müşteri sorularla yönlendirildiğini, denetim altına alınmak istediğini anlarsa iletişime girmez ya da satış elemanına direnç gösterir. Satış elemanı müşterinin konuşmasını sağlar, sonra da vereceği kararlar ilgili korkularını, ihtiyaçlarını ve düşüncelerini anlamak amacıyla onu dinler. Satış elemanı ilişki içinde danışmanlık rolünü bu tutumuyla yerine getirmiş olur. Satış elemanının müşteriye kendi kalıplaşmış düşüncelerine bağlı kalmadan dinlemesi gerekir.⁴¹

Satış elemanı ilişkiye deneyimini ve bilgisini taşır, ama müşteri onlara ihtiyacı olduğunu söylemediği takdirde bunların bir değeri yoktur. Satış elemanı müşterinin

³⁹ Carl D.Zaiss and Dr.Thomas Gordon, s. 86

⁴⁰ Homer B. Smith, s.201

⁴¹ Carl D. Ziss and Dr. Thomas Gordon, 41-87

ihtiyaçlarını anladıktan sonra kendi ürününün veya hizmetinin müşteri için en iyi çözüm olup olmadığına karar verebilir.

Satış elemanı müşterinin amaçladıklarını, dikkatlice düşünmesi için fırsat yaratır, böylece seçenekleri daha açık görebilmesine yardımcı olur. Bu fırsatı değerlendiren müşteri daha etkili ve yararlı kararlar alabilir.

2.5.1.2 Müşterinin Değişime Direncini Dinlemek

Başarılı bir satışı dinleyerek çok şey öğrenebilir. İyi bir dinyeci, sadece etkileyici olmakla kalmaz, aynı zamanda çok değerli ipuçları toplar. Etkili dinleme insanların gerçekten ne söylediklerini anlamaktır. Karşımızdakinin ihtiyaçları, arzuları ve endişeleri konusunda çok değerli bilgiler elde ederiz. Kötü satışı müşterilerinin düşüncelerini saklamalarına neden olurlar. İyi Satışçılar ise onların ne istediklerini söylemelerine izin verirler⁴²

Dinleme becerisi müşterinin değişmeye direndiği zaman da kullanılır. Alış-veriş kişiyi insanları çoğunlukla değişime götürür ve müşteriler eskiye bağlılıklarını, yenile ilgili korku ve kuşkularını elbette dile getireceklerdir. Ne var ki satış elemanı bunları kalıplaşmış düşünce yapısı içinde bir karşı koyuş olarak algılar ve müşterinin yanlış yaptığını kanıtlamaya çalışırsa, müşteri düşüncelerini savunur ve inançlarına daha fazla bağlanır. Bu durumda satış elemanı onun haksız olduğunu kanıtlamak için daha fazla bilgi vermeye uğraşır. Müşteri de karşı koyar. Böyle sürer gider. Eğer satış elemanı müşteriyi dinlerse, müşterinin karar almasına ve bu karar sonucunda oluşacak olan değişimi gerçekleştirmesinde ona zaman vermiş olur. Müşteri değişimle ilgili kuşku ve kaygılarını anlatmazsa bu duygular onun karar vermesini engeller. Değişimi kolaylaştırmak için müşterinin yenile ilgili kuşku ve kaygılarını, eski tutum ve davranışlarına bağlılığını açıklamasına fırsat yaratmak gerekir.⁴³

⁴² Erdoğan Taşkın, s. 115

⁴³ Carl D. Zaiss and Thomas Gordon, s. 95-97

Etkin dinleme kullanarak müşterinin değişimle ilgili duygularını öğrenerek, müşterinin göndermiş olduğu iletiyi anlayabilirsiniz, ancak anladığınızı onun bilmesi için anladığınızı kendi konuşmanızla ona iletebilirsiniz.

Satış elemanın görevi değişim için gösterilen direnci yok etmek değil, değişimi motive edecek değeri oluşturmaktır. Bunu unutmazsa değişimi kolaylaştırmada daha etkili olur.

2.5.1.3. Müşterinin Yakınmalarını (Sorunlarını) Dinlemek

Başarılı bir satışçının mal ve hizmetlere müşterisinin gözüyle bakabilme yeteneği de vardır. Satışçıların çoğu en çok kendi ihtiyaçları , kendi hedefleri üzerinde yoğunlaşır. Başarılı satışçı ise, müşteri gibi düşünmeyi öğrenmenin önemini kavramıştır. Olaylara müşterisinin gözleriyle bakar.⁴⁴

Satış elemanları her zaman mutlu müşteriler bulamazlar. Olumlu, istekli ve mutlu kişilerle çalışmak hoştur hem de satışı kolaylaştırır. Fakat morali bozuk ve kaygılı müşteriler dikkatlerini ürün ve hizmetlerimiz üzerinde yoğunlaştıramazlar. Böyle durumlarda satış elemanlarının danışmanlık yapması ilişki için yararlıdır. Müşterilerin yakınmalarını, sorunlarını çözmeden satış görüşmesinde fazla bir yol alınamaz. Sorunlar satış elemanının görüşmeye geldiği an vardır, ya da çeşitli nedenlerle görüşme esnasında ortaya çıkabilir. Önemli olan müşterinin üzgün oluşunun ipuçlarını yakalamak ve uygun davranışı göstermektir. En belirgin müşterinin sözleridir. “ bu sabah yataktan iyi kalkmadım.”, “ her şey beni bulur” gibi ifadeler iyi dinlemeyen birine bile sorun olduğunu gösterir.⁴⁵

Satış elemanlarının bu işaretlere duyarlılıklarını geliştirmelidirler. Müşterinin ürün ve hizmetten memnun kalmadığı zamanlarda bunun yapılması çok önemlidir. İlk işaretler önemsenmemişse, müşteri memnun olmadığını açıklayınca geç kalmış olabilirsiniz.

⁴⁴ Erdoğan Taşkın, s.127

⁴⁵ Carl D. Zaiss and Thomas Gordon, 100-101

Sorunlarıyla ilgilenmenizi isteyen öfkeli bir müşterinin sizin için bir avantaj olduğunu aklınızdan çıkarmayın. Çünkü müşterinin kızgınlığını size boşaltması, sizin sorunuyla ilgili bir şeyler yapabileceğinize güvendiğini gösterir. Eğer yardımcı olamayacağınıza inanmasa sorununu size anlatmazdı. Müşteri size güvenmeyip sorunlarıyla ilgili bir açıklama yapmazsa başkalarıyla iş yapma olasılığı yüksektir.

Satış temsilcileri ürünleri ve hizmetleriyle ilgili ne zaman bir yakınma işitseler, hemen kafalarının içinde dinlemeyi uyaran bir ışık yanmalıdır.

2.5.2. SATIŞTA SORULARDAN NASIL YARARLANILIR

Yanıt almak için soru sormak gerekir. İkna edici bir satış görüşmesi satış elemanın soru sorma becerisine bağlıdır. Sorduğu sorularla müşterinin ihtiyaç, istek önyargılarını ifade etmesine olanak sağlamalıdır. Sorularla ortaya çıkarılan bilgiler, hem müşteri hem de satış elemanın doğru karar vermelerini sağlar. Satış sırasında satıcı muhtemel müşteri ya da alıcının ne düşündüğünü anlamak üzere soruya başvurur. Müşterinin düşüncelerini öğrenmenin iki temel amacı vardır: İletişimin ne kadar sağlıklı olduğunu anlamak ve müşterinin gereksinim ve isteklerini açığa çıkaracak ipuçlarını yakalamak.⁴⁶

Soru sorarak elde edinilen bilgilere göre satış elemanları yanlış anlamaları düzeltir. Elde ettiği bilgiler doğrultusunda, ürünün müşterinin gereksinim ve isteklerine en iyi cevap verecek özellik ve yararlarını vurgular.

Soru sorarak edinilen bilgi, müşterinin göstereceği direncin gerçek nedenlerini anlamaya ve bunları tatmin edici biçimde yanıtlamaya olanak sağlar. Bilgi sağlamaya ve satışı kapatmaya yönelik sorular genellikle üç temel gruba ayrılır.

⁴⁶ Homer B. Simith, s. 187

2.5.2.1. Açık Uçlu Sorular

Bu sorular müşterinin “evet” ya da “hayır” demekle yanıtlandıramayacağı şekilde tasarlanır. Alıcının düşüncelerini, deneyimlerini belirtmesi gerekir. Bu soru türü müşteriyi konuşturmaya, ihtiyaç ve isteklerini belirten cevaplar vermesini sağlamaya yöneliktir. Böylece satış elemanı bu ihtiyaç ve isteklere uygun özellik ve yararları vurgulama fırsatını bulabilecektir. Aynı zamanda bu tür sorular müşterinin direnç gösterme nedenlerini ortaya çıkararak satıcının bu nedenleri gidermeye çalışmasını sağlayacaktır.⁴⁷

“Açık uçlu soruların, karşı açıyı tam olarak anlama hedefini sağlayabilmesi için, soru soran kişinin tam bir dinlemeye geçmesi gerekir. Anlamının temel sorusu, unutulmamalıdır ki, karşımızdaki kişinin belirli bir olayla ilgili olarak ne düşündüğünü, nasıl hissettiğini kavrayabilmektir”⁴⁸.

Açık uçlu sorular, kapalı uçlu sorulardan daha rahatlatıcı ve güven vericidir. Açık uçlu sorular hemen bir “evet” ya da “hayır” yanıtı vermek yerine, biraz düşünmeyi gerektirir. Bu nedenle müşteri satış elemanın teklifi üzerinde daha fazla düşünme zamanı bulur.

Açık uçlu sorular müşterinin düşüncesini öğrenmeyi amaçladığından, müşterinin düşüncelerinin satış elemanı açısından önem taşıdığına işaret eder ve müşteri ile satıcı arasında daha iyi bir iletişim kurulmasına yardımcı olur. Örneğin:

“hakkında ne düşünüyorsunuz ?”

“konusunda deneyiminiz nedir ?” gibi.

⁴⁷ A.g.e., s. 189

⁴⁸ A.Kadir Özer, *Gerçekçi Yönetişim*, s. 150

2.5.2.2. Kapalı Uçlu Sorular

Kapalı uçlu sorular müşteriden “evet” ya da “hayır” yanıtını almak yani iletiyi verileştirmek için sorulur. Para miktarı, zaman dilimi, ya da tarih gibi belirli bir yanıt isteyen sorulardır. Herhangi bir konuda daha fazla bilgi, genişletilmiş yanıt gerektirirler. Bu yüzden karşılıklı iletişimin sürdürülmesine katkıda bulunurlar.

Müşteri açısından kapalı uçlu soru açık uçlu sorudan daha risklidir. Çünkü müşterinin vermek istemeyeceği bir bilgi sorulabilir. İsbetli kullanıldığında kapalı uçlu sorular müşteriyi anlaşmazlık yerine anlaşma noktaları üzerinde yoğunlaşmaya ve ikna olmaya yöneltebilir.

2.5.2.3. Açıcı Yankı Soruları

Açıcı yankı soruları satış elemanının müşterinin söylediklerini veya anlatmak istediklerini kendi anladığı şekilde müşteriye geri iletmesidir. Bu soruların amacı, muhtemel müşterinin gerçekten ne demek istediğini ya da duygularını açıkça anlaşılır kılmaktır. Açıcı sorular müşterinin tutum değişikliğine gidebileceği durumlarda kullanılır. Bu soruları sorabilmek için satış elamanı müşteriyi çok iyi dinleyerek, öncelikleri ayırt edebilmeli ve müşterinin zekasını küçümseyici nitelikte sorular sormaktan kaçınmalıdır.⁴⁹

Açıcı yankı soruları müşterinin görüşlerini kabul ya da red etmediği için çatışmayı önleyicidir. Müşteri ile satıcı arasında sağlıklı iletişim kurulmasını sağlar. Eğer bu tür sorular doğru değilse müşteri düzelterektir. Örneğin: Satış elemanı açıcı yankı soruları sorarak plastik yerine bakırdan yapılmış olsaydı, bu üründen yararlanabileceğinizi söylüyorsunuz? diyebilir. Müşteri ise bu şekilde ifade etmek yerine, yalnızca bakırı yeğleyeceğini söylemiş olabilir. Müşteri satıcının söylediği şekliyle onaylarsa, ürünün bakırdan olması halinde satışın gerçekleşeceğini varsayabilir.

⁴⁹ Homer B. Smith, s. 190

Açıcı yankı soruları, özellikle normal cümle biçimindedirler, muhtemel müşterinin düşünce ve duygularının paylaşılmasını sağlayarak iletişim ortamını olumlu yönde geliştirirler. Satış elemanı müşterinin görüşlerini anladığını gösterdiğinde, müşteri satıcı tarafından tekrarlanan olumsuz bir fikrinden vazgeçebilir ya da onu düzeltir. Bu sorular aynı zamanda satış elemanının müşteriye dinlediğini gösterir ve müşteriye konuşmak için teşvik eder.

Yalnızca “anladınız mı?” diye sormak yeterli değildir. Evet yanıtını vermesi de müşterinin anladığı anlamına gelmez. Gerçekten anlamadığı halde anladığını sanabilir. Ya da anlamadığı halde bunu kabul etmek istemeyebilir. Anlamadığının ortaya çıkmasından utanarak teklifinizle ilgilenmeyebilir. Müşterinin sizin anlattıklarınızı anlayıp anlamadığını öğrenmenin iyi bir yolu, soru sorarak iletişiminizin sonuç alıcı olup olmadığını vereceği cevaplardan çıkarmaktır. Örneğin, ürünün bir yararından söz ettikten sonra, bu sizin şimdi kullanmakta olduğunuz makineye kıyasla bir ilerleme sağlayacak mı ? Diye sorabilirsiniz.⁵⁰

Örneğin, “ Sizi doğru anladım mı, acaba?” diyerek müşteriden dinlediklerinizi kendi sözlerinizle tekrarlayın. Sonra “ doğru anlamış mıyım?” sorusunu sorabilirsiniz.

Geleneksel satış modeli Satıcıyı sahneye çıkardı. Çağdaş satış modeli ise Müşteriyi sahneye çıkarıyor. Satış elemanına da danışman ve rehber rolünü veriyor. Müşteri ve satıcı çift yönlü bir iletişim sergiliyorlar.

2.5.3. ÇATIŞMAYI İLİŞKİLERİN DOĞAL BİR PARÇASI OLARAK KABUL ETMEK

Tüm ilişkilerde çatışmanın olması doğal karşılanmalıdır. Bu aynı zamanda ilişkinin sağlıklı olması demektir. Çatışmanın olmaması bir tarafın korkutulup

⁵⁰ A.g.e., s, 197

sindirildiği anlamını taşır. Önemli olan çatışmalardan kaçınmak ve onları yok saymak yerine, ilişkinize zarar vermeden çözüm yollarını bulmaktır. Duygularınız sayesinde ilişkinin iyi gidip gitmediğinin ipuçlarını alırsınız. Çatışmalar yoluyla ilişkinizi geliştirebilir ve bundan üst düzeyde doyum sağlayarak yaratıcı düşüncenizi harekete geçirebilirsiniz.⁵¹

Çatışmada “en önemli kişisel faktörler; kişinin değer sistemleri ve kişisel özellikler ve farklılıklardır. Belirli kişilik tiplerinin —örneğin , otorite yanlısı, dogmacı, ve az itibar gözteren- potansiyel çatışmaya yol açtığını göstermektedir. En önemli olan ve sosyal çatışma çalışmalarında belki de en fazla incelenen değişken, farklı değer sistemleri kavramıdır.”⁵²

Çatışmanın sağlıklı olduğunu kabullenmek ya da kabullenmemek geçmiş deneyimlerimize bağlıdır. Geçmiş koşullandırılmalarımız bize çatışmalardan kaçınmanın iyi olduğu şeklindedir. Çatışmalardan kaçınmak için insanlardan uzaklaşırız. Biz onlardan uzaklaştıkça onlarda bizden uzaklaşır. Bu ilişki kurmanın sağlıklı bir yoludur. Pek çok kişi bu eski koşullandırmalara bağlı olarak kalıplaşmış düşüncelerle büyümüş ve çatışmanın yanlış olduğuna inanmışlardır. Bunun sonucunda iletişim engellenir, sorunlar çözülmeden kalır, ilişki gerginleşir.

Satış elemanları kalıplaşmış düşündüklerinde müşterileriyle çatışmanın sevimlilerini engelleyeceğini düşünürler, bu yüzden müşterileriyle çatışmaya girmezler. İçlerinden müşteriye kızarken, işlerinden ve kendilerinden nefret ederken, her şey yolunda gidiyormuş gibi gülümsemeye çalışırlar. Çatışmayla ilgili sizi sınırlayan kalıplaşmış düşüncelerinizi gözden geçirin. Sizi sınırlayan inançlarınızı tanıyabilmek için zaman ayırabilirseniz, müşterilerinizle ya da başkalarıyla çatışmalarınızı daha etkili çözebilirsiniz. Eski kalıplaşmış düşüncelerinizden kurtulun ve çatışmaları ilişkinizi düzeltmek için bir fırsat olarak kullanın. Çatışmayı değerli bir şey olarak kabul ederseniz onu anlar ve onu çözmeye cesaret edebilirsiniz.⁵³

⁵¹ Carl D.Zaiss and Dr.Thomas Gordon, s. 166

⁵² Stephen P. Robbins, s. 228

⁵³ Carl D. Zaiss and Dr.Thomas Gordon, s.167

2.5.4. BEDEN DİLİNİ DİNLEYİN

Satış elemanlarının, söylenenlerin yanı sıra müşterinin davranışlarının da izlenmesi ve ipuçlarının yakalanması gerekir. Son zamanlarda davranışların sergilediği ipuçları konusu giderek önemini arttırmıştır ve bu davranışlar araştırmalara konu olmuştur. Bu davranışlara beden dili diyebiliriz. Beden dili kurduğumuz iletişimin en az sözlü bölümü kadar önemlidir.

Çoğu insan sözel olmayan iletişimi vücut dili olarak düşünür. Vücut dili, insanların hislerini ifade eden vücut özelliklerinin bir kombinasyonu olarak tanımlanır. Bir satıcı müşteriye gönderilen mesajın alınıp alınmadığını anlamak için onun vücut dilini okur. Her ne kadar vücut pozisyonundan sonuç çıkarmak ve genelleme yapmak tehlikeli olmasına rağmen, vücut dili müşterinin duygularını açıklamak için yardımcı olur. Birdwhistell sözsüz iletişimin ne kadar önemli olduğunu bize şu şekilde anlatır; İki insan arasındaki sıradan bir konuşmada, kelimeler anlamın % 35' den daha azını nakleder. Anlamın kalan % 65' lik kısmı sözsüz iletişim yoluyla verilir.

Carr Ruffino, yaptığı bir çalışmada rapor etmiştir ki, konuşmada kişilerin sadece % 7'si sözel iletişimi hisseder, buna karşın iletişimde bulunduğumuz kişilerin %93' ü için sözel olmayan iletişim çok daha önemlidir.

Vücut dili duyguların sözel olamayan ifadelerin bir biçimidir ve göz hareketlerinin, yüz ifadelerinin ve vücut pozisyonlarının herhangi bir biçimidir. Satıcı tüm bu hareketleri gözlemleyerek, müşterileri anlamaya çalışır. Bu jestlerin anlaşılması, müşterinin davranışının anlaşılmasında önemli bir araçtır.⁵⁴

Yine de satış görüşmesinde beden dilinin önemi konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Bazı deneyimli satış elemanları, deneyli ve titiz müşterilerin iyi rol yaptığına işaret ederler. Müşteriler beden hareketlerini yanıltıcı bir biçimde kullanarak satış elemanlarını daha fazla ödün vermeye zorlarlar. Beden dili anlatımlarından

⁵⁴ Maurice G Clabaugh, Jr and Jessie L Forbes, s. 116

bazıları aşağıda verilmiştir.⁵⁵ Kendi deneyimleriniz ve okuduklarınızla bu listeyi genişletmek mümkündür.

Olumlu Karşılandığınızı Gösteren Davranışlar

Görüşme isteminizin kabul edilmesi
Karşılanmanız esnasında size kibar davranılması
El sıkışma
Oturma için yer gösterme
Görüşme esnasında başka işler yapmaması
Sizinle göz teması kurması
Görüşme esnasında başkalarını kabul etmemesi

İlgi Duyulduğunu gösteren davranışlar

Yüz ifadelerinde değişme
Oturduğu yerden doğrulma
Ellerin gevşemesi
Gösterdiğiniz yazıları okuması
Ürününüz ile ilgili sorular sorması
Ürününüz ile ilgili görüş belirtmesi
Düşünceli biçimde çenesini okşaması
Ağzının hafifçe aralık olması

İlgi Eksikliğini Gösteren Davranışlar

Yüzde anlamsız ifade
Başka konulardan söz etmesi
Başka işlerle ilgilenmesi
yorum yapmaması
soru sormaması
Sürekli saatine bakması
Telefon görüşmesi yapması
Sekreterini çağırıp başka işlerden söz etmesi

Dostça olmayan işaretler

Masaya vurma
Sesini yükseltmesi
Dişlerini sıkması
Yumruklarını sıkması
Kollarını kavuşturması
Bedeninin gerilmesi
Ellerini masaya dayayarak öne eğilmesi
Kaşlarını çatması
Evrakları sinirli bir şekilde karıştırması
Görüşmeyi birdenbire kesmesi
Sizden bürosunu terketmenizi istemesi

⁵⁵ Homer B.Smith, s.210-211

Bedensel anlatımda bir ipucu yakaladığınızda, tıpkı sözel anlatımda olduğu gibi, beden dilini anlayıp, bundan yararlanarak satıcılık becerinizi kullanabilirsiniz. Olumlu ve ilgiyle karşılandığınızı gösteren davranışlar doğru yolda olduğunuzu gösterecektir. İlginin azaldığını hissederseniz, alıcının ilgisini çekmek üzere bir şeyler yapabilirsiniz. Ona görsel sunuş yapın, sorular sorun, coşkunuzu arttırın. Dostça olmayan işaretler aldığınızda müşteriye böyle davranmaya iten nedenleri öğrenmek üzere sorular sorabilirsiniz. İşaretler durumun umutsuz olduğunu gösterirse ve siz bunun farkına erken varırsanız izin isteyip ayrılabilir ve zamanınızı sonuç alabileceğiniz başka bir müşteriyle görüşmeye ayırabilirsiniz.

Beden dilini satışta iki tarafta kullanır. Satıcının coşkulu olmasının satışın gerçekleşmesine katkı yaptığı söylenir. Ama coşkunun eksikliği kadar fazlası da zarar verebilir. Müşterinin de sizin beden dilinizi izlediğini unutmamalısınız. Beden dilinin nasıl işlediğini ve davranışlarınızın müşteri açısından taşıdığı anlamı kavradığınızda, müşterinin kendinizde görmesini istediğiniz imajı yansıtmak üzere rolünüzü öğrenmelisiniz.⁵⁶

2.5.5 İÇTEN İLETİŞİMİN ETKİSİ

Kişi söylediklerinin ve yaptıklarının karşısındaki insan tarafından kabul edildileceğine inanırsa iletişim kolaylaşır. Eleştirilme ve yargılama kaygısı taşıyan bir kişinin içten davranması zordur. Müşterinize toplantıya geç gelmesi durumunda gerçek duygularınızı söyler misiniz? Satış toplantılarında sesinizi yükseltir misiniz? Müdürünüzün yeni uygulayacağı proje hakkında olumsuz düşüncelerinizi söyler misiniz? Müşterinizin kişisel değerlerinizle çatışan isteklerine hayır diyebilir misiniz? Bunlar verilmesi zor kararlardır. Her şeye karşın, içten davranmanın, sizin ve iletişim kurduğunuz kişiler için inanılmaz yararları vardır.

Satış elemanlarının kalıplaşmış düşüncelerinden sıyrılarak içten iletişim kurmalarının hem kendileri hem de ilişki kurdukları kişiler için yararları vardır. İçtenlik,

⁵⁶ A.g.e., s, 212

kişinin kendine güvenini ve saygısını arttırır. Kendinizi yalnızca bir satış elemanı olarak değil aynı zamanda bir insan olarak da beğenirsiniz. İnsanlara karşı açık ve doğru olduğunuz zamanlarda kendinize olan güven ve saygınız artar ve aynı zamanda kendinizi daha sorumlu hissedersiniz. İçtenliğiniz başkalarının sizi olduğunuz gibi tanınmasına neden olur. Böylece müşterileriniz sizin için nelerin önemli olduğunu bilir. Belirsizlik ortadan kalkarak yerini doğru bilgiye bırakır. Doğru bilginin iletişim kurmada önemi büyüktür. Kişinin açık ve içten davranışı karşısındaki kişinin de öyle davranmasına yol açar. Bu da sağlıklı iletişim kurmanın çok önemli bir ögesi olan kişiler arasındaki güvenin sağlanmasını kolaylaştırır. Güven satış elemanın doğal ve içten davranışlarıyla sağlanır. İçtenlik kendinizi düşünmek ve çevrenin size öğrettiği kalıplaşmış (otomatikleşmiş) düşüncelerden uzaklaşmış olmaktır. Geçmişteki koşullandırmaların inanç sisteminizi biçimlendirdiğini unutmayın. Bu inançlar davranışlarımızı belirler, söylediklerimizi etkiler. İnançlarımız yaşamımızın ilk dönemlerinde oluşur. ‘sorulmadan konuşma’, ‘çocuklar konuşmaz’ gibi. Kendimizi ifade etmenin kabul edilemeyeceği ortamlarda kalıplara sokularak büyütüldük. Okulda da kendimizi ifade etmemize izin verilmedi. Tek ifade yolumuz ödevlerimizdi. Onları yargıladılar ve notlandırdılar. Hem evde hem de okulda kendimizi ifade etmemiz ve içtenliğimiz destek görmedi.⁵⁷

İşe başladığımızda da aynı iletileri alırız. ‘dalga geçme’, ‘durmadan çalış’, ‘ya dediğim gibi yaparsın ya gidersin’, ‘müşteri her zaman haklıdır’ bu sözlerden yine aynı anlam çıkmaktadır. Kurallara göre oynayın size söylenenleri yapın, soru sormayın, duygularınızı göstermeyin gibi. Başka bir deyişle kendimizi kalıplara uydurmamız istenir. Bu koşullandırmalar içten iletişimimizi kısıtlar.

İçten olmamak gerçek düşündüklerinizi söylememek müşterinize hizmet götürme isteğinize ters düşer. Söylenmemiş düşünceler büyüyüp ilişkileri engellediği için etkili ilişki kurma fırsatını kaçırmış olursunuz.

⁵⁷ Carl D.Zaiss and Dr.Thomass Gordon, s. 118

İnançlarımız davranışlarımızı tanımlar, kısıtlar ve etkiler. Düşündüklerimizi, söylediklerimizi ve söylemediklerimizi biçimlendirir. Tıpkı rayların trenin hareketini etkilediği gibi inançlarımıza bağlı olarak oluşan kalıplaşmış düşüncelerimizde yaşamımızı etkiler. İnsanların çoğu yaşamlarının denetimini ellerinde sanırlar, ancak o denetim bir makinistin tren üzerindeki denetimi kadar kısıtlıdır. Makinistin tren üzerindeki tek etkisi trenin hızıdır. Treni hızlandırabilir ya da yavaşlatabilir. Tıpkı rayların treni varacağı yere doğru yönlendirmesi gibi kalıplaşmış düşüncelerimiz de yaşamımızın yönünü belirler. İnançlarımıza bağlı olarak oluşan kalıplaşmış düşüncelerimiz hep aynı kalırsa geleceğimizin nasıl olacağını tahmin etmek kolaydır. Trenin aynı yere ulaşması için her zaman aynı yolu izlemesi gibi inançlarımız değişmedikçe geleceğimiz de geçmişin bir uzantısı olacaktır.⁵⁸

Çağdaş satış modeli satış mesleğini yeniden tanımlar ve temelinden değiştirir. Satışta düşünce değişikliği yaparak yeni beceriler öğrenmemiz gerekir. Yeni beceriler, insanların eski tutum ve davranışlarını değiştirmek için bir yol oluşturur. Ancak kurumlar ve bireyler her değişikliğin doğasında mevcut olan riskleri göze almaya istekli olmalıdırlar. Başkaları değişiklikler yaparken siz etkisiz olduklarınızı bildiğiniz şeyleri yapmaya devam ederseniz, kendinizi ve kurumunuzu tehlikeye atarsınız.⁵⁹

⁵⁸ A.g.e., s, 41

⁵⁹ A.g.e., s, 46

BÖLÜM III

SATIŞTA İLETİŞİM BECERİLERİ İLE PERFORMANSI DEĞERLEMEYE YÖNELİK BİR ANKET UYGULAMASI

3.1 METODOLOJİ

3.1.1. AMAÇ

Satış elemanlarının kendileri ve çevreleri hakkında geliştirmiş oldukları kalıplaşmış düşüncelerin müşterileri ile kuracakları iletişimi büyük ölçüde etkileyeceği düşüncesinden hareketle bu araştırmada; “Satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarına engel olan kalıplaşmış düşüncelerin tespiti ve bu tür düşüncelere sahip olan veya olmayan satış elemanlarının iletişim becerileri ile satış performansları arasındaki ilişkiyi saptamak” amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda yapılan araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- a) Satış elemanları kalıplaşmış düşüncelere sahip midir?
- b) Kalıplaşmış düşünceler satış elemanlarında nasıl bir dağılım göstermektedir?
- c) Bu tür düşünceler satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarının önünde bir engel teşkil etmekte midir?
- d) Kalıplaşmış düşünceler (iletişim becerisi) ile performans arasında bir ilişki var mıdır?

Bu çalışmada değerlendirmeye alınan sadece kalıplaşmış düşüncelerin (iletişim becerisinin) satış performansı üzerindeki etkisidir. Doğaldır ki satış performansı üzerinde çok sayıda faktörün etkisi söz konusudur. (Ücret , terfi, çalışma ortamı vb.)

Daha büyük çaplı bir araştırma yapılmasını zaman ve maliyet kısıtları engellemiştir.

3.1.2 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Satış Elemanlarının müşterilerle sağlıklı bir iletişim kurmalarına engel olan iletişimsizliğe yol açan kalıplaşmış (otomatikleşmiş) düşüncelerin tespiti ve performans üzerindeki etkisini saptayabilmek için uygulamaya yönelik yapılan araştırmada veriler 53 adet çok seçenekli sorudan oluşan anket formları yardımıyla aşağıda isimleri yazılı işletmelerden kolayda örnekleme yöntemine uygun olarak seçilen 88 satış elemanından toplanmıştır.

1. Banvit Ananim Şirketi Bandırma
2. İsviçre Sigorta Ananim Şirketi Bandırma Acentacılığı
3. Kopser Büro Makineleri Sanayi Tic.Ltd.Şt. Bursa
4. Kılıklı Ltd. Şt. Bandırma Camel Grubu
5. Philip Morris Malbora Antalya Bölge Müdürlüğü
6. Aktur Toptan Gıda Maddeleri Ltd.Şt. Bandırma
7. S.S. Bandırma Eğitimciler Tüketim Kooperatifi
8. Yıldasan Gıda-İnşaat-Truzim-Otomativ Dayanıklı Tüketim Malları
Sanayi ve Ticaret Ltd.Şirketi İzmir
9. Şeker Piliç Anonim Şirketi Bandırma

Araştırmada kullanılan 41 adet anket sorusu A. Kadir Özer'in Duygusal Gerilimle Başedebilme kitabından alınmıştır. 12 adet soru söz kitaptan yararlanılarak anket formuna ilave edilmiştir. Bu anketteki her bir soru ile farklı türdeki düşünceler belirlenebilmektedir. Ayrıca 53 adet soru 14 gruba ayrılmıştır. Her bir gruptaki sorularla farklı kalıplaşmış düşünce türleri tespit edilebilmektedir. Tespit edilen bu kalıplaşmış

düşünce türlerinin isimleri genelleme, filtreleme, etiketleme, meli-malı, kontrol yanılığısı, zihin okumacılığı, fedakarlık seferberliği, doğru olma, facialaştırma, ve kutuplaşmış düşünce şeklidir.

Satış Elemanlarının çalıştıkları kurumlardan performansları hakkında bilgi alınmış, performansları iyi olanları başarılı kötü olanları ise başarısız olarak nitelendirilmiştir. Satış Elemanlarının performansları nominal ölçeğe göre belirlenmiştir.

Kalıplaşmış düşüncelerin tespiti için satış elemanlarına uygulanan ankette Likert ölçeği kullanılmıştır. Anketteki sorulara katılma dereceleri 1. Kesinlikle katılıyorum (K), 2. Katılıyorum (K), 3. Çekimserim (Ç) şeklinde olanlar yanlış olarak kabul edilmiştir. Çünkü bu seçenekler satış elemanlarının iletişim kurmalarına engel olan kalıplaşmış düşüncelerin varlığını göstermektedir. Oysaki 4. Reddediyorum (R), 5. Kesinlikle reddediyorum (KR) şeklinde olan seçenekler satış elemanlarında kalıplaşmış düşüncelerin olmadığını göstermektedir.

İletişim becerisi ile performans arasındaki ilişkinin saptanmasında kişinin performansı bağımlı değişken, iletişim becerisi ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Anket sonuçları bilgisayara girilmiş "SPSS" (Statistical Programme For Social Siciences) paket programı ile analize tabi tutulmuştur. Anketin bir örneği ekte sunulmuştur. (Ek-1)

3.1.3. KALIPLAŞMIŞ DÜŞÜNCELERİN DAĞILIMI

Ankete cevap veren satış elemanlarında kalıplaşmış (otomatikleşmiş) düşünceler olup olmadığını tespit etmek amacıyla her bir sorunun yüzde oranları "SPSS" paket programı ile belirlenmiştir. (Ek-2) 88 kişinin ankete verdiği cevaplar yardımıyla yapılan analize göre aşağıdaki tabloda her bir soru için kalıplaşmış düşünceye sahip satış elemanlarının düşünce türleri ve yüzde oranları verilmiştir.

TABLO 1

Anketi cevaplayan satış elamanlarında varlığına rastlanan kalıplaşmış düşünce türleri ve dağılımı

Soru No	Evet % Dağılımı	Kalıplaşmış Düşünce Türü
48. Başarı için ne kadar çalışılırsa, başarılı olma şansı o kadar artar.	95,3	Genelleme
33. Ya kendine yeten ve güvenen birisi olursun, ya da zayıf ve önemsiz biri.	93,0	Kutuplaştırma
32. Canının yanmasını istemiyorsan her şeyde ve her konuda emniyetli ol.	92,0	Facialama
31. Başkalarının üzerinde olmak istiyorsan, her zaman yarışmalı ve kazanmalısın.	90,9	Facialama
3. Her şeyden anlamak ve belirli sahalarda mükemmel olmak kişiyi değerli kılar.	90,7	Filtreleme
27. Adım atmadan önce, her şeyi en ince noktasına kadar tekrar, tekrar düşünmek ve gözden geçirmek hayati önem taşır.	89,8	Doğru olma
49. Konusunda uzman birinin görüşü kabul edilmelidir.	88,4	Genelleme
40. Gerçekten de mükemmel bir iş, evlat, öğrenci, arkadaş ya da insan olunabilir.	87,2	Meli-Malı
11. Başkalarının ne hissettikleri yüzlerinden anlaşılabilir.	86,4	Kontrol Yanılgısı
12. Başınıza kendinizin hiçbir sorumluluğu olmadığı kötü şeyler gelebilir.	86,4	Kontrol Yanılgısı
5. Eğer çok çalışılırsa, her şeyde mükemmele ulaşılır.	86,2	Meli-Malı
46. Belirli bir konuda başarı ya da Performans yeterliliği kişinin değerinin bir ölçüsüdür.	83,9	Genelleme
45. Çoğu kişi bu özelliklere sahip kişileri sever ve onlara saygı duyar.	83,7	Etiketleme
26. Bir görüş belirtiyorsan, onun doğru olduğunu savunmak için çabalamalısın ki, sana saygı duysunlar.	83,0	Doğru Olma
39. Kişi bencil, Saldırgan davranır veya yalan söylerse, bu onun bencil, Saldırgan ya da yalancı birisi olduğunu gösterir.	80,7	Meli-Malı
22. Bir görüş belirtiyorsan, bu sadece bir görüş değil aynı zamanda bir gerçektir de.	78,2	Fedakarlık Seferberliği
30. Emniyet Mutluluktan daha önemlidir.	77,4	Facialama
53. Başkalarının görüşleri sizinkinden daha doğrumudur?	76,5	Kontrol Yanılgısı

18. Verici olmak, alıcı olmaktan iyidir.	74,7	Fedakarlık Seferberliği
9. Kişiyi kişi yapan yetiştirilme tarzıdır ve bu değiştirilemez.	70,1	Kontrol Yanılgısı
25. Aptal gibi gözükmemek için kişinin görünüşünün doğru olması önemlidir.	70,1	Doğru Olma
51. Görüşünü güvenli bir tavırla belirten bir kişi büyük bir ihtimalle haklıdır.	68,6	Kontrol Yanılgısı
52. Başkalarının bizim hakkımızdaki düşündükleri ve söyledikleri çok önemlidir.	65,1	Kontrol Yanılgısı
28. Bildiğim kanaatindeyim, o halde biliyorum.	53,4	Doğru olma
13. Mutlu olduklarını söyleyen kişiler gerçekten mutludurlar.	53,4	Zihin Okuma
50. Bir başarı abidesi olduğumuz sürece mi insanlar bizi sever ve bize saygı duyarlar.	52,4	Genelleme
43. Zekaca yüksek, görünüşleri cazip, zengin, atletik yapılı, yaratıcı yetenekleri olan, güç ve prestij sahibi kişiler, bu özelliklere sahip olmayanlara kıyasla daha iyi ve değerli insanlardır.	51,7	Genelleme
35. Bir şey mükemmel yapılmayacaksa hiç yapılmasın daha iyi.	51,1	Kutuplaştırma
1. Hata yapan insan başkalarının gözünden düşer	51,1	Genelleme
47. Başkalarının görüşleri çok önemli olduğu için, belirli bir konuda düşük bir performans göstermek kişinin onların gözündeki değerini düşürür.	50,0	Filtreleme
37. Çoğu kişinin mükemmel evliliği, mükemmel çocukları, mükemmel anne babaları, mükemmel arkadaşları vb. vardır.	47,7	Meli-Malı
41. Birisinin bir açığını yakalayıp, onu aşağılıyabilirsen bu seni avantajlı bir duruma koyar.	47,1	Filtreleme
10. Kişi neyse odur; bu değişmez ve öylece kabul edilmelidir.	46,0	Kontrol Yanılgısı
20. Başkalarını memnun etmemek, kişinin mutluluğunu tehlikeye atar.	45,5	Fedakarlık Seferberliği
24. Başkaları ilderde belki sizin de ihtiyaçlarınızı karşılar diye onların ihtiyaç ve isteklerini kedinizinkilerden önde tutuyor musunuz?	42,5	Fedakarlık seferberliği
17. Başkalarını memnun etmemek, onların sevgisini kaybetmektir. Ve bu da korkunçtur.	42,0	Fedakarlık Seferberliği
19. Kişinin kendisinden çok başkalarını memnun etmesi gerekir.	40,9	Fedakarlık Seferberliği
42. Kişinin kim ve nasıl birisi olduğu, sahip olduğu meslekten, kullandığı arabadan, elbiselerinin etiketinden vb. anlaşılabilir.	40,2	Etiketleme

15. Çevrenizdeki kişilerin büyük bir çoğunluğu normaldir. Problemleri vardır belki ama hiçbir zaman sizinki kadar değildir.	39,1	Filtreleme
21. Kişi sevilme ve sayılmak için başkalarının ihtiyaçlarını karşılamada aşırı çaba harcamalıdır.	38,6	Fedakarlık Seferberliği
23. Kendinizden çok başkalarını memnun etmeniz gerektiğine inanıyor musun?	36,0	Fedakarlık Seferberliği
14. Şöhret, para, güzel görünüm gibi başarı göstergelerine sahip kişiler başkalarından daha mutludurlar.	30,7	Zihin Okuma
29. Ne zaman şansını denesen veya risk alsan başını belaya sokarsın.	30,7	Facialama
7. Geleceğini değiştirmek kişinin elinde değildir.	28,7	Genelleme
36. Herhangi birisinin yardımını ve desteğini istemek kişiyi kırılmaya elverişli bir konuma koyar	26,7	Kutuplaştırma
8. Bazı sahalarda başkalarından geri kalmak bir aptallık ve yeteneksizlik belirtisidir.	26,1	Filtreleme
2. Hata yapmak bir zayıflık işaretidir. Yapılan hatalar örtbas edilmelidir.	24,4	Meli-Malı
6. Her şeyde iyi olmamak zayıflık göstergesidir.	22,7	Genelleme
4. Hata yaparsam aptal gibi görünürüm.	20,7	Etiketleme
38. Mükemmele ulaşamıyor olmak, ikinci sınıf insan olmak demektir.	19,3	Meli-Malı
44. Bu özelliklere sahip kişiler mutlu, diğerleri mutsuzdur.	18,4	Genelleme
16. Keşke başka biri olsaydım.	18,2	Zihin okuma
34. Birisinden yardım ve öğüt istemek, kendi zayıflığını kabul etmek anlamına gelir.	11,6	Kutuplaştırma

En Yüksek Değer = 5 (Kesinlikle Reddediyorum)

En Düşük Değer = 1 (Kesinlikle Katılıyorum)

Ankete verilen cevaplarda 1'den 3'e kadar olan seçenekler evet olarak 4 ve 5'ci seçenekler hayır olarak kabul edilmiştir. Evetler satış elemanlarında bu tür düşüncelerin olduğunu hayırlar ise olmadığını gösterir.

Tablodan anlaşılacağı üzere ankete cevap veren satış elemanlarının yüzde oranları toplandığında % 57' sinde iletişimsizliğe sebep olarak performansı olumsuz etkilediğini düşündüğümüz kalıplaşmış düşüncelerin var olduğu tespit edilmiştir. Bu

oranlar bize iletişim becerisini engelleyen bu tür düşünceler konusunda satış elemanlarının bilgi edinmeleri ve daha duyarlı olmalarının lüzumunu yansıtmaktadır

Yukarıdaki tablodan anlaşılacağı gibi satış elemanlarının % 43' de kalıplaşmış düşüncelerin olmadığı görülmektedir. Satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurarak performanslarını olumlu yönde geliştirmeleri için kalıplaşmış düşüncelerden uzaklaşmaları gerekmektedir. Bu nedenle bu oranın daha yukarılara çekilebilmesi için satış elemanlarının bu konuda daha fazla bilgilendirilmelerinin önemi ortaya çıkmaktadır.

3.1.4 KALIPLAŞMIŞ DÜŞÜNCELERİN SORU GRUPLARINA GÖRE DAĞILIMI

Bu anketteki sorular 14. Gruba ayrılmıştır. Her bir grubu oluşturan sorularla satış elemanlarındaki farklı düşünce kalıplarını tespit etmek mümkündür. Anketteki sorulara kişilerin katılma dereceleri 1' den 5' e kadar numaralandırılmış ve kesinlikle reddediyorum=5, Kesinlikle katılıyorum= 1 olarak tanımlanmıştır. 1 ve 3 arasındaki katılma dereceleri evet, 4 ve 5 arasındaki katılma dereceleri hayır olarak kabul edilmiştir. Evet kişilerde kalıplaşmış düşüncelerin olduğunu hayır ise olmadığını göstermektedir. Gruptaki bir soruya veya birden fazla soruya evet denmesi kişilerde kalıplaşmış düşüncelerin olduğunu gösterir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen bilgiler aşağıya çıkartılmıştır.

TABLO 2

Birinci Gruptaki kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
1. Hata yapan insan başkalarının gözünden düşer. 2. Hata yapmak bir zayıflık işaretidir. Yapılan hatalar örtbas edilmelidir. 3. Her şeyden anlamak ve belirli sahalarda mü-kemmell olmak kişiyi değerli kılar. 4. Hata Yaparsam aptal gibi görünürüm.	46,7	53,3	Genelleme/Filtreleme Etiketleme/Meli-Malı (Hata Yapmayalım)

Bu grupta sorulardaki amaç ‘genelleme, filtreleme, etiketleme, meli-malı’ kalıplaşmış düşüncelerinin yardımıyla (hata yapmayalım) kalıplaşmış düşüncesinin satış elemanlarındaki varlığını tespit etmektir.

Satış elemanlarının % 46,7’ sinde görülen bu kalıplaşmış düşünce türü, satış elemanlarının hata yapma korkusuyla ilişkilerinde aşırı temkinlilik içine girmelerini, girişim yapma cesaretlerini kaybedip sağlıklı iletişim kurmaları önünde bir engel teşkil etmektedir. (Tablo 2)

Bu konuda alternatif düşünceler geliştirebilirsiniz. Hataların sadece kabul edilebilir değil tercih edilebilir oldukları, öğrenme sürecinin en önemli yollarından birinin hatalardan geçtiği, her zaman hatasız olarak kendinizi geliştiremeyeceğinizi düşünebilirsiniz.

TABLO 3
İkinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
5. Eğer çok çalışılırsa, her şeyde mükemmelere ulaşılır. 6. Her şeyde iyi olmamak zayıflık göstergesidir. 7. Geleceğini değiştirmek kişinin elinde değildir. 8. Bazı sahalarda başkalarından geri kalmak bir aptallık ve yeteneksizlik belirtisidir	40,9	59,0	Genelleme/Filtreleme (Her şeyde iyi ol, olmasan bile öyle gözük)

Bu grupta ‘genelleme, filtreleme’ türündeki kalıplaşmış düşünce türlerini içeren sorular sorularak satış elemanlarındaki (her şeyde iyi ol, olmasan bile öyle gözük) kalıplaşmış düşüncesinin varlığını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu başka bir deyişle süpermen sendromudur. (Tablo 3)

Satış elemanlarının %40,9’ da görülen bu düşünce tarzının; kişinin her şeyde iyi olması, olmasa bile öyle gözükmesi gerektiği gibi hatalı bir düşünce tarzıyla hareket etmesine neden olur. Bu çevremizle kuracağımız iletişimi olumsuz yönde etkiler.

TABLO 4
Üçüncü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
9. Kişiyi kişi yapan yetiştirilme tarzıdır ve bu değiştirilemez	72,2	27,8	Kontrol Yanılgısı (Kontrol ediliyorum)
10. Kişi neyse odur; bu değişmez ve öylece kabul edilmelidir.			
11. Başkalarının ne hissettikleri yüzlerinden Anlaşılabilir.			
12. Başınıza kendinizin hiç sorumluluğu olmadığı kötü şeyler gelebilir.			

Satış elemanlarının % 72' sinde görülen 'kontrol yanılgısı' (çevre tarafından kontrol ediliyorum) önemli bir sorun olarak gözükmemektedir. (Tablo 4)

Bu kişilerin hayatlarının temelde çevreleri tarafından kontrol edildiği, başarılı, başarısız; Sevilen, sevilmeyen; İyi, kötü; Becerikli, beceriksiz olmalarına çevrenin sebep olduğu gibi önemli bir sorunla karşı karşıya olmaları kontrol yanılgısı dediğimiz kalıplaşmış düşünce türünün özelliğidir. Bu tür düşünceye sahip olan kişilerin ilişkilerinde başarılı olması mümkün gözükmemektedir.

Çevrenin sizin hayatınızı kontrol ettiği inancını değiştirerek yapamam dediğiniz bir çok şeyi yapabilirsiniz.

TABLO 5
Dördüncü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
13. Mutlu olduklarını söyleyen kişiler gerçekten mutludur.	35,3	64,7	Zihin Okuma (Kendi Kendine gelin güvey Olma)
14. Şöhret, para, güzel görünüm gibi başarı Göstergelerine sahip kişiler başkalarından daha mutludurlar.			
15. Çevrenizdeki kişilerin büyük bir çoğunluğu normaldir. Problemleri vardır belki ama hiç bir zaman sizinki kadar değildir.			
16. Keşke başka biri olsaydım.			

Bu grupta satış elemanlarının, çevrelerindeki kişilerin sözlerine ve davranışlarına bakarak onların ne düşündükleri ve hissettiklerini anlayabilme yanılığısına düştükleri, başka bir anlatımla ‘zihin okumacılığı’ yaptıkları cevapların analizinden elde edilmiştir. (Tablo 5)

Karşımızdakinin bir sözünden, hareketinden yola çıkarak onun zihnini okumak, aslında kendi görüşlerimize aşarı bağıllık gösterip, karşımızdakini iyi dinlememize yol açar. Bu da iletişimsizlik demektir. Zihin okumacılığı yapmak yerine sorular sorarak karşımızdaki kişinin gerçek fikirlerini öğrenebiliriz.

TABLO 6

Beşinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
17. Başkalarını memnun etmemek, onların Sevgisini kaybetmektir. Ve bu da korkunçtur. 18. Verici olmak, alıcı olmaktan iyidir. 19. Kişinin kendisinden çok başkalarını memnun Etmesi gerekir.	52,5	47,5	Fedakarlık Seferberliği (Çevrenin isteklerini önde tutma)

Bu gruptaki sorularla satış elemanlarında ‘fedakarlık seferberliği’ (çevrenin isteklerini önde tutma) düşüncesinin varlığı araştırılmıştır. % 52’5 oranında bu tür düşüncelerin varlığı tespit edilmiştir. (Tablo 6)

Bu düşünce tarzı; Doğruları söylemek ve başkalarından bunları yapmalarını istemek yerine, başkalarının saptamış olduğu doğruları kabul edip, onların istekleri doğrultusunda yaşamak ve bunun için bir çok fedakarlık yapmanız gerektiğine kendinizi inandırmış olmanız gibi sorunlar yaşanmasına neden olur. Bu nedenle içten iletişim kurmakta zorlanabilirsiniz.

TABLO 7
Altıncı Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
20. Başkalarını memnun etmemek, kişinin mutluluğunu tehlikeye atar.	48,2	51,8	Fedakarlık Seferberliği (Kimi memnun etmeli, çevremizi mi, kendimizi mi?)
21. Kişi sevilme ve sayılmak için başkalarının ihtiyaçlarını karşılamada aşırı çaba Harcamalıdır.			
22. Bir görüş belirtiyorsan, bu sadece bir görüş değil aynı zamanda bir gerçektir de.			
23. Kendinizden çok başkalarını memnun etmeniz gerektiğine inanıyor musunuz?			
24. Başkaları ilerde belki sizin de ihtiyaçlarınızı karşılar diye onların ihtiyaç ve isteklerini kendinizinkilerden önde tutuyor musunuz?			

Bu gruptaki sorularla kendimizi mi, çevremizdekileri mi? Memnun etmemiz şeklinde olan ‘fedakarlık seferberliği’ olarak tanımladığımız kalıplaşmış düşüncenin varlığı araştırılmıştır. Satış elemanlarının % 48,2’ inde mevcut olan bu düşüncenin sakıncaları şudur; (Tablo 7)

Çevrenizdeki müşterilerin saygısını kazanmak için çabalıyor, kendi istek ve gereksinimlerinizi ifade edemiyorsanız çevrenizden saygı görmeniz beklenemez. Genellikle insanlar, kendini ve haklarını koruyanlara saygı gösterirler. Başkalarını rahatsız eder kaygısıyla düşüncelerini ifade edemeyen satış elemanlarında zamanla kendilerine yabancılaşma başlar. Bu durum sağlıklı iletişimi engeller.

TABLO 8
Yedinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
25. Aptal gibi gözükmek için kişinin görüşünün doğru olması önemlidir.	74,0	25,9	Doğru Olma (Doğruların patenti sizde mi?)
26. Bir görüş belirtiyorsan, onun doğru olduğunu savunmak için çabalamalısın ki, sana saygı duysunlar.			
27. Adım atmadan önce, her şeyi en ince noktasına kadar tekrar, tekrar düşünmek ve gözden geçirmek hayati önem taşır.			
28. Bildiğim kanaatindeyim, o halde biliyorum.			

Satış elemanlarının % 74' de olduğu verilen cevapların analizi sonucu ortaya çıkan 'doğru olma' kalıplaşmış düşüncesi önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu düşünce kalıpları doğrultusunda düşünen satış elemanları iş ilişkilerinde memnuniyetsizlikler yaşayacaktır. İnsanların olaylara sizden farklı bakmalarını, kendi doğrularınıza bir saygısızlık olarak değerlendireceksiniz. Tüm çabanızı düşüncelerinizin ve davranışlarınızın doğruluğunu ispat etmek için harcayacaksınız. Eğer katılmadığınız her görüşü yanlış kabul ederseniz, başkaları da sizin görüşünüz için aynı şeyleri düşünebilir. (Tablo 8)

Çoğu zaman biten, bozulan insan ilişkilerinin temelinde bu beceri vardır. Kişisel bir tercih olmaktan öteye gitmeyen isteklerini, kişiler doğruymuşçasına savunarak farklılıklara kendilerini kapatırlar. Kendi açlarına aşırı sadakat geliştiren kişiler iletişimsizlik yaşayarak performanslarının olumlu yönde gelişmesini engellerler.

TABLO 9

Sekizinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce türü
	Evet	Hayır	
29. Ne zaman şansını denesen veya risk alsan başını belaya sokarsın. 30. Emniyet mutluluktan daha önemlidir. 31. Başkalarının üzerinde olmak istiyorsan, her zaman yarışmalı ve kazanmalısın. 32. Canının yanmasını istemiyorsan her şeyde ve her konuda emniyetli ol.	72,7	27,3	Facialaştırma (İnce eleyip sık dokumak)

Bu gruptaki sorulara verilen cevapların analizi sonucunda satış elemanlarının % 72,7' sinde 'facialaştırma' (ince eleyip sık dokumak) türündeki kalıplaşmış düşüncelerin var olduğu tespit edilmiştir. Bulunan oranın yüksek olması bu tür düşünce içinde olan kişilerin bir takım sorunlar yaşayacağı anlamındadır. (Tablo 9)

Bu tür düşünceye sahip satış elemanları girişim yapmaktan kaçınırlar, her şeyden emin olmak isterler. Müşterilerle olan ilişkilerinde, kılı kırk yarararak, ince eleyip sık dokuyarak önlerine çıkan fırsatları değerlendiremezler. Adım atmadan emniyet garantisi istemek sağlıklı ilişkiler geliştirmenizi dolayısıyla performansınızı olumsuz etkileyecektir.

TABLO 10

Dokuzuncu Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
33. Ya Kendine yeten ve güvenen birisi olursun, ya da zayıf ve önemsiz biri. 34. Birisinden yardım ya da öğüt istemek, kendi zayıflığını kabul etmek anlamına gelir. 35. Bir şey mükemmel yapılmayacaksa hiç yapılmasın daha iyi. 36. Herhangi birinin yardımını ve desteğini istemek kişiyi kırılmaya elverişli bir konuma Koyar.	45,6	54,4	Kutuplaşmış Düşünce (Ya kendi kendine yet, ya da bat...)

Bu gruptaki sorulara verilen cevapların analizi sonucunda satış elemanlarının % 45,6' da 'kutuplaştırma' türündeki kalıplaşmış düşüncelerin olduğu, %54,5' de ise bu tür düşüncelere rastlanmadığı verilerin analizinden anlaşılmıştır.(Tablo 10)

Satış elemanlarının % 45,6' da görülen kutuplaşmış düşünce, kişilerin, ya benden yanasın ya da değil gibi aşırı uçlarda olmalarını, rengarenk dünyayı siyah beyaz olarak algılamalarını, kişiler arası farklılıkları görmeyerek dar açılı düşünmelerine neden olduğundan ilişkilerde çatışmaya neden olabilir.

TABLO 11

Onuncu Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
37. Çoğu kişinin mükemmel evliliği, mükemmel çocukları, mükemmel anne babaları, mükemmel işi, mükemmel arkadaşları vb. vardır.	58,7	41,2	Meli-Malı (Mükemmelliyetçilik)
38. Mükemmele ulaşamıyor olmak, ikinci sınıf İnsan olmak demektir.			
39. Kişi bencil, saldırgan davranır veya yalan Söylerse, bu onun bencil, saldırgan ya da Yalancı birisi olduğunu gösterir.			
40. Gerçekten de mükemmel bir iş, evlat, öğrenci, arkadaş ya da insan olunabilir.			

Bu gruptaki sorulara verilen cevapların analizinde, satış elemanların % 58,7' sinde 'meli-malı' başka bir deyişle (mükemmelliyetçilik) türündeki kalıplaşmış düşüncesinin var olduğu, % 41,2' sinde bu tür düşüncelerin olmadığı belirlenmiştir.

Bu tür düşünceye sahip olanlar, kendileri için yüksek hedefler belirler, her şeyi mükemmel yapmaya çalışırlar, amaçları hatasızlıktır. Mükemmele ulaşamam hata yaparım kaygısıyla sorumluluk almaktan kaçınmaları önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Mükemmel olmak yerine yeterli olmayı amaçlayabilerseniz, hata yapmaya daha tahammüllü olabilirsiniz ve daha kolay iletişim kurabilirsiniz. (Tablo 11)

TABLO 12
Onbirinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
41. Birisinin bir açığını yakalayıp onu Aşağılayabilirsen bu seni avantajlı bir duruma Koyar.	46,3	53,6	Genelleme/Etiketleme /Filtreleme (Yapılanı yapandan ayırma)
42. Kişinin kim ve nasıl birisi olduğu meslekten, kullandığı arabadan, elbiselerinin etiketinden vb. anlaşılabilir.			
43. Zekaca yüksek, görünüşleri cazip, zengin, Atletik yapılı, yaratıcı yetenekleri olan, güç ve Prestij sahibi kişiler, bu özelliklere sahip Olmayanlara kıyasla daha iyi ve değerli İnsanlardır.			

Bu gruptaki sorularda amaç ‘genelleme, etiketleme, filtreleme’ kalıplaşmış düşüncelerinin yardımıyla (yapılanı yapandan ayırma) kalıplaşmış düşüncesinin satış elemanlarındaki varlığını tespit etmektir. (Tablo 12)

Satış elemanlarının % 46,3’ de görülen bu düşünce tarzı, satış elemanlarının ilişkide buldukları kişilerin davranış ve özelliklerini ‘kişilikten’ ayrı tutmamaları sebebiyle sorunlar yaşamalarına neden olabilir. Kişinin kendisinin değil de yaptıklarının değerlendirilmesi gerekir. Bu yapılmazsa iletişim bir kişilik savaşına dönüşebilir.

TABLO 13
Onikinci Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
44. Bu özelliklere sahip kişiler mutlu, diğerleri mutsuzdur.	62,0	38,0	Genelleme/Etiket Düşkünlüğü (Alttakiler ve üsttekiler)
45. Çoğu kişi bu özelliklere sahip kişileri sever ve onlara saygı duyar.			
46. Belirli bir konuda başarı ya da Performans yeterliliği kişinin değerinin bir ölçüsüdür.			

'Genelleme, etiketleme' şeklindeki kalıplaşmış düşüncelerin yardımıyla (alttakiler, üsttekiler) kalıplaşmış düşüncesinin tespit edildiği bu grupta, satış elemanlarının % 62' sinde bu tür düşüncelerin olduğu saptanmıştır. (Tablo 13)

Bu tür düşünceye sahip satış elemanlarının günlük yaşamlarında, zekice davranan, çekici özellikleri olan zengin kişilerle karşılaştıklarında kendilerini onların altında bir değerde hissetmeleri sorunu bu tür düşüncenin özelliği olup, satış elemanlarının pasif satıcı durumuna düşmelerine yol açabilir.

TABLO 14

Onüçüncü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
47. Başkalarının görüşleri çok önemli olduğu için, belirli bir konuda düşük performans göstermek kişinin onların gözündeki değerini düşürür.	71,5	28,5	Filtreleme/Genelleme (Göze girmek gözden düşmek)
48. Başarı için ne kadar çok çalışılırsa, başarılı olma şansı o kadar artar.			
49. Konusunda uzman birinin görüşü kabul edilmelidir.			
50. Bir başarı abidesi olduğumuz sürece mi insanlar bizi sever ve bize saygı duyarlar.			

Bu grupta ' filtreleme, genelleme' şeklindeki kalıplaşmış düşünceler içeren soruların yardımıyla (göze girmek gözden düşmek) düşünce tarzını tespit etmek amaçlanmıştır. (Tablo 14)

Bu tip düşüncesi olan satış elemanları belirli bir konudaki başarılarının ya da performanslarının yeterliliğini, kendi değerlerinin bir ölçüsü olarak görürler. Böyle düşününce birisinin gözüne girmek ve gözünden düşmemek için çırpınırlar. Yaptıkları işin sonucunda kendilerinin değerlendirileceğini düşünürler. Bu nedenle başarısız olmaktan korkarak aktif hareket etmekten kaçınabilirler. Kişiliklerinin değil de yaptıkları işlerin değerlendirileceğini düşünenler daha aktif hareket ederek performanslarının yükselmesini sağlayabilirler.

TABLO 15

Ondördüncü Gruptaki Kalıplaşmış Düşünce Türü ve Dağılımı

Soru No	% Dağılımı		Kalıplaşmış Düşünce Türü
	Evet	Hayır	
51. Görüşünü güvenli bir tavırla belirten bir kişi büyük bir ihtimalle haklıdır.	70,0	29,9	Kontrol Yanılgısı (Onlar bilir)
52. Başkalarının bizim hakkımızdaki düşündükleri ve söyledikleri çok önemlidir.			
53. Başkalarının görüşleri sizinkinden daha doğrudur.			

Bu gruptaki sorularla 'kontrol yanılgısı' (onlar bilir) kalıplaşmış düşüncesinin satış elemanlarındaki varlığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Satış elemanlarının % 70' de var olduğu belirlenen bu düşünce tarzı, başkalarının görüşlerinin, bizimkinden daha doğru olduğuna kendimizi inandırmamıza dayanır. Başkalarının görüşlerinin doğru olduğunu kabul ederek, kendi istek ve gereksinimlerimizi karşımızdakine iletmemek iletişimsizlik becerisi olarak karşımıza çıkar. (Tablo 15)

Soruların gruplandırılarak yapılan analizinde satış elemanlarının % 57' sinde kalıplaşmış düşüncelerin var olduğu görülmüştür. Bu düşüncelerin bir sıra içerisinde en çoktan en aza doğru grublanarak sıralanışı, doğru olma (doğruların patenti sizde mi?), facialaştırma (inci eleyip sık dokumu), kontrol yanılgısı (kontrol ediliyorum), filtreleme/genelleme (göze girme gözden düşme), kontrol yanılgısı (onlar bilir), etiket düşkünlüğü (alttakiler üsttekiler), meli-malı (mükemmelliyetçilik), fedakarlık seferberliği (çevrenin isteklerini önde tutma), fedakarlık seferberliği (kimi memnun etmeli çevremizi, kendimizi mi?), genelleme/filtreleme/meli-malı/etiketleme (hata yapmayalım), etiketleme/genelleme (yapılanı yapandan ayırma), kutuplaşmış düşünce (ya kendi kendine yet ya da bat), genelleme/filtreleme (her şeyde iyi ol olmasan bile öyle gözük) ve Zihin okuma şeklindedir.

Bu tür düşüncelerin varlığı satış elemanlarının sağlıklı iletişim kurmalarının önünde bir sorun teşkil ederek performanslarını geliştirmelerini engelleyebilir.

Satış elemanlarının %43'de varlığına rastlanmayan kalıplaşmış düşüncelerin gruplara göre en çoktan en aza sıralanışı, zihin okuma (kendi kendine gelin güvey olma), genelleme/filtreleme (her şeyde iyi ol olmasan bile öyle gözük), kutuplaşmış düşünce (ya kendi kendine yet ya da bat), etiketleme/genelleme (yapılanı yapandan ayırma), Genelleme/etiketleme/filtreleme/meli-malı (hata yapmayalım), fedakarlık seferberliği (kimi memnun etmeli çevremizi mi, kendimizi mi ?), fedakarlık seferberliği (çevrenin isteklerini önde tutma), meli-malı (mükemmelliyeçilik), genelleme/etiket düşkünlüğü (alttakiler, üsttekiler), kontrol yanılgısı (onlar bilir), filtreleme/genelleme (göze girmek gözden düşmek), kontrol yanılgısı (kontrol ediliyorum), facialaştırma (ince eleyip sık dokuma), doğru olma (doğruların patenti sizde mi?) şeklindedir.

Satış elemanlarının iletişim becerilerini geliştirmeleri sağlıklı iletişim kurabilmeleri için yukarıdaki oranın daha yukarılara çekilmesinin yararlı olacağı anlaşılmaktadır.

3.1.5 İLETİŞİM (KALIPLAŞMIŞ DÜŞÜNCELER) İLE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Aynı program ile yapılan "Ki-Kare" analizinde başarılı ve başarısız satış elemanlarının kalıplaşmış düşüncelerle olan ilişkisi analize tabi tutulmuş olup, anlamlılık düzeyleri özet olarak aşağıda verilmiştir.(Ek 3' de verilen ki-kare analizinde sorular 'R' harfi ile sembolize edilmiştir.)

TABLO 16**Performans ve iletişim becerisi arasındaki ilişkinin dağılımı**

Soru No	Başarılı		Başarısız		% Anlamlılık Düzeyi
	Evet	Hayır	Evet	Hayır	
7	20	43	1	15	,033
14	15	49	8	8	,040
22	46	17	15	1	,068
25	41	23	14	2	,061
40	51	11	16	-	,065
46	50	13	16	-	,040
50	27	34	10	5	,102

Tablo 15 incelendiğinde başarılı ve başarısız satış elemanlarının sorulara katılma dereceleri 1'den 3'e kadar olanlar 'evet' olarak 3'ten yukarıdaki katılma dereceleri hayır olarak değerlendirilmiştir. Soruları 'evet' şeklinde cevaplayan satış elemanlarında kalıplaşmış düşünceler mevcut iken, hayır olarak cevaplayanlarda bu tür düşüncelerin olmadığı belirlenmektedir.

Yukarıdaki tabloda sadece kalıplaşmış düşünceler ile performans arasındaki bir ilişkinin olduğu sorular ele alınmış olup, diğerleri (Ek-4'te) verilmiştir. Başarılı ve başarısız satış elemanlarının sorulara verdikleri cevapların yapılan analizinde genelde kalıplaşmış düşüncelerle performans arasında bir ilişki olmadığı, başka bir anlatımla başarılı ve başarısız satış elemanlarının performanslarının kalıplaşmış düşüncelere (iletişim becerisine) bağlı olmadığı ve satış elemanlarının performansları ile iletişim becerisi arasında bir ilişkinin olmadığı ancak; 7, 14, 22, 25, 40, 46, ve 50' ci sorularda kalıplaşmış düşüncelerle (iletişim becerisi) arasında bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

3.1.6 ARAŞTIRMA BULGULARI

Ankete katılan satış elemanlarının % 57' sinde kalıplaşmış düşüncelerin varlığı tespit edilirken, % 43' de bu tür düşüncelerin olmaması satış elemanlarında kalıplaşmış düşünceler bulunduğu yönündeki teorik görüşümüzü doğrulamaktadır.

Kalıplaşmış düşüncelerin genel olarak performans üzerinde etkili olmadığı, başarılı ve başarısız satış elemanlarının performansları arasında bir fark olmadığı yapılan 'Ki-Kare' analizinde tespit edilmiş olup ancak; 14, 22, 25, 40, 46, ve 50' ci sorularda kalıplaşmış düşüncesi az veya hiç olmayan satış elemanlarının performanslarının iyi olduğu görülmektedir. Bu da teorik olarak savunduğumuz iletişim becerisinin performans üzerinde etkili olacağı şeklindeki bulgularımızı desteklemektedir. Yukarıdaki sorular ait oldukları gruplar dikkate alınarak incelendiğinde:

2 Grupta 7' ci sorudaki kalıplaşmış düşünce türü genelleme (süpermen sendromudur.) Başka bir deyişle her şeyde iyi ol, olmasan bile öyle gözük şeklinde bir düşünce türüdür. Bu soruya verilen cevaplar analiz edildiğinde başarılı satış elemanlarında yukarıda sözü edilen kalıplaşmış düşünceye daha çok rastlanmasına rağmen performanslarının olumsuz yönde etkilenmediği, aksine olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Kalıplaşmış düşünceler ile performans arasında bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu durum teorik olarak bulduklarımızı desteklememektedir.

4 Grupta 14' ci sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'zihin okuma', 6 grupta 22' ci sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'fedakarlık seferberliği' daha açık bir anlatımla çevrenin isteklerini kendi görüşlerimizden önde mi tutmalıyız?, 7 gruptaki 25' ci sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'doğruluk abideliği', 13 grupta 50' ci sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'genelleme/filtreleme' daha açık bir deyişle (göze girmek gözden düşmektir.) Yukarıdaki sorulara verilen cevapların yapılan analizinde başarılı olan satış elemanlarında bu tür kalıplaşmış düşüncelere az miktarda rastlanılmıştır. Bu da teorik çalışmada savunduğumuz kalıplaşmış düşüncesi olmayan satış elemanlarının daha sağlıklı iletişim kuracakları ve bunun performansı olumlu etkileyeceği yönündeki görüşümüzü desteklemektedir.

10 Grupta 40' cı sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'meli-malı', 12 grupta 46' cı sorudaki kalıplaşmış düşünce türü 'genelleme/etiketleme' daha başka bir deyişle (alttakiler, üsttekilerdir.) Bu sorulara verilen cevapların yapılan analizinde başarısız satış elemanlarının hepsinde yukarıdaki kalıplaşmış düşünce türlerinin var olduğu tespit

edilmiştir. Bu bulgular teorik çalışmada savunduğumuz kalıplaşmış düşüncelerin iletişim becerisini engelleyeceği ve performans üzerinde olumsuz etkiler yapacağı yönündeki teorik bulgularımızı desteklemektedir.

Satış elamanlarının performanslarını kalıplaşmış düşüncelerine (iletişim becerilerine) bağlı olarak değerlendirdik. Onları neden değerlendiriyoruz? Performanslarını iyileştirmek için onları motive etmek. Her değerlendirmenin ana hedefi bu olmalıdır. Amaç değerlendirmekmiş gibi bir çok kişi değerlendirmeye odaklanır, performans artırma unsurunu görmezlikten gelirler. Elde ettiğimiz değerleri gelecekte satış elemanlarının performanslarını iyileştirmek amacıyla yönelik olarak kullanmak gerekir. Bu nedenle satış elemanlarının büyük bir çoğunluğunca bilinmeyen kalıplaşmış düşüncelerin tanıtılmasının sağlanması satış elemanlarındaki motivasyonu arttıracaktır.

Özellikle ‘zihin okuma’, Fedakarlık seferberliği’, ‘ meli-malı’, ‘doğruluk abideliği’, ‘alttakiler, üsttekiler’ türündeki kalıplaşmış düşünce türlerinin başarısız satış elemanlarında daha çok görüldüğü saptanmıştır. Bu tür düşünceler iletişim becerisini engelleyerek, kişinin performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür düşüncelerin satış elemanlarına öğretilmesi onları performanslarını iyileştirmek için motive edecektir.

SONUÇ

İletişim Genel anlamda en az iki kişinin belirli bir olayla ilgili yorumlarını, düşüncelerini, duygularını ve bakış açılarını karşılıklı olarak birbirlerine ileterek, olayla ilgili ortak bir anlayışa geçme uğraşısıdır.

Kişiler arasında sağlıklı bir iletişimin sürdürülmesi tarafların bu konudaki becerilerine bağlıdır. Birey hem kendi duygu ve düşüncelerini hem de karşısındakinin düşünce ve duygularını anlayıp, bunların nedenlerini ve kaynaklarını değerlendirebilme yeteneğine sahip olduğu zaman bu beceriyi kazanmış olur.

Duygusal dalgalanmaların etkisi altında tutarsız tavırlar sergileyen insanla başarılı bir iletişim kurmak ve sürdürmek imkansızdır. Kendisiyle barışık olmayan bir insanın başkalarıyla sağlıklı iletişim kurması beklenemez.

Duygu ve davranışlarımızın nedenleri düşünce dünyamızın içinde yatmaktadır. Bu sağlıklı iletişim kurma becerisinde önemle üzerinde durulması gereken temel bir ilkedir. Kendi duygularının ve davranışlarının nedenlerini, kendi içlerinde ve kafalarında değil de, karşısındakinin yaptıklarında arayan iki insanın iletişimsizlik becerisi yaşaması doğaldır.

Psikolojide bilişsel yaklaşım son yıllarda hızla gelişmekte, etki alanını genişletmektedir. Biliş, duyu organlarından organizmaya ulaşan uyarıcıların algılanması, depolanması, hatırlanması ve kullanılması sürecidir. Bir anlamda var olmak bilişsel süreçleri kullanmakla eş anlamlıdır. Bilişsel yaşantılarımızın diğer insanlarla kurduğumuz iletişimlerde vazgeçilmez bir role sahiptir. Gördüklerimiz, işittiklerimiz, zihnimizde bunlara verdiğimiz anlamlar ve çevremize ilişkin geliştirdiğimiz kalıplaşmış düşünceler kuracağımız iletişimleri büyük ölçüde etkiler.

Kişiler iletişim sürecinde çevre ile bağlantılarını duyguları aracılığıyla yaparlar. Duyarak, görerek, tadarak, koklayarak algılarımızı gerçekleştiririz. Bu algılama sonucunda geliştirdiğimiz duygu ve davranışları karşımızdaki kişinin bize göndermiş olduğu mesajlarda aramak yerine kendi içimizde kafamızda aramamız gerekir. Aksi takdirde iletişim sürecini sağlıklı olarak işletemeyiz.

Düşüncelerimizle ilgili olarak akla gelen ilk soru acaba yaptığımız işlerde düşüncelerimizin farkında mıyız? Davranış ve duygularımıza neden olan düşüncelerin her zaman farkında olamıyoruz. Çünkü bunlar bir alışkanlık haline gelmiş ve otomatikleşmişlerdir. Bir refleks gibi oluşurlar. Varlıklarının farkına bile varamayız. Zihnimizde her zaman olan ama yok saydığımız ya da farketmediğimiz bu düşüncelere kalıplaşmış düşünceler diyoruz. Bu düşüncelerin bir özelliği de inanılır olmaları ve doğruluğundan kuşku duyulup araştırılmamalarıdır.

Beynimiz belirli bir davranışın oluşmasına neden olan bu düşünceleri bir inanış şekline dönüştürdüğünden, bunları kolayca farkına varamadığımız bilinç gerisine yerleştirir. Örneğin araba kullanırken, yüzerken vb.

Davranışlarımız önce düşüncelerimizde oluşur. Daha sonra bunları eylem olarak uygularız. ‘Kalıplanmış’ insan çoğu kez bu iki adımın farkında değildir. Kişiden sürekli olarak davranışlarını belirli kalıplara uydurması istenir. Bu nedenle kişi davranıştan önce gelen düşünme ve seçim yapma aşamasını gözleme ve öğrenme fırsatı bulamaz. Gelişmiş insan ise önce düşüncelerinin sonra davranışının farkındadır.

Kişilerin düşünceleri, onların duygularını ve davranışlarını yönlendiriyorsa, kişilerin sahip oldukları düşünce yapıları da kuracakları bireyler arası iletişimlerde üzerinde etkili olacaktır. Eğer bir kişi kalıplaşmış düşüncelerden birine veya birkaçına sahipse bu düşünceler o kişinin iletişim çatışmalarına girme ihtimalini arttıracaktır.

Günümüzün ve geleceğin piyasalarında firmalar, teknolojik yeniliklerden çok satış elemanlarının ve şirket çalışanlarının müşterilerle kuracakları iletişim konusunda yarışacaklardır. Ayrıca küreselleşme sürecine dünyamızdaki piyasalarda rekabetin

artması, eldeki müşterileri tutmanın düşük maliyetine karşı, yeni müşteriler bulmanın maliyeti arttırması ve kalite akımı satış elemanları ile müşteri arasında daha sağlıklı bir iletişim kurulmasını zorunlu kılmaktadır.

Yukarıdaki nedenlerden dolayı ve satış işinin tamamı iletişimle ilgili olduğundan satış elemanının iletişimde başarılı olabilmesi için önce kendini tanıması gerekir. İletişimini etkileyen inançlarını, kalıplaşmış düşüncelerini gözden geçirmelidir. Satışçı kendi düşünce yapısının farkında olarak kendisiyle iletişime geçebilmelidir. Sonra müşterisini dinlemeli ve ondan gelen bilgileri değerlendirmelidir. Konuşmaların dışında gerek kendisinin gerekse karşısındaki kişinin beden dilini anlayabilme duygusunu geliştirmelidir. Karşısındakine güvenmeli güvendiğini belli etmelidir. İletişim çatışmalarını tartışmaya dönüştürmeden çözmeyi öğrenmelidir.

Satış Elemanlarının müşterileri ile sağlıklı bir iletişim kurmalarına engel olan iletişimsizliğe yol açan kalıplaşmış düşüncelerin tespiti ve onların performans üzerindeki etkisini saptayabilmek için uygulamaya yönelik yapılan araştırmada toplanan veriler bilgisayara girilmiş "SSPS" (Statistical Programme For Social Sciences) paket programı ile analize tabi tutulmuştur. 88 satış elemanın ankete verdiği cevapların yapılan analizinde elde bulgular bu çalışmamızdaki teorik bulgularımıza genel olarak uygun düşmemiştir. Çalışmamızdan elde ettiğimiz sonuçları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür.

Anketi cevaplayan satış elemanlarının % 57' sinde kalıplaşmış düşüncelerin varlığı tespit edilirken, % 43' de bu tür düşüncelerin olmadığı tespit edilmiştir. Bu oranlar satış elemanlarında kalıplaşmış düşünceler bulunduğu yönündeki teorik görüşümüzü doğrulamaktadır. Başarılı ve başarısız satış elemanlarında görülen bu düşüncelerin genel olarak iletişim becerisini engellemediği görülmüştür.

Kalıplaşmış düşüncelerin (iletişim becerisinin) genel olarak performans üzerinde etkili olmadığı, başarılı ve başarısız satış elemanlarının performansları arasında bir fark olmadığı yapılan 'ki-kare' analizinde tespit edilmiş ancak, 7, 14, 22, 25, 40, 46 ve 50' ci sorularda kalıplaşmış düşüncelerle (iletişim becerisi) arasında bir

ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ancak yapılan bu çalışmada zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle kolayda örneklemenin uygulanması daha doğru bilgilere ulaşma düzeyini olumsuz yönde etkilemiş olabilir. Daha büyük bir örnek kütle ve tesadüfi olarak seçilmiş cevaplıycılar ile satış elemanlarındaki kalıplaşmış düşüncelerin tespiti ve kalıplaşmış düşünceler ile performans arasındaki ilişkinin araştırılması daha geçerli ve güvenilir sonuçlar verebilir.

Özellikle 'zihin okuma', 'fedakarlık seferberliği', 'meli-malı', 'doğruluk abideliği', 'alttakiler,üsttekiler', türündeki kalıplaşmış düşünce türlerinin başarısız satış elemanlarında daha çok görüldüğü saptanmıştır. Bu tür düşünceler iletişim becerisinin engelleyerek kişinin performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür düşüncelerin satış elemanlarına öğretilmesi performanslarını iyileştirmek onları için motive edecektir.

Satış elemanlarının performanslarını kalıplaşmış düşüncelerine (iletişim becerilerine) bağlı olarak değerlendirdik. Onları neden değerlendiriyoruz? Performanslarını iyileştirmek için onları motive etmek. Elde ettiğimiz bulguları gelecekte satış elemanlarının performanslarını iyileştirmek amacıyla yönelik olarak kullanmak gerekir.

EKLER

EK- 1 Anket Formu

EK- 2 Kalıplaşmış Düşüncelerin Yüzde Analizi

EK- 3 Ki-Kare Analizi

EK- 4 Performans ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin Dağılımı



EK-1
ANKET

Tarih :
Anketörün Adı Soyadı : Selçuk Şengöz
Satış Elemanının adı
Soyadı :

Aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi lütfen rakamlardan birini yuvarlak içine alarak belirtiniz.

- (1) . Kesinlikle Katılıyorum (KK)
(2) . Katılıyorum (K)
(3) . Çekimserim (Ç)
(4) . Reddediyorum (R)
(5) . Kesinlikle Reddediyorum (KR)

	KK	K	Ç	R	KR
1. Hata yapan insan başkalarının gözünden düşer.	1	2	3	4	5
2. Hata Yapmak bir zayıflık işaretidir. Yapılan hatalar örtbas edilmelidir.	1	2	3	4	5
3. Herşeyden anlamak ve belirli sahalarda mükemmel olmak kişiyi değerli kılar.	1	2	3	4	5
4. Hata yaparsam aptal gibi görünürüm.	1	2	3	4	5
5. Eğer çok çalışılırsa, herşeyde mükemmele ulaşılır.	1	2	3	4	5
6. Herşeyde iyi olmamak zayıflık göstergesidir.	1	2	3	4	5
7. Geleceğini değiştirmek kişinin elinde değildir	1	2	3	4	5
8. Bazı sahalarda başkalarından geri kalmak bir aptallık ve yeteneksizlik belirtisidir.	1	2	3	4	5
9. Kişiyi kişi yapan yetiştirilme tarzıdır ve bu değiştirilemez.	1	2	3	4	5
10. Kişi neyse odur; Bu değişmez ve öylece kabul edilmelidir.	1	2	3	4	5
11. Başkalarının ne hissettikleri yüzlerinden anlaşılabilir.	1	2	3	4	5
12. Başımıza kendinizin hiç bir sorumluluğu kötü şeyler gelebilir.	1	2	3	4	5
13. Mutlu olduklarını söyleyen kişiler gerçekten mutludur.	1	2	3	4	5
14. Şöhret, para, güzel görünüm gibi başarı göstergelerine sahip kişiler başkalarından daha mutludurlar.	1	2	3	4	5

15. Çevrenizdeki kişilerin büyük bir çoğunluğu normaldir. Problemleri vardır ama hiç bir zaman sizinki kadar değildir.	1	2	3	4	5
16. Keşke başka biri olsaydım.	1	2	3	4	5
17. Başkalarını memnun etmemek, onların sevgisini kaybetmektir. Ve bu da korkunçtur.	1	2	3	4	5
18. Verici olmak, alıcı olmaktan iyidir.	1	2	3	4	5
19. Kişinin kendisinden çok başkalarını memnun etmesi gerekir.	1	2	3	4	5
20. Başkalarını memnun etmemek, kişinin mutluluğunu tehlikeye atar.	1	2	3	4	5
21. Kişi sevilme ve sayılmak için başkalarının ihtiyaçlarını karşılama aşırı çaba harcamalıdır.	1	2	3	4	5
22. Bir görüş belirtiyorsan, bu sadece bir görüş değil, aynı zamanda bir gerçektir de.	1	2	3	4	5
23. Kendinizden çok başkalarını memnun etmeniz gerektiğine inanıyorsunuz?	1	2	3	4	5
24. Başkaları ilerde belki sizin de ihtiyaçlarınızı karşılar diye onların ihtiyaç ve isteklerini kendinizinkilerden önde tutuyor musunuz?	1	2	3	4	5
25. Aptal gibi gözükmemek için kişinin görüşünün doğru olması önemlidir.	1	2	3	4	5
26. Bir görüş belirtiyorsam, onun doğru olduğunu savunmak için çabalamalısın ki, sana saygı duysunlar.	1	2	3	4	5
27. Adım atmadan önce, her şeyi en ince noktasına kadar tekrar tekrar düşünmek ve gözden geçirmek hayati önem taşır.	1	2	3	4	5
28. Bildiğim kanatındeyim, o halde biliyorum.	1	2	3	4	5
29. Ne zaman şansını densesen veya risk alsan başını belaya sokarsın.	1	2	3	4	5
30. Emniyet Mutluluktan daha önemlidir.	1	2	3	4	5
31. Başkalarının üzerinde olmak istiyorsan, her zaman yarışmalı ve kazanmalısın.	1	2	3	4	5
32. Canının yanmasını istemiyorsan her şey de ve her konuda emniyetli ol.	1	2	3	4	5
33. Ya kendine yeten ve güvenen birisi olursun, ya da zayıf ve önemsiz biri.	1	2	3	4	5
34. Bir kişiden yardım ya da öğüt istemek, kendi zayıflığını kabul etmek anlamına gelir.	1	2	3	4	5
35. Bir şey mükemmel yapılmayacaksa hiç yapılmasın daha iyi.	1	2	3	4	5

36. Herhangi birisinin yardımını ve desteğini istemek kişiyi kırılmaya elverişli bir konuma koyar.	1	2	3	4	5
37. Çoğu kişinin mükemmel evliliği, mükemmel çocukları, mükemmel anne-babaları, mükemmel işi, mükemmel arkadaşları vb.vardır.	1	2	3	4	5
38. Mükemmele ulaşamıyor olmak, ikinci sınıf insan olmak demektir.	1	2	3	4	5
39. Kişi bencil, saldırgan davranır ve yalan söylerse, bu onun bencil, saldırgan yada yalancı birisi olduğunu gösterir.	1	2	3	4	5
40. Gerçekten mükemmel bir iş, evlat, öğrenci, arkadaş ya da insan olunabilir.	1	2	3	4	5
41. Birisinin bir açığını yakalayım onu aşağılayabilirsen bu seni avantajlı bir duruma koyar.	1	2	3	4	5
42. Kişinin kim ve nasıl birisi olduğu, sahip olduğu meslekten, kullandığı arabadan, elbiselerinin etiketinden vb.anlaşılabilir.	1	2	3	4	5
43. Zekaca yüksek, görünüşleri cazip, zengin, atletik yapılı, yaratıcı yetenekleri olan, güç ve prestij sahibi kişiler, bu özelliklere sahip olmayanlara kıyasla daha iyi ve değerli insanlardır.	1	2	3	4	5
44. Bu özelliklere sahip kişiler mutlu, diğerleri mutsuzdur.	1	2	3	4	5
45. Çoğu kişi bu özelliklere sahip kişileri sever ve onlara saygı duyar.	1	2	3	4	5
46. Belirli bir konuda başarı ya da performans yeterliliği kişinin değerinin bir ölçüsüdür.	1	2	3	4	5
47. Başkalarının görüşleri çok önemli olduğu için, belirli bir konuda düşük Performans göstermek kişinin onların gözündeki değerini düşürür.	1	2	3	4	5
48. Başarı için ne kadar çok çalışılırsa, başarılı olma şansı o kadar artar.	1	2	3	4	5
49.Konusundauzman birisinin görüşü kabul edilmelidir.	1	2	3	4	5
50. Bir başarı abidesi olduğumuz sürece mi insanlar bizi sever ve bize saygı duyar?	1	2	3	4	5
51. Görüşünü güvenli bir tavırla belirten bir kişi büyük bir ihtimalle haklıdır.	1	2	3	4	5
52. Başkalarının bizim hakkımızdaki düşüncükleri ve söyledikleri çok önemlidir.	1	2	3	4	5
53. başkalarının görüşleri sizinkinden daha doğru mudur?	1	2	3	4	5

Descriptives

EK-2 Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
s1. Hata yapan insan baskalarinin gözünden düser.	88	1	5	3,09	1,27
Valid N (listwise)	88				

Frequencies

Statistics

		s1. Hata yapan insan baskalarinin gözünden düser.	s2. Hata yapmak bir zayiflik isaretidir. Yapilan hatalar örtbas edilmelidir.
N	Valid	88	86
	Missing	0	2

Frequency Table

s1. Hata yapan insan baskalarinin gözünden düser.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	12	13,6	13,6	13,6
	Katiliyorum	21	23,9	23,9	37,5
	Çekimserim	12	13,6	13,6	51,1
	Reddediyorum	33	37,5	37,5	88,6
	Kesinlikle reddediyorum	10	11,4	11,4	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

s2. Hata yapmak bir zayiflik isaretidir. Yapilan hatalar örtbas edilmelidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	6	6,8	7,0	7,0
	Katiliyorum	5	5,7	5,8	12,8
	Çekimserim	10	11,4	11,6	24,4
	Reddediyorum	34	38,6	39,5	64,0
	Kesinlikle reddediyorum	31	35,2	36,0	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

Pie Chart

her beyden anlamak ve belirli sahalarda mükemmel olmak kipiye degerli kilar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	31	35,2	36,0	36,0
	Katiliyorum	42	47,7	48,8	84,9
	Çekimserim	5	5,7	5,8	90,7
	Reddediyorum	6	6,8	7,0	97,7
	Kesinlikle reddediyorum	2	2,3	2,3	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

hata yaparsam aptal gibi görünürüm

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	3	3,4	3,4	3,4
	Katiliyorum	7	8,0	8,0	11,5
	Çekimserim	8	9,1	9,2	20,7
	Reddediyorum	48	54,5	55,2	75,9
	Kesinlikle reddediyorum	21	23,9	24,1	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s5. Eger çok çalisilirsa, herseyde mükemmel ulasilir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	42	47,7	48,3	48,3
	Katiliyorum	23	26,1	26,4	74,7
	Çekimserim	10	11,4	11,5	86,2
	Reddediyorum	10	11,4	11,5	97,7
	Kesinlikle reddediyorum	2	2,3	2,3	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s6. Herseyde iyi olmamak zayiflik göstergesidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	4	4,5	4,5	4,5
	Katiliyorum	11	12,5	12,5	17,0
	Çekimserim	5	5,7	5,7	22,7
	Reddediyorum	32	36,4	36,4	59,1
	Kesinlikle reddediyorum	36	40,9	40,9	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

s7. Geleceğini değiştirmek kişinin elinde değildir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	4	4,5	4,6	4,6
	Katılıyorum	8	9,1	9,2	13,8
	Çekimserim	13	14,8	14,9	28,7
	Reddediyorum	39	44,3	44,8	73,6
	Kesinlikle reddediyorum	23	26,1	26,4	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s8. Bazı sahalarda baskalarından geri kalmak bir aptallık ve yeteneksizlik belirtisidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	1	1,1	1,1	1,1
	Katılıyorum	13	14,8	14,8	15,9
	Çekimserim	9	10,2	10,2	26,1
	Reddediyorum	30	34,1	34,1	60,2
	Kesinlikle reddediyorum	35	39,8	39,8	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

Kisiyi kisi yapan yetistirilme tarzidir ve bu degistirilemez

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	19	21,6	21,8	21,8
	Katılıyorum	23	26,1	26,4	48,3
	Çekimserim	19	21,6	21,8	70,1
	Reddediyorum	18	20,5	20,7	90,8
	Kesinlikle reddediyorum	8	9,1	9,2	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s10. Kisi neyse odur; bu degismez ve öylece kabul edilmelidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	11	12,5	12,6	12,6
	Katılıyorum	22	25,0	25,3	37,9
	Çekimserim	7	8,0	8,0	46,0
	Reddediyorum	28	31,8	32,2	78,2
	Kesinlikle reddediyorum	19	21,6	21,8	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s11. Baskalarının ne hissettikleri yüzlerinden anlaşılabilir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katılıyorum	11	12,5	12,5	12,5
Katılıyorum	50	56,8	56,8	69,3
Çekimserim	15	17,0	17,0	86,4
Reddediyorum	9	10,2	10,2	96,6
Kesinlikle reddediyorum	3	3,4	3,4	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s12. Basınıza kendinizin hiç bir sorumluluğu olmadığı kötü şeyler gelebilir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katılıyorum	18	20,5	20,5	20,5
Katılıyorum	50	56,8	56,8	77,3
Çekimserim	8	9,1	9,1	86,4
Reddediyorum	9	10,2	10,2	96,6
Kesinlikle reddediyorum	3	3,4	3,4	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s13. Mutlu olduklarını söyleyen kişiler gerçekten mutludurlar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katılıyorum	6	6,8	6,8	6,8
Katılıyorum	9	10,2	10,2	17,0
Çekimserim	32	36,4	36,4	53,4
Reddediyorum	30	34,1	34,1	87,5
Kesinlikle reddediyorum	11	12,5	12,5	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s14. Şöhret, para, güzel görünüm gibi başarı göstergelerine sahip kişiler baskalarından daha mutludurlar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katılıyorum	5	5,7	5,7	5,7
Katılıyorum	9	10,2	10,2	15,9
Çekimserim	13	14,8	14,8	30,7
Reddediyorum	34	38,6	38,6	69,3
Kesinlikle reddediyorum	27	30,7	30,7	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s15. Çevrenizdeki kişilerin büyük bir çoğunluğu normaldir. Problemleri vardır belki ama hiçbir zaman sizinki kadar değildir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	5	5,7	5,7	5,7
	Katılıyorum	11	12,5	12,6	18,4
	Çekimserim	18	20,5	20,7	39,1
	Reddediyorum	37	42,0	42,5	81,6
	Kesinlikle reddediyorum	16	18,2	18,4	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s16. Keske başka biri olsaydım.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	2	2,3	2,3	2,3
	Katılıyorum	5	5,7	5,7	8,0
	Çekimserim	9	10,2	10,2	18,2
	Reddediyorum	22	25,0	25,0	43,2
	Kesinlikle reddediyorum	50	56,8	56,8	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

s17. Baskalarını memnun etmemek, onların sevgisini kaybetmektir. Ve bu da korkunçtur.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	8	9,1	9,1	9,1
	Katılıyorum	17	19,3	19,3	28,4
	Çekimserim	12	13,6	13,6	42,0
	Reddediyorum	32	36,4	36,4	78,4
	Kesinlikle reddediyorum	19	21,6	21,6	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

s18. Verici olmak, alıcı olmaktan iyidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	17	19,3	19,5	19,5
	Katılıyorum	24	27,3	27,6	47,1
	Çekimserim	24	27,3	27,6	74,7
	Reddediyorum	16	18,2	18,4	93,1
	Kesinlikle reddediyorum	6	6,8	6,9	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s19. Kisinin kendisinden çok baskalarini memnun etmesi gerekir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	5	5,7	5,7	5,7
Katiliyorum	14	15,9	15,9	21,6
Çekimserim	17	19,3	19,3	40,9
Reddediyorum	29	33,0	33,0	73,9
Kesinlikle reddediyorum	23	26,1	26,1	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s20. Baskalarini memnun etmemek, kisinin mutlulugunu tehlikeye atar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	8	9,1	9,1	9,1
Katiliyorum	16	18,2	18,2	27,3
Çekimserim	16	18,2	18,2	45,5
Reddediyorum	34	38,6	38,6	84,1
Kesinlikle reddediyorum	14	15,9	15,9	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s21. Kisi sevilme ve sayilma icin baskalarinin ihtiyaclarini karsilamada asiri çaba harcamalidir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	10	11,4	11,4	11,4
Katiliyorum	16	18,2	18,2	29,5
Çekimserim	8	9,1	9,1	38,6
Reddediyorum	31	35,2	35,2	73,9
Kesinlikle reddediyorum	23	26,1	26,1	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s22. Bir görüş belirtiyorsan, bu sadece bir görüş değil, aynı zamanda bir gerçektir de.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	11	12,5	12,6	12,6
Katiliyorum	33	37,5	37,9	50,6
Çekimserim	24	27,3	27,6	78,2
Reddediyorum	15	17,0	17,2	95,4
Kesinlikle reddediyorum	4	4,5	4,6	100,0
Total	87	98,9	100,0	
Missing 0	1	1,1		
Total	88	100,0		

s23. Kendinizden çok baskalarini memnun etmemiz gerektigine inaniyorum.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	3	3,4	3,5	3,5
	Katiliyorum	17	19,3	19,8	23,3
	Çekimserim	11	12,5	12,8	36,0
	Reddediyorum	45	51,1	52,3	88,4
	Kesinlikle reddediyorum	10	11,4	11,6	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s24. Baskalari ilerde belki sizin de ihtiyaclarinizi karsilar diye onlarin ihtiyaç ve isteklerini kendinizkilerden önde tutuyorsunuz.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	5	5,7	5,7	5,7
	Katiliyorum	16	18,2	18,4	24,1
	Çekimserim	16	18,2	18,4	42,5
	Reddediyorum	30	34,1	34,5	77,0
	Kesinlikle reddediyorum	20	22,7	23,0	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s25. aptal gibi gözükmemek için kişinin görüsünün dogru olması önemlidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	13	14,8	14,9	14,9
	Katiliyorum	43	48,9	49,4	64,4
	Çekimserim	5	5,7	5,7	70,1
	Reddediyorum	20	22,7	23,0	93,1
	Kesinlikle reddediyorum	6	6,8	6,9	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

Bir görüs belirtiyorsan, onun dogru oldugunu savunmak için çabalamalisin ki, saygı duysunlar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	25	28,4	28,4	28,4
	Katiliyorum	39	44,3	44,3	72,7
	Çekimserim	9	10,2	10,2	83,0
	Reddediyorum	12	13,6	13,6	96,6
	Kesinlikle reddediyorum	3	3,4	3,4	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

s27. Adim atmadan önce, herseyi en ince noktasına kadar tekrar tekrar düşünmek ve gözden gecirmek hayati önem tasir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	45	51,1	51,1	51,1
Katiliyorum	29	33,0	33,0	84,1
Çekimserim	5	5,7	5,7	89,8
Reddediyorum	7	8,0	8,0	97,7
Kesinlikle reddediyorum	2	2,3	2,3	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s28. Bildigim kanaatindeyim, o halde biliyorum.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	3	3,4	3,4	3,4
Katiliyorum	29	33,0	33,0	36,4
Çekimserim	15	17,0	17,0	53,4
Reddediyorum	31	35,2	35,2	88,6
Kesinlikle reddediyorum	10	11,4	11,4	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s29. Ne zaman sansini denesen veya risk alsan basini belaya sokarsin.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	3	3,4	3,4	3,4
Katiliyorum	13	14,8	14,8	18,2
Çekimserim	11	12,5	12,5	30,7
Reddediyorum	47	53,4	53,4	84,1
Kesinlikle reddediyorum	14	15,9	15,9	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s30. Emniyet mutluluktan daha önemlidir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	12	13,6	14,3	14,3
Katiliyorum	36	40,9	42,9	57,1
Çekimserim	17	19,3	20,2	77,4
Reddediyorum	14	15,9	16,7	94,0
Kesinlikle reddediyorum	5	5,7	6,0	100,0
Total	84	95,5	100,0	
Missing 0	4	4,5		
Total	88	100,0		

Baskalarının üzerinde olmak istiyorsan, her zaman yarismali ve kazanmalisin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	31	35,2	35,2	35,2
Katiliyorum	44	50,0	50,0	85,2
Çekimserim	5	5,7	5,7	90,9
Reddediyorum	7	8,0	8,0	98,9
Kesinlikle reddediyorum	1	1,1	1,1	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s32. Caninin yanmasini istemiyorsan her seyde ve her konuda emniyetli ol.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	38	43,2	43,2	43,2
Katiliyorum	39	44,3	44,3	87,5
Çekimserim	4	4,5	4,5	92,0
Reddediyorum	7	8,0	8,0	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s33. Ya kendine yeten ve güvenen birisi olursun, ya da zayıf ve önemsiz biri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	35	39,8	40,7	40,7
Katiliyorum	39	44,3	45,3	86,0
Çekimserim	6	6,8	7,0	93,0
Reddediyorum	5	5,7	5,8	98,8
Kesinlikle reddediyorum	1	1,1	1,2	100,0
Total	86	97,7	100,0	
Missing 0	1	1,1		
System	1	1,1		
Total	2	2,3		
Total	88	100,0		

s34. Birisinden yardım ya da öğüt istemek, kendi zayıflığını kabul etmek anlamına gelir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	3	3,4	3,5	3,5
Katiliyorum	3	3,4	3,5	7,0
Çekimserim	4	4,5	4,7	11,6
Reddediyorum	37	42,0	43,0	54,7
Kesinlikle reddediyorum	39	44,3	45,3	100,0
Total	86	97,7	100,0	
Missing 0	2	2,3		
Total	88	100,0		

s35. Bir sey mükemmel yapılmayacaksa hic yapilmasin daha iyi.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	10	11,4	11,4	11,4
Katiliyorum	26	29,5	29,5	40,9
Çekimserim	9	10,2	10,2	51,1
Reddediyorum	30	34,1	34,1	85,2
Kesinlikle reddediyorum	13	14,8	14,8	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s36. Herhangi birinin yardimini ve destegini istemek kisiyi kirilmaya elverisli bir konuma koyar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	1	1,1	1,2	1,2
Katiliyorum	12	13,6	14,0	15,1
Çekimserim	10	11,4	11,6	26,7
Reddediyorum	41	46,6	47,7	74,4
Kesinlikle reddediyorum	22	25,0	25,6	100,0
Total	86	97,7	100,0	
Missing 0	2	2,3		
Total	88	100,0		

s37. Cogü kisinin mükemmel evliliği, mükemmel cocuklari, mükemmel anne-babalari, mükemmel isi, mükemmel arkadaslari vb. vardır.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	5	5,7	5,7	5,7
Katiliyorum	17	19,3	19,3	25,0
Çekimserim	20	22,7	22,7	47,7
Reddediyorum	29	33,0	33,0	80,7
Kesinlikle reddediyorum	17	19,3	19,3	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s38. Mükemmele ulasamiyor olmak, ikinci sinif insan olmak demektir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	6	6,8	6,8	6,8
Katiliyorum	5	5,7	5,7	12,5
Çekimserim	6	6,8	6,8	19,3
Reddediyorum	32	36,4	36,4	55,7
Kesinlikle reddediyorum	39	44,3	44,3	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s39. Kisi bencil, saldirgan davranir veya yalan söyleirse, bu onun bencil, saldirgan ya da yalanci birisi oldugunu gösterir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	19	21,6	21,6	21,6
Katiliyorum	40	45,5	45,5	67,0
Çekimserim	12	13,6	13,6	80,7
Reddediyorum	11	12,5	12,5	93,2
Kesinlikle reddediyorum	6	6,8	6,8	100,0
Total	88	100,0	100,0	

s40. Gerçekten de mükemmel bir es, evlat, öğrenci, arkadaş yada insan olunabilir.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	27	30,7	31,4	31,4
Katiliyorum	36	40,9	41,9	73,3
Çekimserim	12	13,6	14,0	87,2
Reddediyorum	7	8,0	8,1	95,3
Kesinlikle reddediyorum	4	4,5	4,7	100,0
Total	86	97,7	100,0	
Missing 0	2	2,3		
Total	88	100,0		

s41. Birisinin bir acigini yakalayip onu asagilayabilirsen bu seni avantajli bir duruma koyar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Katiliyorum	7	8,0	8,0	8,0
Çekimserim	6	6,8	6,9	14,9
Reddediyorum	28	31,8	32,2	47,1
Kesinlikle reddediyorum	46	52,3	52,9	100,0
Total	87	98,9	100,0	
Missing 0	1	1,1		
Total	88	100,0		

s42. Kisinin kim ve nasıl birisi olduğu, sahip olduğu meslekten, kullandığı arabadan, elbiselerin etiketinden vb. anlasilir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kesinlikle katiliyorum	5	5,7	5,7	5,7
Katiliyorum	18	20,5	20,7	26,4
Çekimserim	12	13,6	13,8	40,2
Reddediyorum	21	23,9	24,1	64,4
Kesinlikle reddediyorum	31	35,2	35,6	100,0
Total	87	98,9	100,0	
Missing 0	1	1,1		
Total	88	100,0		

s43. Bu özelliklere sahip olmayanlara kıyasla daha iyi ve değerli insanlardır.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	8	9,1	9,2	9,2
	Katılıyorum	24	27,3	27,6	36,8
	Çekimserim	13	14,8	14,9	51,7
	Reddediyorum	24	27,3	27,6	79,3
	Kesinlikle reddediyorum	18	20,5	20,7	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s44. Yukarıdaki özelliklere sahip kişiler mutlu, diğerleri mutsuzdur.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	2	2,3	2,3	2,3
	Katılıyorum	7	8,0	8,0	10,3
	Çekimserim	7	8,0	8,0	18,4
	Reddediyorum	40	45,5	46,0	64,4
	Kesinlikle reddediyorum	30	34,1	34,5	98,9
	55	1	1,1	1,1	100,0
Total	87	98,9	100,0		
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s45. Çoğu kişi yukarıdaki özelliklere sahip kişileri sever ve onlara saygı duyar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	12	13,6	14,0	14,0
	Katılıyorum	46	52,3	53,5	67,4
	Çekimserim	14	15,9	16,3	83,7
	Reddediyorum	10	11,4	11,6	95,3
	Kesinlikle reddediyorum	4	4,5	4,7	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s46. Belirli bir konuda başarı ya da performans yeterliliği kişinin değerinin bir ölçüsüdür.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	12	13,6	13,8	13,8
	Katılıyorum	52	59,1	59,8	73,6
	Çekimserim	9	10,2	10,3	83,9
	Reddediyorum	14	15,9	16,1	100,0
	Total	87	98,9	100,0	
Missing	0	1	1,1		
Total		88	100,0		

s47. Baskalarının görüşleri çok önemli olduğu için, belirli bir konuda düşük performans göstermek kişinin onların gözündeki değerini düşürür.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	2	2,3	2,4	2,4
	Katılıyorum	23	26,1	28,0	30,5
	Çekimserim	16	18,2	19,5	50,0
	Reddediyorum	37	42,0	45,1	95,1
	Kesinlikle reddediyorum	4	4,5	4,9	100,0
	Total	82	93,2	100,0	
Missing	0	6	6,8		
Total		88	100,0		

s48. Başarı için ne kadar çok çalışılırsa, başarılı olma şansı o kadar artar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	56	63,6	65,1	65,1
	Katılıyorum	22	25,0	25,6	90,7
	Çekimserim	4	4,5	4,7	95,3
	Reddediyorum	3	3,4	3,5	98,8
	Kesinlikle reddediyorum	1	1,1	1,2	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s49. Konusunda uzman birisinin görüşü kabul edilmelidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	25	28,4	29,1	29,1
	Katılıyorum	41	46,6	47,7	76,7
	Çekimserim	10	11,4	11,6	88,4
	Reddediyorum	8	9,1	9,3	97,7
	Kesinlikle reddediyorum	2	2,3	2,3	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s50. Bir başarı abidesi olduğumuz sürece insanlar bizi sever ve bize saygı duyarlar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katılıyorum	7	8,0	8,3	8,3
	Katılıyorum	23	26,1	27,4	35,7
	Çekimserim	14	15,9	16,7	52,4
	Reddediyorum	28	31,8	33,3	85,7
	Kesinlikle reddediyorum	12	13,6	14,3	100,0
	Total	84	95,5	100,0	
Missing	0	4	4,5		
Total		88	100,0		

s51. Görüşünü güvenli bir tavırla belirten bir kişi büyük bir ihtimalle haklidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	8	9,1	9,3	9,3
	Katiliyorum	30	34,1	34,9	44,2
	Çekimserim	21	23,9	24,4	68,6
	Reddediyorum	24	27,3	27,9	96,5
	Kesinlikle reddediyorum	3	3,4	3,5	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s52. Baskalarının bizim hakkımızdaki düşüncükleri ve söyledikleri çok önemlidir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kesinlikle katiliyorum	12	13,6	14,0	14,0
	Katiliyorum	37	42,0	43,0	57,0
	Çekimserim	7	8,0	8,1	65,1
	Reddediyorum	23	26,1	26,7	91,9
	Kesinlikle reddediyorum	7	8,0	8,1	100,0
	Total	86	97,7	100,0	
Missing	0	2	2,3		
Total		88	100,0		

s53. Baskalarının görüşleri sizinkinden daha doğrudur.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Katiliyorum	2	2,3	2,4	2,4
	Çekimserim	28	31,8	32,9	35,3
	Reddediyorum	35	39,8	41,2	76,5
	Kesinlikle reddediyorum	20	22,7	23,5	100,0
	Total	85	96,6	100,0	
Missing	0	3	3,4		
Total		88	100,0		

Basari Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	basarili	64	72,7	80,0	80,0
	basarisiz	16	18,2	20,0	100,0
	Total	80	90,9	100,0	
Missing	0	8	9,1		
Total		88	100,0		

VAR00001

		Frequency	Percent
Missing	System	88	100,0

Crosstabs

EK-3

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Basari Durumu * Hata yapan insan baskalarinin gözünden düşer.	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R2	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R3	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R4	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R5	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R6	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R7	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R8	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R9	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R10	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R11	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R12	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R13	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R14	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R15	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R16	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R17	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R18	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R19	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R20	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R21	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R22	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R23	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R24	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R33	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R34	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R35	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R36	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R37	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R38	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R39	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R40	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R41	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R42	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R43	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R44	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R45	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R46	79	89,8%	9	10,2%	88	100,0%
Basari Durumu * R47	74	84,1%	14	15,9%	88	100,0%
Basari Durumu * R48	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R49	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R50	76	86,4%	12	13,6%	88	100,0%
Basari Durumu * R51	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R52	78	88,6%	10	11,4%	88	100,0%
Basari Durumu * R53	77	87,5%	11	12,5%	88	100,0%
Basari Durumu * R25	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R26	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Basari Durumu * R27	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R28	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R29	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R30	77	87,5%	11	12,5%	88	100,0%
Basari Durumu * R31	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%
Basari Durumu * R32	80	90,9%	8	9,1%	88	100,0%

Basari Durumu * Hata yapan insan baskalarinin gözünden düser.

Crosstab

Count

		Hata yapan insan baskalarinin gözünden düser.		Total
		Evet	Hayir	
Basari Durumu	basarili	32	32	64
	basarisiz	8	8	16
Total		40	40	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,000 ^b	1	1,000		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,000	1	1,000		
Fisher's Exact Test				1,000	,610
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,00.

Basari Durumu * R2

Crosstab

Count

		R2		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	12	51	63
	basarisiz	6	10	16
Total		18	61	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,469 ^b	1	,116		
Continuity Correction ^a	1,532	1	,216		
Likelihood Ratio	2,272	1	,132		
Fisher's Exact Test				,179	,110
Linear-by-Linear Association	2,438	1	,118		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,65.

Basari Durumu * R3

Crosstab

Count

		R3		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	58	5	63
Durumu	basarisiz	13	3	16
Total		71	8	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,639 ^b	1	,200		
Continuity Correction ^a	,666	1	,414		
Likelihood Ratio	1,429	1	,232		
Fisher's Exact Test				,348	,200
Linear-by-Linear Association	1,619	1	,203		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,62.

Basari Durumu * R4

Crosstab

Count

		R4		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	13	50	63
Durumu	basarisiz	2	14	16
Total		15	64	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,549 ^b	1	,459		
Continuity Correction ^a	,147	1	,701		
Likelihood Ratio	,594	1	,441		
Fisher's Exact Test				,723	,367
Linear-by-Linear Association	,542	1	,462		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,04.

Basari Durumu * R5

Crosstab

Count

		R5		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	53	10	63
Durumu	basarisiz	15	1	16
Total		68	11	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,986 ^b	1	,321		
Continuity Correction ^a	,346	1	,556		
Likelihood Ratio	1,152	1	,283		
Fisher's Exact Test				,446	,294
Linear-by-Linear Association	,973	1	,324		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,23.

Basari Durumu * R6

Crosstab

Count

		R6		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	13	51	64
Durumu	basarisiz	3	13	16
Total		16	64	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,020 ^b	1	,889		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,020	1	,888		
Fisher's Exact Test				1,000	,599
Linear-by-Linear Association	,019	1	,890		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,20.

Basari Durumu * R7

Crosstab

Count

		R7		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	20	43	63
Durumu	basarisiz	1	15	16
Total		21	58	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,250 ^b	1	,039		
Continuity Correction ^a	3,044	1	,081		
Likelihood Ratio	5,268	1	,022		
Fisher's Exact Test				,056	,033
Linear-by-Linear Association	4,196	1	,041		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,25.

Basari Durumu * R8

Crosstab

Count

		R8		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	16	48	64
Durumu	basarisiz	4	12	16
Total		20	60	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,000 ^b	1	1,000		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,000	1	1,000		
Fisher's Exact Test				1,000	,614
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.

Basari Durumu * R9

Crosstab

Count

		R9		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	44	20	64
Durumu	basarisiz	10	5	15
Total		54	25	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,024 ^b	1	,876		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,024	1	,876		
Fisher's Exact Test				1,000	,551
Linear-by-Linear Association	,024	1	,877		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,75.

Basari Durumu * R10

Crosstab

Count

		R10		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	28	36	64
Durumu	basarisiz	5	10	15
Total		33	46	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,542 ^b	1	,462		
Continuity Correction ^a	,198	1	,656		
Likelihood Ratio	,553	1	,457		
Fisher's Exact Test				,567	,332
Linear-by-Linear Association	,535	1	,464		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,27.

Basari Durumu * R11

Crosstab

Count

		R11		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	53	11	64
	basarisiz	15	1	16
Total		68	12	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,201 ^b	1	,273		
Continuity Correction ^a	,496	1	,481		
Likelihood Ratio	1,420	1	,233		
Fisher's Exact Test				,442	,252
Linear-by-Linear Association	1,186	1	,276		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,40.

Basari Durumu * R12

Crosstab

Count

		R12		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	53	11	64
	basarisiz	15	1	16
Total		68	12	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,201 ^b	1	,273		
Continuity Correction ^a	,496	1	,481		
Likelihood Ratio	1,420	1	,233		
Fisher's Exact Test				,442	,252
Linear-by-Linear Association	1,186	1	,276		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,40.

Basari Durumu * R13

Crosstab

Count

		R13		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	33	31	64
Durumu	basarisiz	9	7	16
Total		42	38	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,113 ^b	1	,737		
Continuity Correction ^a	,003	1	,955		
Likelihood Ratio	,113	1	,737		
Fisher's Exact Test				,786	,479
Linear-by-Linear Association	,111	1	,739		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,60.

Basari Durumu * R14

Crosstab

Count

		R14		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	15	49	64
Durumu	basarisiz	8	8	16
Total		23	57	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,409 ^b	1	,036		
Continuity Correction ^a	3,207	1	,073		
Likelihood Ratio	4,106	1	,043		
Fisher's Exact Test				,061	,040
Linear-by-Linear Association	4,354	1	,037		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,60.

Basari Durumu * R15

Crosstab

Count

		R15		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	23	40	63
Durumu	basarisiz	6	10	16
Total		29	50	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,005 ^b	1	,941		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,005	1	,941		
Fisher's Exact Test				1,000	,580
Linear-by-Linear Association	,005	1	,942		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,87.

Basari Durumu * R16

Crosstab

Count

		R16		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	13	51	64
Durumu	basarisiz	2	14	16
Total		15	65	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,513 ^b	1	,474		
Continuity Correction ^a	,128	1	,720		
Likelihood Ratio	,554	1	,457		
Fisher's Exact Test				,723	,377
Linear-by-Linear Association	,506	1	,477		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,00.

Basari Durumu * R17

Crosstab

Count

		R17		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	25	39	64
Durumu	basarisiz	8	8	16
Total		33	47	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,632 ^b	1	,427		
Continuity Correction ^a	,261	1	,609		
Likelihood Ratio	,625	1	,429		
Fisher's Exact Test				,571	,303
Linear-by-Linear Association	,624	1	,430		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,60.

Basari Durumu * R18

Crosstab

Count

		R18		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	45	18	63
Durumu	basarisiz	14	2	16
Total		59	20	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,743 ^b	1	,187		
Continuity Correction ^a	,997	1	,318		
Likelihood Ratio	1,955	1	,162		
Fisher's Exact Test				,333	,159
Linear-by-Linear Association	1,721	1	,190		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,05.

Basari Durumu * R19

Crosstab

Count

		R19		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	26	38	64
Durumu	basarisiz	5	11	16
Total		31	49	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,474 ^b	1	,491		
Continuity Correction ^a	,161	1	,688		
Likelihood Ratio	,484	1	,486		
Fisher's Exact Test				,575	,349
Linear-by-Linear Association	,468	1	,494		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,20.

Basari Durumu * R20

Crosstab

Count

		R20		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	27	37	64
Durumu	basarisiz	9	7	16
Total		36	44	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,023 ^b	1	,312		
Continuity Correction ^a	,533	1	,465		
Likelihood Ratio	1,018	1	,313		
Fisher's Exact Test				,402	,232
Linear-by-Linear Association	1,010	1	,315		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,20.

Basari Durumu * R21

Crosstab

Count

		R21		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	21	43	64
Durumu	basarisiz	7	9	16
Total		28	52	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,673 ^b	1	,412		
Continuity Correction ^a	,278	1	,598		
Likelihood Ratio	,658	1	,417		
Fisher's Exact Test				,559	,295
Linear-by-Linear Association	,665	1	,415		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,60.

Basari Durumu * R22

Crosstab

Count

		R22		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	46	17	63
Durumu	basarisiz	15	1	16
Total		61	18	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,118 ^b	1	,077		
Continuity Correction ^a	2,051	1	,152		
Likelihood Ratio	3,841	1	,050		
Fisher's Exact Test				,101	,068
Linear-by-Linear Association	3,078	1	,079		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,65.

Basari Durumu * R23

Crosstab

Count

		R23		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	21	42	63
Durumu	basarisiz	8	7	15
Total		29	49	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,075 ^b	1	,150		
Continuity Correction ^a	1,307	1	,253		
Likelihood Ratio	2,017	1	,156		
Fisher's Exact Test				,234	,127
Linear-by-Linear Association	2,048	1	,152		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,58.

Basari Durumu * R24

Crosstab

Count

		R24		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	25	38	63
Durumu	basarisiz	9	7	16
Total		34	45	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,429 ^b	1	,232		
Continuity Correction ^a	,833	1	,361		
Likelihood Ratio	1,416	1	,234		
Fisher's Exact Test				,268	,181
Linear-by-Linear Association	1,411	1	,235		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,89.

Basari Durumu * R33

Crosstab

Count

		R33		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	58	5	63
Durumu	basarisiz	15	1	16
Total		73	6	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,052 ^b	1	,820		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,054	1	,816		
Fisher's Exact Test				1,000	,649
Linear-by-Linear Association	,051	1	,821		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,22.

Basari Durumu * R34

Crosstab

Count

		R34		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	7	55	62
Durumu	basarisiz		16	16
Total		7	71	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,985 ^b	1	,159		
Continuity Correction ^a	,843	1	,359		
Likelihood Ratio	3,388	1	,066		
Fisher's Exact Test				,334	,186
Linear-by-Linear Association	1,959	1	,162		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,44.

Basari Durumu * R35

Crosstab

Count

		R35		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	34	30	64
Durumu	basarisiz	7	9	16
Total		41	39	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,450 ^b	1	,502		
Continuity Correction ^a	,153	1	,695		
Likelihood Ratio	,451	1	,502		
Fisher's Exact Test				,582	,348
Linear-by-Linear Association	,445	1	,505		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,80.

Basari Durumu * R36

Crosstab

Count

		R36		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	15	47	62
Durumu	basarisiz	3	13	16
Total		18	60	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,212 ^b	1	,645		
Continuity Correction ^a	,016	1	,898		
Likelihood Ratio	,220	1	,639		
Fisher's Exact Test				,751	,464
Linear-by-Linear Association	,210	1	,647		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,69.

Basari Durumu * R37

Crosstab

Count

		R37		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	32	32	64
Durumu	basarisiz	5	11	16
Total		37	43	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,810 ^b	1	,178		
Continuity Correction ^a	1,135	1	,287		
Likelihood Ratio	1,856	1	,173		
Fisher's Exact Test				,263	,143
Linear-by-Linear Association	1,788	1	,181		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,40.

Basari Durumu * R38

Crosstab

Count

		R38		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	10	54	64
Durumu	basarisiz	4	12	16
Total		14	66	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,779 ^b	1	,377		
Continuity Correction ^a	,265	1	,607		
Likelihood Ratio	,726	1	,394		
Fisher's Exact Test				,463	,291
Linear-by-Linear Association	,769	1	,380		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,80.

Basari Durumu * R39

Crosstab

Count

		R39		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	52	12	64
Durumu	basarisiz	13	3	16
Total		65	15	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,000 ^b	1	1,000		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,000	1	1,000		
Fisher's Exact Test				1,000	,654
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,00.

Basari Durumu * R40

Crosstab

Count

		R40		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	51	11	62
Durumu	basarisiz	16		16
Total		67	11	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,305 ^b	1	,069		
Continuity Correction ^a	2,002	1	,157		
Likelihood Ratio	5,499	1	,019		
Fisher's Exact Test				,107	,065
Linear-by-Linear Association	3,262	1	,071		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,26.

Basari Durumu * R41

Crosstab

Count

		R41		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	10	53	63
Durumu	basarisiz	1	15	16
Total		11	68	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,986 ^b	1	,321		
Continuity Correction ^a	,346	1	,556		
Likelihood Ratio	1,152	1	,283		
Fisher's Exact Test				,446	,294
Linear-by-Linear Association	,973	1	,324		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,23.

Basari Durumu * R42

Crosstab

Count

		R42		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	25	38	63
Durumu	basarisiz	7	9	16
Total		32	47	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,088 ^b	1	,767		
Continuity Correction ^a	,000	1	,991		
Likelihood Ratio	,087	1	,768		
Fisher's Exact Test				,782	,491
Linear-by-Linear Association	,086	1	,769		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,48.

Basari Durumu * R43

Crosstab

Count

		R43		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	33	30	63
	basarisiz	7	9	16
Total		40	39	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,380 ^b	1	,537		
Continuity Correction ^a	,113	1	,736		
Likelihood Ratio	,381	1	,537		
Fisher's Exact Test				,586	,368
Linear-by-Linear Association	,375	1	,540		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,90.

Basari Durumu * R44

Crosstab

Count

		R44		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	10	53	63
	basarisiz	4	11	15
Total		14	64	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,958 ^b	1	,328		
Continuity Correction ^a	,366	1	,545		
Likelihood Ratio	,886	1	,347		
Fisher's Exact Test				,453	,263
Linear-by-Linear Association	,946	1	,331		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,69.

Basari Durumu * R45

Crosstab

Count

		R45		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	53	9	62
Durumu	basarisiz	13	3	16
Total		66	12	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,175 ^b	1	,676		
Continuity Correction ^a	,001	1	,976		
Likelihood Ratio	,168	1	,682		
Fisher's Exact Test				,703	,466
Linear-by-Linear Association	,173	1	,678		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,46.

Basari Durumu * R46

Crosstab

Count

		R46		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	50	13	63
Durumu	basarisiz	16		16
Total		66	13	79

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,952 ^b	1	,047		
Continuity Correction ^a	2,593	1	,107		
Likelihood Ratio	6,506	1	,011		
Fisher's Exact Test				,060	,040
Linear-by-Linear Association	3,902	1	,048		
N of Valid Cases	79				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,63.

Basari Durumu * R47

Crosstab

Count

		R47		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	28	31	59
	basarisiz	7	8	15
Total		35	39	74

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,003 ^b	1	,956		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,003	1	,956		
Fisher's Exact Test				1,000	,594
Linear-by-Linear Association	,003	1	,957		
N of Valid Cases	74				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,09.

Basari Durumu * R48

Crosstab

Count

		R48		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	58	4	62
	basarisiz	16		16
Total		74	4	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,088 ^b	1	,297		
Continuity Correction ^a	,166	1	,684		
Likelihood Ratio	1,892	1	,169		
Fisher's Exact Test				,576	,391
Linear-by-Linear Association	1,074	1	,300		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,82.

Basari Durumu * R49

Crosstab

Count

		R49		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	56	6	62
Durumu	basarisiz	12	4	16
Total		68	10	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,672 ^b	1	,102		
Continuity Correction ^a	1,476	1	,224		
Likelihood Ratio	2,323	1	,127		
Fisher's Exact Test				,201	,115
Linear-by-Linear Association	2,637	1	,104		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,05.

Basari Durumu * R50

Crosstab

Count

		R50		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	27	34	61
Durumu	basarisiz	10	5	15
Total		37	39	76

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,419 ^b	1	,120		
Continuity Correction ^a	1,605	1	,205		
Likelihood Ratio	2,451	1	,117		
Fisher's Exact Test				,154	,102
Linear-by-Linear Association	2,387	1	,122		
N of Valid Cases	76				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,30.

Basari Durumu * R51

Crosstab

Count

		R51		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	41	21	62
	basarisiz	11	5	16
Total		52	26	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,039 ^b	1	,843		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,040	1	,842		
Fisher's Exact Test				1,000	,547
Linear-by-Linear Association	,039	1	,844		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,33.

Basari Durumu * R52

Crosstab

Count

		R52		Total
		1,00	2,00	
Basari Durumu	basarili	38	24	62
	basarisiz	11	5	16
Total		49	29	78

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,303 ^b	1	,582		
Continuity Correction ^a	,068	1	,795		
Likelihood Ratio	,309	1	,578		
Fisher's Exact Test				,773	,403
Linear-by-Linear Association	,299	1	,584		
N of Valid Cases	78				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,95.

Basari Durumu * R53

Crosstab

Count

		R53		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	21	40	61
Durumu	basarisiz	4	12	16
Total		25	52	77

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,514 ^b	1	,474		
Continuity Correction ^a	,174	1	,677		
Likelihood Ratio	,532	1	,466		
Fisher's Exact Test				,560	,346
Linear-by-Linear Association	,507	1	,476		
N of Valid Cases	77				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,19.

Basari Durumu * R25

Crosstab

Count

		R25		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	41	23	64
Durumu	basarisiz	14	2	16
Total		55	25	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,273 ^b	1	,070		
Continuity Correction ^a	2,273	1	,132		
Likelihood Ratio	3,726	1	,054		
Fisher's Exact Test				,080	,061
Linear-by-Linear Association	3,232	1	,072		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,00.

Basari Durumu * R26

Crosstab

Count

		R26		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	51	13	64
Durumu	basarisiz	14	2	16
Total		65	15	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,513 ^b	1	,474		
Continuity Correction ^a	,128	1	,720		
Likelihood Ratio	,554	1	,457		
Fisher's Exact Test				,723	,377
Linear-by-Linear Association	,506	1	,477		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,00.

Basari Durumu * R27

Crosstab

Count

		R27		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	57	7	64
Durumu	basarisiz	14	2	16
Total		71	9	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,031 ^b	1	,860		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,031	1	,861		
Fisher's Exact Test				1,000	,576
Linear-by-Linear Association	,031	1	,860		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,80.

Basari Durumu * R28

Crosstab

Count

		R28		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	31	33	64
Durumu	basarisiz	10	6	16
Total		41	39	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,013 ^b	1	,314		
Continuity Correction ^a	,528	1	,467		
Likelihood Ratio	1,023	1	,312		
Fisher's Exact Test				,405	,234
Linear-by-Linear Association	1,000	1	,317		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,80.

Basari Durumu * R29

Crosstab

Count

		R29		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	20	44	64
Durumu	basarisiz	3	13	16
Total		23	57	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,976 ^b	1	,323		
Continuity Correction ^a	,461	1	,497		
Likelihood Ratio	1,042	1	,307		
Fisher's Exact Test				,376	,254
Linear-by-Linear Association	,964	1	,326		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,60.

Basari Durumu * R30

Crosstab

Count

		R30		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	48	14	62
Durumu	basarisiz	11	4	15
Total		59	18	77

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,113 ^b	1	,737		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,110	1	,740		
Fisher's Exact Test				,741	,486
Linear-by-Linear Association	,111	1	,739		
N of Valid Cases	77				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,51.

Basari Durumu * R31

Crosstab

Count

		R31		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	56	8	64
Durumu	basarisiz	16		16
Total		72	8	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,222 ^b	1	,136		
Continuity Correction ^a	1,050	1	,305		
Likelihood Ratio	3,787	1	,052		
Fisher's Exact Test				,347	,153
Linear-by-Linear Association	2,194	1	,139		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,60.

Basari Durumu * R32

Crosstab

Count

		R32		Total
		1,00	2,00	
Basari	basarili	58	6	64
Durumu	basarisiz	15	1	16
Total		73	7	80

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,157 ^b	1	,692		
Continuity Correction ^a	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,169	1	,681		
Fisher's Exact Test				1,000	,573
Linear-by-Linear Association	,155	1	,694		
N of Valid Cases	80				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,40.

EK- 4

Performans ve iletişim becerisi arasındaki ilişkinin dağılımı

Soru No	Başarılı		Başarısız		% Anlamlılık Düzeyi
	Evet	Hayır	Evet	Hayır	
1	32	32	8	8	,610
2	12	51	6	10	,110
3	58	5	13	3	,200
4	13	50	2	14	,367
5	53	10	15	1	,294
6	13	51	3	13	,599
7	20	43	1	15	* ,033
8	16	48	4	12	,614
9	44	20	10	5	,551
10	28	36	5	10	,332
11	53	11	15	1	,252
12	53	11	15	1	,252
13	33	31	9	7	,479
14	15	49	8	8	* ,040
15	23	6	40	10	,580
16	13	51	2	14	,377
17	25	39	8	8	,303
18	45	18	14	2	,159
19	26	38	5	11	,349
20	27	37	9	7	,232
21	21	43	7	9	,295
22	46	17	15	1	* ,068
23	21	42	8	7	,127
24	25	38	9	7	,181
25	41	23	14	2	* ,061
26	51	13	14	2	,377
27	57	7	14	2	,576
28	31	33	10	6	,234
29	20	44	3	13	,254
30	48	14	11	4	,486
31	56	8	16	-	,153
32	58	6	15	1	,573
33	58	5	15	1	,649
34	7	55	-	16	,186
35	34	30	7	9	,348
36	15	47	3	13	,464
37	32	32	5	11	,143
38	10	54	4	12	,291
39	52	12	13	3	,654
40	51	11	16	-	* ,065
41	10	53	1	15	,294
42	25	38	7	9	,491

43	33	30	7	9	,368
44	10	53	4	11	,283
45	53	9	13	3	,466
46	50	13	16	-	* ,040
47	28	31	7	8	,594
48	58	4	16	-	,391
49	56	6	12	4	,115
50	27	34	10	5	* ,102
51	41	21	11	5	,547
52	38	24	11	5	,403
53	21	40	4	12	,346



KAYNAKÇA

Kitaplar:

Aver, J.T. **Satış Teknikleri**, Çev. Gündüz Egemen, İstanbul , Rota Yayınları, 1992

Baltaş, Zuhâl, Baltaş Acar. **Bedenin Dili**, 17.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1988

Bıçakçı, İlker. **İletişim ve Halkla İlişkiler**, Ankara, Media Cat Yayınları, 1998

Blackburn, Ivy. M. **Deprasyon ve Başa Çıkma Yolları**, Çev. N.H.Şahin-R.N.Rugancı,
2.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1996

Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**, 3.b. Ankara, Siyasal Kitabevi, 1994

Cemalcılar, İlhan. **Pazarlama Kavramlar Kararlar**, İstanbul, Beta Basın Yayın Dağıtım
A.Ş. 1996,

Cemalcılar, İlhan. **Pazarlama**, 2.b. Eskişehir, İktisadi ve İdari Bilimler Akademisi
Yayınları, 1979

Clabaugh, Jr Maurice G and Jessie L.Forbes, **Professional Selling**, Nev York West
Publlishing Company, 1992

Cüceloğlu, Doğan. **Yeniden İnsan İnsana**, 17.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1998

Cüceloğlu, Doğan. **İnsan ve Davranışı**, 2.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1991

- Cüceloğlu, Doğan. **İyi Düşün Doğru Karar Ver**, 5.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1994
- Cüceloğlu, Doğan. **İçimizdeki Çocuk**, 7.b. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1994
- Cüceloğlu, Doğan. **İçimizdeki Biz**, 15.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1997
- Demiray, Uğur. **İletişim Ötesi İletişim**, Eskişehir, Turkuaz Yayınları, 1994
- Dökmen, Üstün. **İletişim Çatışmaları ve Empati**, 8.b. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1988
- Fiske, John. **İletişim Çalışmalarına Giriş**, Çev. Süleyman İrvan, Ankara, Bilim Sanat Yayınları/Ark, 1996
- İnceoğlu, Metin. **Tutum Algı İletişim**, Ankara, Verso Yayınları, 1993
- Kirman, Ali. **Satışta Profesyonellik**, 2b. İstanbul, Rota Yayınları, 1998
- Koç, Ahmet Niyazi. **Yaşar Holding Satış Teknikleri Seminer Notları**, İzmir, 1997
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 1998
- Kurtuluş, Kemal. **Pazarlama Araştırmaları**, 5.b. İstanbul, Avcı Ol Basım-Yayım, 1996
- Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**, 6.b. İstanbul, Der Yayınları, 1994,
- Odabaşı, Yavuz. **Pazarlama İletişimi**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1995
- Odabaşı, Yavuz. **Müşteri İlişkileri**, İstanbul, Der Yayınları, 1997
- Özer, A.Kadir. **Gerçekçi Yönetişim**, İstanbul, Varlık Yayınları, 1997
- Özer, A. Kadir. **İletişimsizlik Becerisi**, 2.b. İstanbul, Varlık Yayınları, 1998
- Özer, A. Kadir. **Duygusal Gerilimle Başedebilme**, 5.b. İstanbul, Varlık Yayınları, 1988

- Özer; A. Kadir, **Kaygı Sınanma Duygusuyla Başedebilme**, 2.b. İstanbul, Varlık Yayınları, 1997
- Pease, Allan. **Beden Dili**, çev. Yeşim Özben, 2.b. İstanbul, Rota Yayınları, 1998
- Robbins, P. Stephen. **Örgütsel Davranışın Temelleri**, Çev. Sevgi Ayşe Öztürk, Etam A.Ş. Anadolu Üni. Vakıfları Kuruluşu,1994
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Tüz. **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 1995
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Örgütlerde haberleşme düzeni**, Bursa, İktisadi İdari ve Ticari Bilimler Akademisi Yayını,
- Sillars, Stuart. **İletişim**, Çev.Nüzhet Akın, İstanbul, Milli Eğitim Basımevi, 1997
- Smith, B.Homer. **Satış ve Pazarlık**, Çev.Fatoş Alever, İstanbul, Rota Yayınları, 1987
- Taşkın, Erdoğan. **Satışçılara Öneriler**, 3.b. İstanbul, Der Yayınları,1994
- Tokol, Tuncer. **Pazarlama Yöntemi**, 6.b. Bursa Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1995
- Tokol, Tuncer. **Pazarlama Araştırması**, 7.b. Bursa Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1995
- Zaiss, D. Carl and Thomas Gordon. **Etkili Satış Eğitimi**,Çev.Emel Aksoy, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1988
- Zılhoğlu, Merih. **İletişim Nedir**, Cem Yayınevi, İstanbul,1993
- Zılhoğlu, Merih ve A.Haluk Yüksel. **İletişim Bilgisi**, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 1995
- William, W. John and Steven A.Eggland. **Örgütlerde iletişim**,Çev.Yılmaz Büyükerşen, Şan Özalp ve diğerleri, Eskişehir,Anadolu Üniversitesi Yayınları,1991