

**MÜZAKEREDE ALDATMA DAVRANIŞLARI İLE MÜZAKERE
BAŞARISI İLİŞKİSİ VE YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA
YETENEĞİNİN BU İLİŞKİYE ETKİSİ**

Doktora Tezi

Türker ÖZCİHAN

Eskişehir 2020

**MÜZAKEREDE ALDATMA DAVRANIŞLARI İLE MÜZAKERE BAŞARISI
İLİŞKİSİ VE YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİNİN
BU İLİŞKİYE ETKİSİ**

Türker ÖZCİHAN

DOKTORA TEZİ

İşletme Ana Bilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Bölümü

Danışman: Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mayıs 2020

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Türker ÖZCİHAN'ın “Müzakerede Aldatma Davranışları İle Müzakere Başarısı İlişkisi Ve Yüz İfadelerinden Duyguları Anlama Yeteneğinin Bu İlişkiye Etkisi” başlıklı tezi **03 Haziran 2020** tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca **İşletme Anabilim dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında, Doktora** tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) :

Üye :

Üye :

Üye :

Üye :

.....

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

MÜZAKEREDE ALDATMA DAVRANIŞLARI İLE MÜZAKERE BAŞARISI İLİŞKİSİ VE YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİNİN BU İLİŞKİYE ETKİSİ

Türker ÖZCİHAN

İşletme Ana Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, May 2020

Danışman: Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Müzakereler, günümüzde matris yapıların yaygınlaştığı örgütlerin her alanında karşılaşılan durumlar olup, örgütlerde başarıya ulaşmak için müzakere yetenekleri önemli bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır. Bazı çalışanlar müzakerede kendi kazanımlarını maksimize etmek adına, yalan söylemek, bilgi saklamak gibi aldatma davranışlarına müzakere ortamında sıkça başvurabilmektedir.

Dr. Paul Ekman'ın sızıntı teorisi, bir yetenek olarak duygusal zekası yüksek kişilerin, duyguları yüz ifadelerinden yakalayabildiğini ifade etmektedir. Aldatma durumlarında da aldatan kişi gerçek duygusunu karşı taraftan saklamakta, mutlu veya öfkeli gözükmeye çalışmakta, aldatma anında yakalanma korkusu duyabilmektedir.

Bu çerçevede müzakerede aldatma durumunda yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısını artırıp artırmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla ikili müzakere grupları oluşturulmuştur. Müzakere senaryosuna yerleştirilen bir taraf için değersiz fakat diğer taraf için değerli maddelerin kullanılma durumlarına göre aldatma davranışı tespit edilmiştir. İkinci etapta katılımcıların duyguları yüz ifadelerinden tanıma yetenekleri ölçülmüştür. Yapılan analizler sonucunda yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, aldatma davranışı kullanılması durumunda, müzakere başarısını artıran bir etken olarak tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müzakere, Müzakerede aldatma davranışları, Müzakere başarısı, Yüz ifadelerinden duyguları anlama, Duygusal zeka

ABSTRACT

EFFECT OF EMOTION RECOGNITION ABILITY ON NEGOTIATION SUCCESS WHEN DECEPTION IS USED DURING NEGOTIATION

Türker ÖZCİHAN

Department of Business Administration

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, May 2020

Supervisor: Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Negotiations are faced among all areas of organization especially due to matrix organizations are widely used recently. Therefore, negotiation skills become among the key parameters in order to achieve success in work life. In order to maximize gain during negotiations deception is widely employed in consistence with opportunism. These deception behaviors which may include, lying, bluffing, concealing information and acting angry, may affect negotiation outcomes.

Leakage Theory of Dr. Paul Ekman states that people with high cognitive emotional intelligence can understand emotions from facial expressions. During deception, deceptive side will try to hide felt emotions from the other side, show angry/happy impression or conceal fear of detection.

From this perspective it is hypothesized that negotiators high in emotion recognition ability can detect deceptions and use it to leverage his position during negotiations. Hypotheses is tested within a simulated dyadic negation case. One nonvalue item is added to the scenario for each side and deception is detected with the usage of these items to gain advantage. Afterwards emotion recognition ability of the attendees is measured with a computer test. Results show that emotion recognition ability (ERA) is an important indicator of negotiation success. ERA is also reducing the effect of deception on negotiation outcome.

Keywords: Negotiation, Deception, Negotiation success, Emotion recognition ability, Emotional intelligence

TEŞEKKÜR

Doktora sürecince bana her daim destek olan ve uygulaması zorlu geçen bu araştırma boyunca beni cesaretlendiren, yapıcı yaklaşımları ile beni yönlendiren değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Çiğdem KIREL'e,

Yüksek lisans ve doktora eğitimim boyunca tavsiyeleri ile yol gösterici olan, ilgi ve çalışma alanımı belirleme sürecince önemli katkı sağlayan, araştırma sürecinde sıkıştığım zamanlarda yardımına koşan değerli hocam ve tez izleme jüri üyesi Prof. Dr. Sezen ÜNLÜ'ye

Gerek doktora ders sürecinde gerekse de tez çalışmam sırasındaki yönlendirmeleri ve tezimin son halini almasında önemli katkıları için değerli hocam ve tez izleme jüri üyesi Prof. Dr. Serap BENLİGİRAY'a,

Tez savunması sırasındaki değerli yorumları ve katkıları için değerli hocalarım Prof. Dr. Özlem ATALIK ve Doç Dr. Umut KOÇ'a,

Özellikle istatistiki yöntemler konusundaki yardımları için Doç. Dr. Evrim GENÇ KUMTEPE ve Doç Dr. Behçet Yalın ÖZKARA'ya

Araştırma kısmında verdikleri değerli destekler için Ayça ÖZBEK ve Kadir ŞEBOY'a,

Gönüllü olarak çalışmaya dahil olan tüm katılımcılara,

Çalışmalarım süresince beni sabırla ve sevgiyle cesaretlendiren, her türlü desteği veren başta eşim Seda ÖZCİHAN olmak üzere aileme

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Türker ÖZCİHAN

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
TEŞEKKÜR	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR DİZİNİ.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
1. GİRİŞ	1
1.1. Problemin Tanımı	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Modeli.....	2
2. MÜZAKERE KAVRAMI ve SÜRECİ	3
2.1. Müzakere Kavramı.....	3
2.2. Müzakere Süreci	3
2.2.1. Hazırlık ve planlama.....	4
2.2.2. Temel kuralların tanımlanması	5
2.2.3. Açıklama ve gerekçelendirme	5
2.2.4. Pazarlık ve problem çözme	6
2.2.5. Kapanış ve uygulama	6
2.3. Müzakere Strateji ve Taktikleri	6
2.3.1. Müzakere stratejileri	6
2.3.1.1. Rekabet stratejileri	7
2.3.1.2. İşbirliği stratejileri.....	8
2.3.2. Müzakere taktikleri	9
2.3.2.1. Hazırlık ve başlangıç aşaması taktikleri.....	9
2.3.2.2. Yürütme aşaması taktikleri	11
2.3.2.3. Sonuçlandırma aşaması taktikleri.....	14
3. MÜZAKEREDE ALDATMA DAVRANIŞI	15
3.1. Müzakerede Aldatma Davranışı: Kapsamı, Motivasyonu ve Sonuçları.....	15

3.2. Müzakerede Aldatma Davranışının Etik ile İlişkisi.....	17
3.2.1. Etik teorisi.....	18
3.2.1.1. Mutlak, evrensel etik	18
3.2.1.2. Faydacı, sonuç odaklı etik.....	19
3.2.1.3. Kişisel etik ve altın kural yaklaşımı	20
3.2.1.4. Diğer etik yaklaşımlar	21
3.2.2. Müzakerede etik yaklaşımlar	22
3.2.2.1. İdealist okul	22
3.2.2.2. Poker okulu	22
3.2.2.3. Pragmatist okul.....	23
3.2.3. Müzakerede etik olarak tartışılmalı taktik ve davranışlar	24
4. MÜZAKERE BAŞARISI	27
4.1. Müzakere Başarısını Etkileyen Faktörler.....	27
4.1.1. Müzakere yapısı	27
4.1.2. Tarafların kişisel farklılıkları	29
4.1.3. Tarafların karşılıklı bağımlılıklarının doğası.....	30
4.1.4. Etkileme ve güç.....	31
4.2. Müzakerede Duyguların Yeri ve Duygu Gösterimlerinin Etkileri.....	32
5. DUYGUSAL ZEKA ve YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİ	36
5.1. Duygusal Zeka	36
5.1.1. Karma duygusal zeka modelleri	37
5.1.2. Yetenek tabanlı duygusal zeka modelleri	41
5.2. Yüzsü Duygulanım Çalışmaları	44
5.2.1. Ekman'ın altı temel duygusu	46
5.2.2. Plutchik'in Duygusal Tekerleği	49
5.2.3. Russel'in Circumplex modeli	50
6. MÜZAKERELERDE ALDATMA DAVRANIŞI İLE MÜZAKERE BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	53
7. MÜZAKERELERDE ALDATMA DAVRANIŞI İLE MÜZAKERE BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİDE YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ	55
8. YÖNTEM.....	57

8.1. Araştırmanın Hipotezleri	57
8.2. Araştırmanın Yöntemi.....	58
8.2.1. Verilerin toplanması	59
8.2.1.1. Örneklem	59
8.2.1.2. Araştırma uygulama tasarımı	59
8.2.1.3. Kullanılan ölçekler ve testler	62
8.2.2. Kullanılan veri analizi teknikleri.....	67
8.2.3. Kullanılan testlerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri	73
9. BULGULAR VE ANALİZLER.....	77
9.1. Bulgular.....	77
9.1.1. Eksik veriler ve betimsel istatistikler	77
9.1.2. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ile ilgili bulgular.....	78
9.1.3. Aldatma davranışı ile ilgili bulgular.....	78
9.1.4. Müzakere başarısı ile ilgili bulgular	79
9.2. Analizler	80
9.2.1. Parametrik veri kabullerine ilişkin analizler	80
9.2.1.1. Normal dağılım ve uç değerler	80
9.2.1.2. Varyansların homojenliği	87
9.2.1.3. Verilerin bağımsızlığı	88
9.2.2. Demografik değişkenler ve yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ilişkisi.....	89
9.2.3. Demografik değişkenler ve aldatma davranışı kullanımına ilişkisi .	94
9.2.4. Demografik değişkenler ve müzakere başarısı ilişkisi.....	97
9.2.5. Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi.....	100
9.2.6. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi	102
9.2.7. Düzenleyici değişken analizleri	104
10. DEĞERLENDİRME, SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	116
10.1. Değerlendirme ve Sonuç	116
10.1.1. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ile ilgili sonuçlar.....	117
10.1.2. Aldatma davranışı ile ilgili sonuçlar.....	117
10.1.3. Müzakere Başarısı ile ilgili sonuçlar	119

10.1.4. Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi ile ilgili sonuçlar	120
10.1.5. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi ile ilgili sonuçlar	120
10.1.6. Düzenleyici değişken analizi sonuçları	121
10.1.7. Teori ve uygulamaya katkılar	122
10.2. Kısıtlar ve Öneriler	123
KAYNAKÇA	125
EK-1: MÜZAKERE SENARYOSU	143
EK-2: ERA TESTİ KULLANIM İZİNİ.....	148
EK-3: ETİK KURUL ONAYI	149
ÖZGEÇMİŞ	150

TABLolar DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.1. Müzakerede stratejik yaklaşım	7
Tablo 5.1. Goleman'ın Duygusal Yeterlilikleri'nin kavramsal çatısı	40
Tablo 8.1. Toplam puan tablosu.....	61
Tablo 8.2. Kodlama formu	63
Tablo 8.3. Aldatma örnekleri	63
Tablo 8.4. Kappa değerleri değerlendirme	64
Tablo 8.5. Yüz ifadelerinden duyguları ölçen veri tabanları	64
Tablo 8.6. MLM veri yapısı	71
Tablo 8.7. Kullanılan testlerin Cronbach Alfa katsayıları	73
Tablo 8.8. Duyguları ayırt etme testi p ve DI değerleri	75
Tablo 8.9. Duyguları tanımlama testi p ve DI değerleri	75
Tablo 8.10. ERA_1 en az doğru bilinen sorular.....	76
Tablo 8.11. Kullanılan testlerin revize cronbach alfa katsayıları.....	76
Tablo 9.1. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri.....	77
Tablo 9.2. Yüz ifadelerinden duyguları anlama testi betimsel istatistikleri	78
Tablo 9.3. Aldatma davranışı betimsel istatistikleri	78
Tablo 9.4. Toplam müzakere puanları	79
Tablo 9.5. Basıklık ve çarpıklık değerleri.....	82
Tablo 9.6. Kolmogorov-Smirnov test sonuçları.....	82
Tablo 9.7. ERA_1 uç değerler.....	83
Tablo 9.8. ERA_2 uç değerler.....	84
Tablo 9.9. ERA_2 Z-değerleri	86
Tablo 9.10. Müzakere sonuçları uç değerler.....	86
Tablo 9.11. Yeni basıklık ve çarpıklık değerleri.....	87
Tablo 9.12. Yeni Kolmogorov-Smirnov test sonuçları.....	87
Tablo 9.13. Aktör-Partner arası müzakere puanlarının bağımlılığı	89
Tablo 9.14. Katılımcıların demografik değişkenlere göre duyguları ayırt etme test puanlarına ilişkin t ve Anova testleri.....	91
Tablo 9.15. Katılımcıların demografik değişkenlere göre duyguları tanımlama test puanlarına ilişkin t ve anova testleri.....	91

Tablo 9.16. Katılımcıların eğitim durumları ve duyguları ayırt etme puanları arasındaki ilişkiye yönelik Hochberg analizi sonuçları	92
Tablo 9.17. Katılımcıların demografik değişkenlere göre aldatma davranışı kullarımlarına ilişkin t ve Anova testleri	94
Tablo 9.18. Katılımcıların demografik değişkenlere göre omm davranışı kullarımlarına ilişkin t ve Anova testleri.....	95
Tablo 9.19. Katılımcıların demografik değişkenlere göre comm davranışı kullarımlarına ilişkin t ve anova testleri.....	96
Tablo 9.20. Katılımcıların müzakere rollerinin aldatma davranışlarına etkisi.....	97
Tablo 9.21. Katılımcıların demografik değişkenlere göre toplam müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve anova testleri	97
Tablo 9.22. Katılımcıların demografik değişkenlere göre işbirlikçi müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve anova testleri	98
Tablo 9.23. Katılımcıların demografik değişkenlere göre rekabetçi müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve Anova testleri	99
Tablo 9.24. Katılımcıların müzakere rollerinin müzakere puanlarına etkisi	100
Tablo 9.25. Aldatma davranışı için oluşturulan araştırma modelleri.....	100
Tablo 9.26. Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi analiz sonuçları	101
Tablo 9.27. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği için oluşturulan araştırma modelleri	102
Tablo 9.28. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi analiz sonuçları	103
Tablo 9.29. Düzenleyici değişken analizleri için oluşturulan araştırma modelleri.....	105
Tablo 9.30. Düzenleyici değişken analizleri sonuçları	106
Tablo 9.31. Model 30 aday işveren katsayıları	109
Tablo 9.32. Model 31 aday işveren katsayıları	110
Tablo 9.33. Model 32 aday işveren katsayıları	112
Tablo 9.34. Model 33 aday işveren katsayıları	114
Tablo 9.35. Model 33 moderatör etkileri	114
Tablo 10.1. Hipotez sonuçları	116

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1. Araştırma modeli	2
Şekil 2.1. Müzakere süreci	4
Şekil 2.2. Anlaşma alanı	8
Şekil 5.1. Cooper ve Sawaf (1999, s. xxxv) 'ın Dört Köşe Taşı modeli	39
Şekil 5.2. Mayer ve Salovey'in duygusal zeka modeli.....	41
Şekil 5.3. Ekman'ın altı temel duygusal yüz ifadesi örneği	47
Şekil 5.4. Temel duygu sistemi	48
Şekil 5.5. AU örnekleri	49
Şekil 5.6. Plutchik'in Duygusal Tekerleği	50
Şekil 5.7. Russell'in Circumplex Modeli	52
Şekil 8.1. Araştırma tasarımı	59
Şekil 8.2. Duyguları ayırt etme testi	66
Şekil 8.3. Duyguları tanımlama testi	67
Şekil 8.4. APIM modeli	70
Şekil 9.1. Histogram ve Q-Q grafikleri	80
Şekil 9.2. ERA_1 kutu grafiği	84
Şekil 9.3. ERA_2 kutu grafiği	85
Şekil 9.4. Eğitim durumuna göre duyguları ayırt etme puanları dağılımı.....	93
Şekil 9.5. Düzenleyici değişkenli analiz istatistikî modeli	104
Şekil 9.6. ERA_1'in işbirlikçi müzakare puanına moderatör etkisi	107
Şekil 9.7. ERA_2'in toplam müzakare puanı Comm ilişkisine moderatör etkisi.....	111
Şekil 9.8. ERA_2'in işbirlikçi müzakare puanı Comm ilişkisine moderatör etkisi	113

KISALTMALAR DİZİNİ

AD	: Action Descriptors (Aksiyon Tanımlayıcısı)
Aldt	: Aldatma
Anova	: Analysis of Variance (Varyans Analizi)
APIM	: Actor-Partner Interdependence Model (Aktör-Partner Bağımlılık Modeli)
AU	: Action Unit (Aksiyon Ünitesi)
BART	: Brief Affect Recognition Test
Comm	: Commision (Yalan Söyleyerek Aldatma Davranışı)
CSH	: Heterogeneous Compound Symmetry
DI	: Madde Ayırt Ediciliği
EQ-i	: Emotional Quotient Inventory (Duygusal Zeka Envanteri)
ERA	: Emotion Recognition Ability (Yüz İfadelerinden Duyguları Anlama Yeteneği)
ERA-1	: Yüz İfadelerinden Duyguları Ayırt Etme Testi
ERA-2	: Yüz İfadelerinden Duyguları Anlama Testi
FACS	: Facial Action Coding System (Yüz Aksiyonları Kodlama Sistemi)
İİBF	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
JACBART	: Japanese and Caucasian Brief Affect Recognition Test
KDEF	: Karolinska Directed Emotional Faces
Maks	: Maksimum
Min	: Minimum
Mivena	: Müzakere İle Varılacak Anlaşmaya En iyi Alternatif
ML	: Maximum Likelihood
MLM	: Multi Level Modeling (Çok Seviyeli Modelleme Metodu)
Muz_isb	: İşbirlikçi Müzakere Puanı
Muz_rek	: Rekabetçi Müzakere Puanı
Muz_top	: Toplam Müzakere Puanı
Omm	: Ommision (İhmal Ederek Aldatma Davranışı)
Ort	: Ortalama
RT	: Response Time (Cevaplama Süresi)
SH	: Standart Hata
Sig	: Significance

SPSS : Statistical Packages for the Social Sciences
SRM : Social Relations Model (Yapısal Denklem Modelleme)
SS / SD : Standart Sapma /Standart Deviation
Std : Standart

1. GİRİŞ

1.1. Problemin Tanımı

Müzakereler örgüt yaşamında önemli bir yer tutmaktadır. Öyle ki, müzakere kavramı gerek örgütsel davranış yazınında gerekse çeşitli örgüt kuramlarında kendine yer bulabilmiştir. Örgütteki birçok etkileşim müzakere temelli gerçekleşir. İşçi-işveren görüşmeleri, yöneticilerin çalışanlarıyla ve emsalleriyle görüşmeleri, satış elemanlarının müşterilerle görüşmeleri, satın alma elemanlarının tedarikçilerle görüşmeleri bu etkileşimlere örnek gösterilebilir. Özellikle matris yapıların yaygınlaşması ile birçok çalışan, organizasyonel olarak başka birimlerde çalışan personelle etkileşim içine girmekte ve emir verme yetkisi olmadan bazı işlerin yapılmasını talep edebilmektedir. Böyle durumlarda müzakere stratejileri ve yetenekleri daha da önemli hale gelmektedir. Dolayısıyla dolaylı müzakere başarısı örgüt yaşamında başarının önemli bir yordalayıcısı konumunda bulunmaktadır. Bu sebeple çalışanlar müzakerede başarılı olmak için çeşitli strateji ve taktikler uygulayabilmektedirler.

Örgüt kuramı literatüründe önemli bir yer tutan işlem maliyeti kuramına göre örgütlerin işlem maliyetini arttıran iki temel faktörden biri fırsatçılıktır (Williamson, 1974, s. 1444). Bu kuram doğrultusunda insanlar örgüt ve örgüt dışındaki tüm sözleşme ve anlaşmalara paralel olarak müzakere ortamında da bu özelliklerini sergileyebilirler. Dolayısıyla müzakere sırasında da karşı tarafın fırsatçı taktik ve stratejiler sergileyebileceğine hazırlıklı olmak gerekir. Bu strateji ve taktiklerin bazıları etik olarak kabul edilirken bazıları etik bulunmamaktadır. İkinci gruba yalan söyleme, bilgi gizleme, karşı tarafı yanıltma gibi aldatma stratejileri örnek verilebilir. İş görüşmesi, sözleşme görüşmesi, terfi görüşmesi gibi yüksek öneme sahip görüşmelerde başarılı olabilmek için insanlar bazen karşı tarafa üstünlük kurmak amacıyla karşı tarafı aldatma davranışlarında bulunabilmektedirler. Aldatma davranışı kullanımı, görüşmecilerin kişilik özellikleri, görüşmede karşı tarafın tutumu veya güç seviyesi, görüşmeci tarafların müzakere geçmişleri hakkında bıraktığı olumlu olumsuz yargılar gibi çeşitli etmenlerden etkilenebilmektedir (Schatten, 2016, s. 6). Yapılan araştırmalarda da aldatma davranışlarının müzakere sonucunu ve gelecekteki ilişkileri etkileyebileceği ifade edilmiştir (Li ve Roloff, 2004; Kopelman vd., 2006; Reilly, 2009; Yip ve Schweinsberg, 2016). Bu noktadan hareketle bu araştırmanın ana problemi Müzakerede

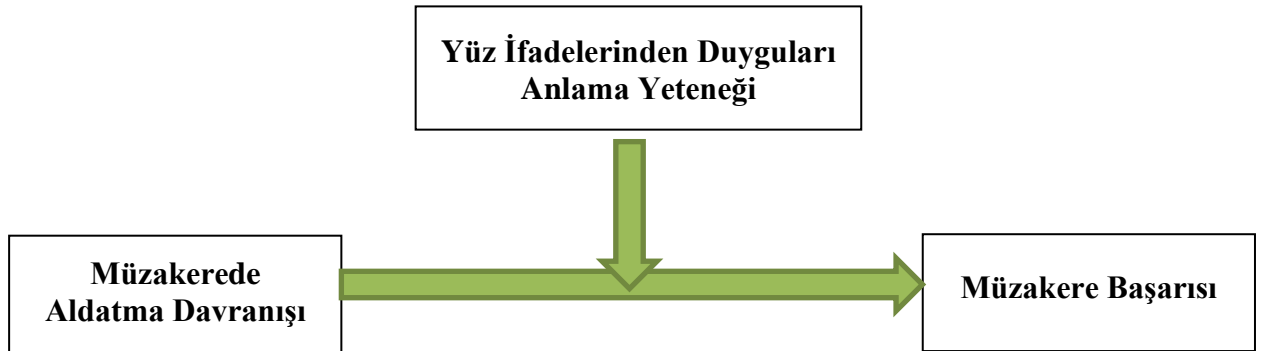
aldatma davranışı sergilenmesi durumunda müzakere başarısını etkileyen özellikler/yetenekler nelerdir? olarak belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Modeli

Özellikle aldatma davranışı sergilenmesi durumunda müzakere başarısını etkileyen özellik ve yeteneklerin belirlenmesi olarak ortaya konan araştırma probleminden yola çıkarak, müzakere başarısı ile aldatma davranışı etkileşiminin ve bu etkileşime yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin moderator etkisi incelenmiştir. Bu çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır.

1. Günümüz örgüt yaşamında önemli bir yer tutan müzakereler sırasında tarafların aldatma davranışında bulunması müzakere sonuçlarını etkiler mi?
2. Müzakerelerde aldatma davranışını daha çok kimler kullanır? Müzakerelerde aldatma davranışının kullanımı yaş cinsiyet, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre farklılık gösterir mi?
3. Kişilerin yüz ifadelerinden duyguları anlama yetenekleri ile müzakere başarıları arasında bir ilişki var mıdır?
4. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, müzakerede aldatma davranışı sergilenmesi durumunda, müzakere sonucunu etkilemekte midir?

Oluşturulan araştırma modeli Şekil 1.1 'de sunulmaktadır.



Şekil 1.1. Araştırma modeli

2. MÜZAKERE KAVRAMI ve SÜRECİ

2.1. Müzakere Kavramı

Müzakere (*negotiation*), Latince işi sürdürmek anlamına gelen *negotiatu*s kelimesinden türetilmiştir. Modern İspanyolca'da *negocios* iş demektir. Müzakere, “Bireylerin, kendisinden birtakım şeyler elde etmek istedikleri kişilerin, kendi istekleri doğrultusunda düşünmelerini sağlamaya odaklandıkları bir bilgi ve çaba alanıdır” Cohen (1997, s. 3). Bu nedenle müzakere, tarafların ihtiyaçlarını karşılamak için birbirleriyle değiş tokuşa girmesi olarak tanımlanmıştır. Bir diğer deyişle her müzakere bir alışveriştir. Taraflar bir şey almak için başka bir şey verirler. Söz konusu alışveriş mal, servis ve iş görüşmesinden şirket birleşmesine kadar geniş bir yelpazede gerçekleşebilir (Schatzki ve Coeffey, 1981, s. 18).

Müzakere, tarafların etkili bir çözüm aradıkları bir süreç olarak da tanımlanır. Bu sürecin etkililiği durumla ilgili toplanan bilginin çeşitliliğine bağlıdır. Ayrıca bu, sürekli bir değerlendirme ve değişim içerdiğinden dolayı dinamik, birden fazla taraf içerdiği için de kişiler arası bir süreçtir (Schoenfeld ve Schoenfeld, 1991, s. 8). Müzakere olması için iki temel şart vardır. Bunların ilki tarafların bir ihtiyaç tanılaması, yani görüşme sonucunda ulaşmak istediği bir amacı olmasıdır. Burada çıktının ne olduğu önemsizdir, önemli olan taraflardan birinin bu çıktıyı bir ihtiyaç olarak tanımlamasıdır. İkinci şart ise, bu amacı elde etmek için başka taraflarla ilişkiye girme gerekliliğidir (Schatzki ve Coeffey, 1981, s. 18). Müzakere olması için en az iki taraf olmalı bu tarafların müzakere sonucunda bir amaca ulaşmak istemeleri gereklidir.

Günümüz takım bazlı örgüt organizasyonlarında, örgüt üyeleri kendilerini, resmi olarak ast-üst ilişkisi bulunmayan diğer üyelerle çalışmak durumunda bulmaktadırlar. Özellikle matris organizasyon veya proje organizasyonlarında bu durum kaçınılmaz olmaktadır. Böyle bir ortamda, çalışanlar sürekli bir müzakere durumu içindedirler. Buradan hareketle müzakere örgütler için büyük bir önem arz etmektedir (Robbins, 2003, s. 407).

2.2. Müzakere Süreci

Müzakere süreci literatürde sıklıkla bir zaman serisi perspektifinden ele alınmakta; geleneksel olarak birbirini takip eden aşamalar, bir seri olarak

sıralanmaktadır (Lewicki vd., 1994, s. 17). Fakat literatürde müzakerelerin aşama sayıları değişiklik göstermektedir. Bu doğrultuda, Douglas (1962), müzakereyi üç aşamalı olarak değerlendiren ilk araştırmacılardan olup, bu aşamaları müzakere sınırlarının belirlenmesi, bu sınırların araştırılması ve karar verme sürecinin sonuca ulaştırılması olarak ele almıştır. Müzakere, anlaşma için bir çözüm bulma ve bu çözümü uygulama şeklinde iki aşamaya veya organize olma, ayrılma, ortak bir amacı kabul etme ve bir çözüm bulma olarak dört aşamaya ayrılabilir (Goldman ve Rojot, 2003, s. 95). Wall (1985, s. 8) müzakereyi, müzakere sahasının tanımlanması, araştırma-anlama ve kriz veya anlaşma aşaması olarak üç aşamada ele alırken, Sığı ve Varoğlu (2013, s. 84), hazırlık ve planlama, yürütme, müzakereyi bitirme ve anlaşma yapma, müzakerelerin değerlendirilmesi olarak dört aşamada ele almıştır. Söz konusu aşamalar incelendiği zaman aslında üç aşamanın ortak olarak dillendirildiği göze çarpmaktadır; hazırlık, müzakerenin gerçekleşmesi ve sonuçlanması. Bu çalışmada müzakere, Robins (2003)'e uygun olarak üç ana aşamada beş alt süreçli şekilde ele alınmıştır (Bknz: Şekil 2.1).



Şekil 2.1. Müzakere süreci (Robins, 2003, s. 410)

2.2.1. Hazırlık ve planlama

Müzakereye başlamadan önceki ilk aşamadır. Bu aşamada, müzakereye hazırlık yapılır ve aşağıdaki sorulara cevap aranır (Robbins, 2003, s. 410):

- Müzakerenin doğası nedir?
- Durumun tarihçesi nasıl gelişmiştir?
- Hangi taraflar müzakereye dahil olacaktır ve amaçları nedir?
- Kişinin müzakereden beklentisi nelerdir?

- Karşı tarafın beklentileri neler olabilir?
- Karşı tarafın duruşu, katılığı ne aşamada olabilir, hangi gizli amaçları olabilir?
- Karşı tarafın olası savlarına nasıl cevap verilebilir?

Yukarıdaki sorularla ilgili bilgi toplandıktan sonra, bu bilgiler bir strateji inşa etmek için kullanılır. Bu stratejinin bir ögesi olarak müzakereci hem kendisinin hem de karşı tarafın muhtemel müzakere ile varılacak anlaşmaya en iyi alternatif (MİVENA)'ini belirlemelidir. Roger Fisher ve William Ury (1991) tarafından geliştirilen bu kavram, bir anlaşma olmaması durumunda kişinin tercih edeceği hareket tarzını belirler. MİVENA, karşı taraf ile bir pazarlığın anlamlı olup olmadığını ve müzakereden ne zaman çekilmek gerektiğini belirler (Luecke, 2008, s. 17-18).

2.2.2. Temel kuralların tanımlanması

Taraflar hazırlıklarını tamamladıktan ve bir strateji geliştirdikten sonra, karşı tarafla müzakerenin temel kurallarını ve prosedürlerini belirlerler. Müzakereyi kim gerçekleştirecek, müzakere nerede olacak, bir zaman kısıtı var mı, hangi konular müzakere edilebilir, müzakerede bir çıkmaza girilirse izlenecek bir prosedür tanımlı mı gibi sorulara cevap aranır.

Bu aşamada ayrıca taraflar birbirleriyle ilk tekliflerini ve taleplerini paylaşırlar (Robbins, 2003, s. 411).Müzakerede açılış yapılırken, ilk kimin hareket edeceği çok önemlidir. Açılış teklifi, müzakerenin yürütme sürecini belirleyen en önemli unsurlardan biri olup, belirlenen stratejiye uygun olarak, işbirlikçi yani direnç noktasına yakın veya rekabetçi ve direnç noktasına uzak olabilir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 100).

2.2.3. Açıklama ve gerekçelendirme

Müzakere sırasında ilk pozisyonlar ifade edildikten sonraki aşamada taraflar, taleplerini açıklar, detaylandırır ve destekler. Bu süreç bir rekabet içinde olmak zorunda değildir. Aksine iki taraf da birbirini taleplerinin önemi ve bu noktaya nasıl geldikleri hakkında bilgilendirir. Bu aşamada taraflar arasında mevcut argümanı destekleyici bilgi, belge ve evrak transferi gerçekleştirilir (Robbins, 2003, s. 411). Kullanılan bilgilendirme taktikleri üç aşamaya ayrılabilir. Birinci aşamada bilgi ifşa edilir; ikinci aşamada davranışlar yorumlanır, üçüncü aşamada mevcut gerçeklerden farklı gerçekler elde edilir ve bilgiye ulaşılır (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 83).

2.2.4. Pazarlık ve problem çözüme

Müzakerenin özü olarak değerlendirilen anlaşmaya ulaşmak için karşılıklı taviz verme işlemi bu aşamada gerçekleştirilir (Robbins, 2003, s. 411). Bir anlamda tavizler olmadan müzakere de olmaz (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 101).

Pazarlık ve problem çözüme aşamasında iki taraf da karşı tarafın durumunu rekabetçi stratejiler ile değiştirmeye çalışırken, işbirlikçi konularla optimum çözüm arar. Bu arayış, daha fazla bilgi paylaşımı, teklif değişiklikleri, karşı tarafa ifade edilmiş veya edilmemiş amaç değişiklikleri, güçlü yanların tekrar ele alınması, taktiksel hileler ve karşı hileler kullanılarak gerçekleştirilir (Goldman ve Rojot, 2003, s. 97).

2.2.5. Kapanış ve uygulama

Müzakerenin son aşaması, alınan kararların ve anlaşmanın resmiyete dökülmesini ve uygulama/kontrol için gerekli prosedürlerin oluşturulmasını içerir. Fakat birçok müzakere süreci basit bir el sıkışma ile sonlanır (Robbins, 2003, s. 411). Her ne kadar müzakere süreci karşılıklı bir anlaşma hedeflese de bazı durumlarda bu mümkün olmayabilir.

Müzakerelerde yapılan hatalardan ders çıkartılması ve bu derslerin sonraki müzakere süreçlerinde uygulanması da müzakere süreçlerinde genelde ihmal edilen fakat değerli bir aşamadır (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 112).

2.3. Müzakere Strateji ve Taktikleri

Müzakere alanında birbiri ile ilişkili taktik ve stratejilerden bahsedilebilir. Müzakere stratejileri genel olarak müzakereye nasıl yaklaşıldığı ile ilgilenir. Müzakereye hazırlık aşamasında toplanan bilgiler ve hedefler ışığında hangi stratejinin uygulanacağına karar verilir. Daha sonra bu stratejilere uygun olan taktikler belirlenir.

2.3.1. Müzakere stratejileri

Müzakerede rekabet stratejileri ve işbirliği stratejileri olmak üzere iki ana stratejik yaklaşımın olduğu kabul edilmiştir (Robbins, 2003, s. 408). Bunlar kazan-kaybet ve kazan-kazan olarak da adlandırılmaktadır. Bu iki stratejinin temel farklılıkları Tablo 2.1' de özetlenmiştir.

Tablo 2.1. Müzakerede stratejik yaklaşım (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 49)

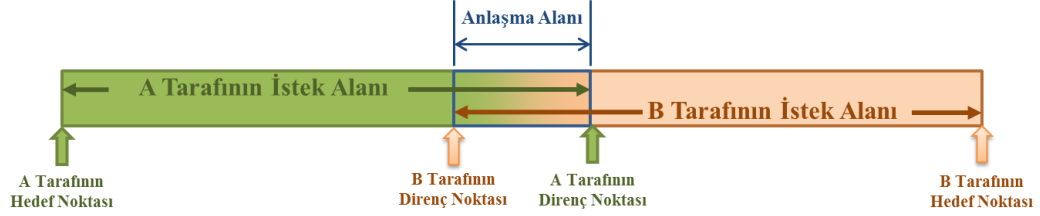
	Rekabet Stratejileri	İşbirliği Stratejileri
Amaç	Pastadan en büyük payı almak	Pastayı büyütmek
Hedef	Bir taraf için en iyi sonucu elde etmek	Her iki taraf için kabul edilebilir bir sonuç elde etmek
Motivasyon Kaynağı	Bir tarafın kazancı, diğer tarafın kaybı (Kazan- kaybet)	Ortak çıktılarının maksimizasyonu (Kazan-kazan)
Bilgi Paylaşımı	Düşük seviyede	Yüksek seviyede
Ortamı	Güvensizlik	İşbirliği ve güven
İlgi ve Çıkar Alanı	Zıt	Ortak
İlişki Türü	Kısa dönemli ilişkiler	Uzun dönemli ilişkiler
Çözüm Türü	Klasik	Yaratıcı
Örnek	Araba-ev alımı, ücret görüşmesi, boşanma görüşmesi	Ortaklıklar, birleşmeler, uzlaşma görüşmeleri

2.3.1.1. Rekabet stratejileri

Rekabet veya kazan-kaybet yaklaşımına sıfır toplamlı yaklaşım, dağıtıcı, bölücü veya paylaştırıcı strateji de denmektedir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 50). Bu stratejide taraflardan birinin kazancı diğerinin kaybı olarak şekillenir. Örnek olarak bir malın alış fiyatıyla ilgili yapılan pazarlıkta, fiyattan indirilen her kuruş, diğer tarafın kazancından eksilmiş olur. Dolayısıyla sabit bir pastanın paylaşılması esasına dayanır. Bu yaklaşımda genellikle karşı tarafın hedef fiyatına yaklaşmanın imkansız olduğunu veya karşı tarafın hedef fiyatının adil olmadığını karşı tarafa kabul ettirmeye çalışan (Robbins, 2003, s. 408), düşük düzeyli bilgi paylaşımının olduğu, kısa vadeli ilişkilere odaklanan ve genellikle geleneksel (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 50) taktikler kullanılır. Rekabet stratejileri, rekabetin yüksek olduğu, daima kazanmanın hedeflendiği, müzakereye çok katı tekliflerle başlanan, mümkün olduğunca az ödün verilmeye çalışılan, duygusal aldatma taktiklerine sıklıkla başvurulmuş bir yapıda ortaya çıkmaktadır (Cohen, 1997, s. 116).

Rekabet stratejilerinde tarafların hedef noktası ve direnç noktası önemlidir. Hedef noktası bir tarafın müzakere sonucunda almak istediği, istek noktası veya nihai hedefi olarak adlandırılabilir. Direnç noktası ise tarafların taban noktasıdır ve her iki taraf da bu noktanın altında bir müzakere sonucuna razı gelmezler. Rekabetçi strateji izlendiğinde her iki nokta da karşı taraftan gizli tutulur. İki direnç noktasının arasında

kalan kısım ise Şekil 2.2’de görüldüğü gibi pazarlık, uzlaşma veya potansiyel anlaşma alanı olarak adlandırılır (Lewicki, vd., 2007, s. 29-30).



Şekil 2.2. Anlaşma alanı (Robbins, 2003, s. 409)

2.3.1.2. İşbirliği stratejileri

İşbirliği stratejileri bütünleştirici, çıkara dayalı, birleştirici, kazan-kazan ve sıfır toplamlı olmayan müzakere stratejileri olarak da adlandırılır (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 53). Rekabet stratejilerinin aksine işbirliği stratejileri, her iki tarafın da kazançlı çıkabileceği en az bir kazan-kazan çözümünün bulunduğu durumlarda geçerlidir. Özellikle örgütler arası davranışta, tüm koşulların aynı olduğu durumda işbirliği stratejileri rekabet stratejilerine göre daha tercih edilebilir. Çünkü işbirliği stratejileri, uzun dönemli ilişkilerin üzerinde kurulu olmasından dolayı gelecekte tekrar beraber çalışmayı kolaylaştırır. Her iki tarafın da masadan kazançlı olarak kalktığı algısına varılmasını sağlar (Robbins, 2003, s. 409). Buna karşılık rekabet stratejileri taraflardan birinin kaybetmiş hissetmesine sebep olur. Taraflar sürekli olarak beraber çalışmak durumunda ise aradaki ayrımı derinleştirir (Robbins, 2003, s. 409).

İş birliği stratejilerinde tarafların çift görevleri vardır; her iki taraf için de mümkün olan en fazla değeri yaratmak, bu değerden en fazla payı almak. Yaygın kanının aksine kazan-kazan prensibi, tüm tarafların her istediğini alacağı bir strateji değildir. Aksine taraflar kendileri için daha az önem taşıyan fakat karşı taraf için daha önemli konuları belirleyip, ortak bir çözüm ararlar. Dolayısıyla birden fazla konu olan müzakerelerde yaratıcı taraf ön plana çıkar. Amaç ödün vererek değil, yaratıcı çözümler üreterek müzakereyi sonlandırmaktır (Luecke, 2008, s. 8).

İşbirliği stratejisi kullanıldığında dört temel aşama izlenir. Söz konusu aşamalar şunlardır (Lewicki vd., 2007, s. 61): 1) Problemin tanımlanması, 2) Problemin anlaşılması ile çıkarların ve ihtiyaçların ortaya çıkartılması, 3) Probleme alternatif çözümler bulunması ve 4) Bu alternatiflerin değerlendirilmesi ve içlerinden seçim

yapılması. Bu aşamalardan ilk üçü değer yaratmayı hedeflerken sonuncusu bu değerden en fazla payı almaya odaklanır.

İş birliği stratejileri uygulamanın bazı ön koşulları vardır. Söz konusu ön koşullar arasında tarafların ortak bir amaçlarının veya hedeflerinin ve birlikte çalışmak için motivasyonlarının olması, bilgi paylaşımına açık olmaları ve açık iletişim kurmaları, karşı tarafın ihtiyaçlarını önemsemeleri ve anlamaya çalışmaları, birbirlerine güvenebilmeleri, mevcut pozisyonlarına inanabilmeleri ve esneklikten yana olmaları sayılabilir (Robbins, 2003, s. 410; Lewicki vd.,2007, s. 76-81; Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 54).

2.3.2. Müzakere taktikleri

Müzakere taktikleri, süreklilik arz eden geniş kapsamlı stratejileri uygulamak için kullanılan kısa vadeli ve uyum sağlayıcı hareketlerdir. Müzakere taktiklerini farklı sınıflamalar altında inceleyen araştırmalar mevcuttur. Örneğin, Schoenfeld ve Schoenfeld (1991), taktikleri bilgi kullanılan taktikler, durumsal taktikler ve ikiden fazla müzakereci bulunan duruma uygun taktikler olarak, kullanılan taktiğin özüne göre sınıflamıştır. Sığırı ve Varoğlu (2013), taktikleri, kullanılan aşama ve stratejileri göre ayırarak, müzakerelere hazırlayıcı taktikler, müzakerenin başlangıcındaki taktikler, müzakere esnasındaki bütünleştirici taktikler ve müzakere esnasındaki dağıtıcı taktikler olarak ele almıştır. Luecke (2008) de benzer bir sınıflama ile müzakere taktiklerini, karşı tarafı masaya oturtma taktikleri, iyi bir başlangıç yapma taktikleri, kazan-kaybet müzakereleri için taktikler, birleştirici müzakere taktikleri ve genel taktikler olarak ele almıştır. Bu araştırmada müzakerelerde kullanılan taktikler, hem literatürde daha sık rastlandığı için hem de konu bütünlüğünü daha iyi yansıttığı değerlendirildiği için, aşamalara göre ayrılarak, hazırlık ve başlangıç aşaması taktikleri, yürütme aşaması taktikleri ve sonuçlandırma taktikleri olarak sunulmuştur.

2.3.2.1. Hazırlık ve başlangıç aşaması taktikleri

Hazırlık aşaması taktikleri, müzakere öncesinde ve müzakereye hazırlık evresinde kullanılacak taktiklerden oluşmaktadır. Başlıca hazırlık aşaması taktikleri aşağıda yer almaktadır:

- Müzakere ortamı hazırlığında talepkar olma: Müzakere şartları, gizlilik, müzakere yeri, katılımcı sayısı gibi parametreleri kontrol etmeye çalışmak demektir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 114).
- Uzman yardımı alma: Teknik bilgiyi veya yalnızca itibarı artırmak için, dışardan konu hakkında uzmanlardan yardım almak demektir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 116).
- Gündemi belirleme ve kontrol etme: Gündemin belirlenmesine daha çok katkı sunarak, inisiyatifi ele geçirmenin amaçlanmasıdır (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 115).
- İttifaklar kurma: Karşı tarafın kararlarını etkileyebilecek üçüncü taraflarla ittifaklar kurarak avantaj sağlamak demektir. Üçüncü taraf kullanmanın maliyeti ve geri tepme riski bulunmaktadır (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 207-208).
- Medya ve toplum baskısı oluşturma: Bazı müzakereler doğrudan toplum çıkarlarını etkileyebilmektedir. Böyle durumlarda taraflardan birinin diğer tarafı, itibarını korumak için toplumsal faydanın yanında olmaya zorlaması demektir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 211).
- İlk teklifi yapma veya yapmaktan kaçınma: Tarafların, eğer pazarlık alanını belirleyebilecek durumda iseler ilk teklifi yapmalarını veya o durumda değilse ve zaman kısıtı da yok ise, karşı tarafın pozisyonunu anlamak için ilk teklifi karşı taraftan beklemelerini ifade eder (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 116-117).
- Kırmızı çizgiler belirleme: Müzakerede gündeme gelmesi dezavantaj yaratabilecek konuların gündem dışında tutulması için, müzakere öncesi bunları görüşülemeyecek konular olarak belirlemek demektir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 122). Bu taktik bir tarafın konuşacağı konuların yanında, müzakere yeri, müzakere ön koşulları, müzakere zamanı ve müzakere davranışlarına limitler tanımlamasını da içerir (Lewicki, vd., 2010, s. 52).
- Müzakere konularını ayırma ve konuları tek tek ele alma: Bu taktik, tüm ihtiyaçların ve konuların birden gündeme getirilmemesini ve karşı tarafta oluşabilecek olumsuz tepkilerin önüne geçilmeye çalışılmasını ifade eder. Aksine önemli görülen konulara öncelik verilerek, karşı tarafın iyice anlaması sağlandıktan ve çözüm bulunduktan sonra diğer konular

gündeme alınır (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 127-128). Bazı durumlarda müzakerede önemli olan asıl ihtiyaçlar sonraya daha uygun zamana bırakılır. İlk olarak daha kolay konularla güven ortamını tesis etmek de daha etkili sonuçlar alınmasına yardımcı olabilir (Sığrı ve Varoğlu, 2013, s. 129).

- Müzakere havasını kontrol etme: Müzakere havası, müzakerelerin gerçekleştiği durumun gerginliği olarak ifade edilmektedir. Müzakereler sakin, arkadaşça, güvenilir, işbirlikçi olabileceği gibi, gergin, düşmanca, şüpheli ve rekabetçi bir hava da gerçekleşebilir. Karşı tarafa baskı kurmak için müzakere havasıyla oynanabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 144).
- Seçici bilgi açığa vurma: Diğer tarafın beklentilerini ve algılarını etkilemek için, karşı tarafın erişemeyeceği bazı bilgileri açığa vurma ve bazı bilgileri saklama şeklinde icra edilmesi demektir. Böylece müzakerenin seyri etkilenebilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 84).

2.3.2.2. Yürütme aşaması taktikleri

Yürütme aşaması taktikleri müzakere masasına oturduktan sonra, ilk teklifle başlayan süreçte kullanılacak taktikleri içerir. Müzakeredeki stratejik yaklaşımın işbirliği veya rekabet olmasına göre farklı taktiklerden faydalanılabilir. Başlıca yürütme aşaması taktikleri aşağıdaki şekildedir;

- Tekliflere cevap isteme: Yeni bir teklifte bulunmadan önce, daha önce önerilen tekliflere ve ifade edilen pozisyonlara, karşı tarafın ya net bir cevap vermesini ya da karşı teklif vermesini talep etmek demektir (Lewicki, vd., 2010, s. 32). Verilen bir tavize karşılık, karşıdan taviz istemeyi de içerir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 121).
- Deneme teklifleri ve sürpriz etkisi: Bu taktik, müzakerecinin karşı tarafın gerçek hedeflerini ve düşüncelerini anlamak için mantıksal akışın dışında tartışma odağını ani şekilde değiştirecek teklifler yapmasını ifade eder. Müzakereci, karşı taraf bu teklifi reddetse dahi, teklife karşı tepkisini gözleyerek gerçek pozisyonu hakkında bilgi edinebilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 127). Sürpriz etkisi ayrıca müzakerede kullanılan ton

ve davranışların ani değişimi, sert taleplere güler yüzle karşılık verme gibi reaksiyonlarla da sağlanabilir (Lewicki vd., 2010, s. 50).

- Sabırlı davranma ve sessizlik: Karşı tarafın provokasyonlarına ve ani pozisyon değişikliklerine aceleci bir şekilde cevap vermemeyi; tepki vermeyerek karşı tarafın teklifini yenilemesi için teşvik edilmesini ifade eder (Lewicki vd., 2010, s. 48-49).
- Müzakereden çekilmiş görülme: Gerçekte müzakereden çekilme niyeti olmadığı halde karşı tarafa çekilmiş izlenimi vermek ve karşı tarafın da müzakerenin devamı için daha fazla taviz vermesini sağlamak amacıyla kullanılan taktiktir (Lewicki vd., 2010, s. 50).
- Sondalama: Müzakere sırasında önce genel konular üzerinden bir konuşma başlatıp, karşı tarafın cevaplarına göre derinlemesine bilgi edinmeye çalışmak demektir (Lewicki vd., 2010, s. 51).
- Yanıltma/Aldatma: Sağ gösterip sol vurmak olarak da ifade edilebilir. Basitçe karşı tarafı başka konulara yönlendirmek ve hassas konulardan uzaklaştırmak, karşı tarafta yanlış algı oluşmasına izin vermek olarak tanımlanır (Lewicki vd., 2010, s. 52). Duygusal gösterimler aldatma için kullanılan araçlar arasındadır (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 148). Bir tarafın kendisi için önemli olmayan durumları önemliymiş gibi göstermesi yani blöf yapması da aldatma davranışıdır. Ayrıca karşı tarafı yanıltmaya yönelik tehditler bu kapsamda değerlendirilebilir. Blöfün karşı taraf tarafından yakalanması sadece müzakere başarısını değil ayrıca ilişkilerin geleceğini de etkiler (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 142-143). Görüşülen konuları anlamıyormuş gibi davranarak karşı taraftan daha fazla bilgi almaya çalışmak da aldatma taktikleri arasında sıralanabilir (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 159).
- Şartlı teklifler yapma: Başka konuların çözülmesine bağlı olarak yeni teklifler yapmak demektir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 137). Bu taktik izlendiğinde müzakerelerin sıkışmasını önlemek için makul son tarihler belirlenebilir; karşı tarafta önerilen teklifin ancak belli bir tarihe kadar geçerli olduğunu ifade etmek şeklinde de kullanılabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 185).

- Kazan kazan önerileri oluşturma: Karşı taraf için önemli fakat taviz veren taraf için fazla önem arz etmeyen tavizler vermek demektir. Karşı taraf için çok daha önemli olan konular her müzakerede bulunamayabilir, ancak bu konuları keşfedebilmek için karşı tarafı iyi tanımak gerekir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 123). Mevcut kısıtlı ve paylaşılmayan kaynakları genişletmek de kazan kazan sonuçlara ulaşmak için yardımcı olur (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 129).
- Güç Kullanma: Bir tarafın diğer taraf üzerinde kontrol, otorite ve tahakküm uygulaması manasına gelir. Bu taktik uzun dönemli ilişkileri etkileyebilir, güçsüz olan tarafın farklı şekillerde karşılık vermesine yol açabilir ve meşru görülüp görülmemesine göre farklı sonuçlar doğurabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 140).
- Yeni konular öne sürme: Üzerinde pazarlık yapılabilecek yeni konular öne sürerek müzakerelerin tıkanma aşamasına yaklaştığı durumlarda fayda sağlamayı ifade eder. Özellikle problemleri bir konuda karşı taraftan taviz almak için bu noktalarda daha önce yedekte tutulmuş yeni konular ortaya atılabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 169).
- Görüşmeleri kasıtlı olarak çıkmaza sürüklenme: Karşı tarafın gücünü sınamak için görüşmeleri kasıtlı olarak tıkamak veya çıkmaza girmiş gibi göstermek demektir. Bu taktik karşı tarafın sert bir tepki vererek görüşmeyi sonlandırmasına sebep olabileceği için dikkatli kullanılmalıdır. Eğer müzakereciye avantaj sağlıyorsa, müzakereci bir süre görüşmelerin askıya alınması yoluna da gidebilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 179).
- Geri adım atma: Gerektiğinde daha uzun vadeli kazançlar için kısa vadede küçük kayıplar getirebilen geri çekilme taktikleri uygulanmasıdır. Bu şekilde müzakereci karşı tarafın güvenini kazanabilir (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 133).
- Sınırlı yetkiye sahip olduğunu belirtme: Müzakerede bir tarafın, bazı konulara girmek istemediği zaman sınırlı yetkiye sahip olduğunu söylemesi demektir. Bu durumda karşı taraf müzakereye yetkili kişilerin gelmesini talep edebilir. Bu duruma düşmemek için müzakereci, müzakere

başında yetki sınırlarının belirlenmesini talep edebilir (Sığırı ve Varoğlu, 2013, s. 165).

- Grup halinde müzakere ve iyi polis/kötü polis taktiği: Müzakerede birden çok kişi görevlendirmeyi ifade eder. Grup halinde müzakerenin avantaj ve dezavantajları vardır. Avantajları, farklı alanlarda uzmanlık, toplu karar verme, farklı gözlemler yapabilme ve rol yapma olarak sunulabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 203). İyi polis, kötü polis de bu rollerden biridir. Müzakerecilerden biri tavizkar ve anlayışlı rolü oynarken diğeri uzlaşmaz ve daha katı davranabilir (Lewicki vd., 2010, s. 32). Grup halinde müzakerenin dezavantajları ise, yüksek maliyet, müzakere stilinde tutarsızlık ve iç çatışma olasılığıdır (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 202).

2.3.2.3. Sonuçlandırma aşaması taktikleri

- Emrivaki kullanma: Karşı tarafı bir çözüme zorlayıp, gelecek reaksiyonu bekleme durumudur. Genellikle şartlar iyi hesaplanmamışsa riskli bir taktiktir ve başarısız olması durumunda geri çekilmeye sebep olabilir (Lewicki vd., 2010, s. 50).
- Karşı tarafın geri çekilebilmesine olanak sağlama: Karşı tarafın prestijini kaybetmeden geri çekilmesine izin vermek demektir. Müzakerecinin görüşme havasını kontrol etmesine, durumu yeniden değerlendirmesine ve yeni bilgiler edinmesine yardımcı olur. Müzakerede bir taraf bazen geri çekilmiş görünmek istemediği için kendisi için çok değerli olmadığı ortaya çıkan pozisyonlarda diretebilir, müzakerecinin karşı tarafa geri çekilebileceği bir aralık bırakması, o konuda taviz alabilmesi için avantajlı olabilir (Schoenfield ve Schoenfield, 1991, s. 161-162).
- Çabuk sonlandırma: Görüşmelerin artık ilerlemediği ancak bir sonuca ulaşılmak zorunda olunan müzakerelerde, arada kalan farkın paylaşımı ve ortada buluşma şeklinde anlaşarak müzakerenin sonlandırılması taktiğidir (Lewicki vd., 2010, s. 55).

3. MÜZAKEREDE ALDATMA DAVRANIŞI

3.1. Müzakerede Aldatma Davranışı: Kapsamı, Motivasyonu ve Sonuçları

Aldatma, kendine avantaj sağlayacak şekilde karşı tarafı yanıltma davranışı olarak ifade edilmektedir (Lewicki, 1982; Aquino, 1998; Boles vd., 2000). Müzakere sırasında genellikle yalnızca bir tarafın bildiği bilgiler veya asimetrik bilgi durumları oluşabilir. Bu duruma ek olarak birçok insanın karşı tarafın yalan söylediğini veya yanılttığını anlayabilecek yeteneklerden yoksun olmaları, müzakere ortamlarını aldatma davranışı kullanmak için çok elverişli hale getirebilir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 161).

Müzakere yazınında aldatma kapsamı içine bilgiyi yanlış sunma, blöf, yalan söyleme gibi birçok taktik dahil edilmiştir (Gino ve Shea, 2012, s. 48). Aldatma, taraflardan birinin elindeki bilgiyi yanlış veya farklı yansıttığı aktif bir süreç olabildiği gibi, basitçe elindeki bilgiyi sakladığı ve paylaşmadığı pasif bir süreç de olabilir (Bok, 1978; Ekman, 1992, s. 29). Literatürde bu iki tür aldatma sırasıyla aktif günah (sins of commission) ve ihmal günahı (sins of omission) olarak geçmektedir (Spranca, vd., 1991; O'Connor ve Carnevale, 1997; Murnighan vd., 1999; Schweitzer ve Croson, 1999). Yapılan araştırmalara göre ihmal günahı (ihmal ederek aldatma) aktif günaha (yalan söyleyerek aldatma) göre daha sık kullanılmakta (Schweitzer and Croson, 1999) ve aktif günah ihmal günahına göre müzakereciler tarafından daha ciddi bir suç olarak değerlendirilmektedir (Spranca vd., 1991).

Müzakerecilerin aldatma davranışı sergileme sebeplerine farklı açılardan bakan farklı görüşler bulunmaktadır. Murnighan (1991) ve Lewicki vd. (1994) aldatma davranışında bulunma sebeplerini hırs, rekabet, belirsizlik ve tecrübe edilmiş haksızlık olarak dört grupta toplamıştır. Gaspar ve Schewitzer (2013, s. 161) ise daha geniş bir bakış açısıyla aldatma davranışını müzakere yapısı, müzakerecilerin kendisi ve müzakere süreci altında incelemiştir. Müzakere yapısı-aldatma ilişkisi konusunda yapılan araştırmalar, ekonomik dürtüler, bilginin esnekliği, rasyonelleştirme mekanizmaları, güç, kişi ve gruplar başlıkları altında ele alınmıştır. Müzakerecilerin kendisi- aldatma davranışı ilişkisi ile ilgili araştırmalar ise motivasyon, kişisel bütünlük ve müzakerecinin ön yargıları şeklinde incelenmiştir. Son olarak müzakere süreci-aldatma ilişkisi, çatışma modelleri ve müzakerede soruların kullanımı üzerine yoğunlaşmıştır.

Müzakere yapısı-aldatma ilişkisi altındaki ilk grup, aldatma davranışının ekonomik dürtülerini inceleyen araştırmaları kapsamaktadır. Bu araştırmalar, kişilerin aldatma davranışı sergilemeden önce rasyonel bir maliyet-fayda analizi yaptıklarını ortaya koymakta (Lewicki, 1983) ve bu davranış klasik ekonomistler tarafından ortaya konulan ekonomik insan (Homo Economicus) modeline uygun olarak değerlendirmektedir (Gino ve Shea, 2012, s. 48). Ekonomik insan kabulünün sonucuna göre, yalan söyleyen taraf için faydalı olduğu zaman, karşı tarafa etkisi göz önüne alınmadan yalan söylenebilmektedir (Gneezy, 2005). Ekonomik insan modeli işlem maliyeti kuramının fırsatçılık tanımı ile de örtüşmektedir.

Müzakere yapısının ikinci grubunda olan bir tarafın elindeki bilgilerin esnekliği ve asimetrisi, bir tarafın elinde diğer taraf hakkında daha fazla bilgi olmasını ifade etmektedir. Müzakereci bu bilgi asimetrisini, karşı tarafa açık etmeden kendi faydasına olacak şekilde müzakere sırasında taktik olarak kullanılabilir (Gino ve Ariely, 2012). Bu davranış da müzakerede bilgi saklamak olarak tanımlanan pasif günah altında değerlendirilmektedir.

Üçüncü gruptaki rasyonelleştirme mekanizmaları, aldatma davranışı kullanan görüşmecilerin bu etik olmayan davranışları için getirdiği çeşitli açıklamaları kapsamaktadır (Gino ve Shea, 2012, s. 51). Örneğin, karşı tarafın aldatma davranışı sergilemesini bekleyen görüşmeciler, kendi aldatma davranışlarını bu şekilde rasyonel hale getirebilmektedir (Tenbrunsel, 1998).

Müzakere yapısının alt öğelerinden olan güç farklılığı, müzakerede bir tarafın konumu, asimetrik bilgisi ya da farklı alternatiflerinin bulunması sebebiyle ortaya çıkabilmektedir. Güç dengesindeki farklılık da aldatma davranışını rasyonelleştirme araçları arasında sayılmaktadır. Güç ve aldatma davranışı ilişkisini inceleyen araştırmalar farklı sonuçlara varmakta ve aradaki bağlantıya ilişkin net bir sonuca varmak için yeterli gözükmemektedir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 164).

Müzakere yapısı – aldatma ilişkisini, kişisel veya grup müzakereleri açısından ele alan araştırmalar son grupta ele alınmıştır. Bu araştırmalara göre ilk olarak müzakerede gruplar kişilerden çok farklı davranabilmektedir. Grupların daha rekabetçi ve bencil oldukları öne sürülmektedir (Wildschut, vd., 2003; Bornstein, vd., 2004). Bu sebeple grupların kişilere göre daha kolay yalan söyleyebildiği ve aldatma davranışı sergileyebildikleri ifade edilmektedir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 164).

Görüşmelerde müzakereci-aldatma ilişkisini ele alan araştırmalar, kişinin motivasyonu ve kişisel bütünlüğünü başlıklarında toplanmıştır. Motivasyon, kişilerin müzakere gibi kişiler arası ortamlarda tercihte bulunurken etkisinde kaldıkları sosyal değer yönelimleri açısından ele alınmaktadır. Bu doğrultuda O'Connor ve Carnevale (1997) ile Boles vd. (2000) kişisel çıkarları için müzakere eden kişilerin, ortak fayda veya başkalarının çıkarları için müzakere eden kişilere göre aldatma davranışını daha çok kullandıkları tespit etmiştir. Kişisel bütünlük ise devamlılık ve tutarlılık bakımından incelenmiştir. Devamlılık hissine sahip ve kişisel bütünlüğünün önemli olduğunu düşünen kişiler daha az aldatma davranışında bulunmaktadır (Hershfield vd., 2012).

Müzakere süreci, çatışma modelleri ve müzakerede sorulan sorular bakımından ele alınmaktadır. Çatışma modeli, müzakerecilerin çatışmayı zihinlerinde nasıl kavramsallaştırdıkları ve yorumladıkları ile ilgilenmektedir. Schweitzer vd. (2005), çatışmayı bir işbirliği fırsatındansa kazanma aracı olarak gören müzakerecilerin daha fazla aldatma davranışı sergilediklerini öne sürmüştür. Müzakere sorulan sorular ise genellikle müzakerecinin erişebildiği bilgi seviyesini yansıtmakta ve cevap veren tarafın aldatması için bir fırsat sunmaktadır. Müzakerede sorulan sorulara verilen cevaplar soruların tipinden etkilenmektedir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 167). Schweitzer ve Croson (1999), sorulan direkt soruların, karşı tarafın ihmal ederek aldatılma (ihmal günahı) olasılığını azaltırken yalan söyleyerek aldatma (aktif günah) olasılığını arttırdığını bulmuştur. Minson vd. (2011) ise olumsuz varsayımlı sorulara, olumlu varsayımlı veya genel sorulardan daha az dürüst yanıt verildiğini tespit etmiştir. Yani sorunun soruluş şekli, cevap veren tarafın aldatma davranışı sergilemesini etkileyebilmektedir.

3.2. Müzakerede Aldatma Davranışının Etik ile İlişkisi

Etik, insan davranışlarını veya bir faaliyetin gerçekleşmesini düzenleyen ahlaki kaygılar (Oxford sözlüğü, http-1) ya da belli bir durum veya süreçte, neyin yanlış, neyin doğru olduğunu tanımlayan sosyal standartlar olarak tanımlanabilir (Lewicki vd., 2007, s. 169). Ancak etik, neyin doğru neyin yanlış olduğu hakkında bireysel ve kişisel inanç olarak tanımlanan ahlak kavramından ayrılmaktadır. Etik konusunda farklı felsefecilerin farklı yaklaşımları mevcut olmakla birlikte gerçek dünya koşullarında bunların hangisinin mutlak doğru olduğu hakkında bir fikir birliği bulunmamaktadır (Lewicki vd., 2007, s. 169).

Çalışmanın bu bölümünde etik konusunun anlatılma amacı, müzakere ortamında hangi taktik ve stratejilerin etik olarak kabul edilebilir, hangilerinin kabul edilemez olduğunu incelemektir. Fakat müzakere ortamında etik yaklaşımları değerlendirirken kullanılan kriterler ile iş yaşamında kullanılan etik kriterler birbirlerinden farklılık arz etmemektedir. Bu sebeple bu bölümde etik konusu ilk olarak felsefi şekilde ele alınırken, müzakere ortamına yansımaları ikinci kısımda aktarılmaktadır.

3.2.1. Etik teorisi

Felsefede ve yapılan araştırmalarda etik konusu ile yalan söylemek beraber ele alınmaktadır. Etik konusundaki görüşleri farklı şekilde gruplayan araştırmalar mevcuttur. Etik yaklaşımları Anton, (1990) mutlakiyetçiler, açıklanabilir yalan, sahte konuşma ve toplumsal sözleşme; Carson (2010) mutlakiyetçiler, faydacılar, sonuççuluk ve altın kural; Lewicki vd., (2007) görev etiği, sonuç odaklı etik, sosyal sözleşme etiği ve kişisel etik; Reitz vd., (1998, s.7) ise altın kural, evrensellik, faydacılık ve dağıtıcı adalet başlıkları altında dört grupta ele almışlardır. Bu çalışmada ise etik teorisi yukarıda verilen gruplamaların ortak noktaları ele alınarak, mutlak/evrensel etik, faydacı/sonuç odaklı etik, kişisel etik/altın kural yaklaşımı ve diğer etik yaklaşımlar olarak incelenmiştir

3.2.1.1. Mutlak, evrensel etik

Etik yaklaşımlar içerisinde öne çıkan ilk yaklaşımın mutlakiyetçilik, evrensellik veya görev etiği olarak adlandırılan ve Immanuel Kant'a dayandırılan yaklaşım olduğu göze çarpmaktadır. Bu yaklaşıma göre bir kimse hiçbir zaman doğru olmayan bir cümle kullanamaz. En ulvi amaç bile hiçbir zaman bir yalanı haklı göstermez (Anton, 1990, s. 266). Bu yaklaşımın temelleri eski Yunan'dan Augustine ve Aquinas'a kadar uzanmakla birlikte, bu yaklaşımın en bilinen savunucusu Kant (1724-1804)'tır (Carson, 2010, s. 67).

Bu yaklaşım doğrultusunda eylemlerin doğruluğu veya yanlışlığı sonucuna bakılarak değil, sonuç ortaya çıkmadan belirlenir. İnsan doğası gereği eylemlerinin tüm sonuçlarını öngörebilme kabiliyetinden yoksundur, dolayısıyla bu hareketleri yapış şeklinden sorumlu tutulmalıdır (Reitz vd., 1998, s. 7). Bir eylemin doğruluğu evrensel standart ve prensiplere uyumu ile ölçülür, kişi evrensel prensipleri kendine değil, kendi eylemlerini evrensel standart ve prensiplere uydurmalıdır (Lewicki vd., 2007, s. 170).

Kant'a göre yalan, doğru olmayan ifade demek değildir; kişinin doğru olmadığını düşündüğü ifadeyi karşı tarafa söylemesi, ifade etmesidir. İfade doğru bile olsa, kişinin yanlış olduğunu düşünmesi bu ifadeyi yalan yapar. Ayrıca yalan aldatacak bir karşı tarafa ihtiyaç duyar. Kant'a göre yalan karşı tarafa zarar vermese bile etik olarak kabul edilebilir değildir (Carson, 2010, s. 72). Bu görüş çerçevesinde müzakerede kullanılan aldatma ve yanıltma taktikleri bütünüyle etik dışı değerlendirilmiştir. Bu konu ileriki bölümlerde tekrar ele alınacaktır.

3.2.1.2. *Faydacı, sonuç odaklı etik*

Araştırmacıların etik ile ilgili yaklaşımları incelendiği zaman üzerinde fikir birliğine vardıkları ikinci yaklaşım olarak faydacılık veya sonuç odaklı etik öne çıkmaktadır. Bu yaklaşım Kant'ın yalanı kesin olarak yasaklayan yaklaşımının çok katı olduğunu düşünen felsefeci ve araştırmacılar tarafından öne sürülmüştür. Bu akımın başlıca temsilcileri Jeremy Bentham (1748-1832) ve Kohn Stuart Mill (1806-1873)'dir.

Bu yaklaşımda mutlakiyetçiliğin aksine bir eylemin doğru veya yanlışlığı eylemin sonuçlarına bakarak değerlendirilmektedir. Kişi daha fazla insan için, daha fazla fayda getirecek alternatifleri değerlendirmeli diğer bir deyişle toplam faydayı maksimize etmelidir (Reitz vd., 1998, s. 7). Mill'in faydacılık yaklaşımında bir eylem mutluluğu artırdığı oranda doğru, mutluluğun tersini artırdığı oranda yanlıştır. Burada mutluluk acının yokluğu ve zevk olarak, mutluluğun tersi, keyifsizlik ve acı olarak ifade edilmiştir (Carson, 2010, s. 90).

Faydacılık açısından yalan söylemek bazı durumlarda mazur gösterilebilir. Fakat asıl olan toplam mutluluk olarak ifade edildiği için kişi kendi mutluluğunu diğerlerinin mutluluğundan daha önemli değerlendiremez. Kişi yalan söylerken tüm tarafların bütün etkilenme olasılıklarını göz önüne almalıdır (Reitz vd., 1998, s. 8). Faydacılık açısından diğer bir problem ise yalan söyleme eyleminin kendisidir. Yalan söylemek doğrudan etkilerinin yanı sıra, toplumda güveni azaltır ve sinizmi artırır, sonuç ne kadar parlak olursa olsun bu sonuca onurlu olamayan yollarla ulaştığı için kişinin öz saygısına hasar verir (Reitz vd., 1998, s. 9).

Bu yaklaşım mutluluğun, zevkin ve faydanın evrensel olarak nasıl tanımlanabileceği, bu kavramların nasıl ölçülebileceği, kişinin kısa ve uzun dönemdeki mutlulukları arasında nasıl bir seçim yapabileceği, dünyanın yüzde 90'ı için mutluluk yüzde 10'u için ızdırap yaratan eylemlerin halen etik olarak değerlendirilip

değerlendirilemeyeceği sorularına cevap üretemediği için eleştirilmiştir (Lewicki vd., 2007, s. 170). Bu yaklaşım ile ilgili bir diğer eleştiri ise sonuçları değerlendirecek yeterli zaman olmadığı durumda ne yapılacağı konusunda yol göstermemesidir. Mill'e göre insanoğlu, yıllar içerisinde bazı eylemlerin olası sonuçları ile ilgili bilgi edinmiştir ve bu bilgi bağlı ahlaki prensiplerin içine gömülmüştür. Eğer hesap yapacak yeterli zaman yoksa kişiler bağlı ahlaki prensipleri doğrultusunda hareket ederler ve yalan söylememek te bu prensiplerden birisidir. Dolayısıyla Mill'e göre faydacılık prensibini uygulayacak zaman olmadığı zaman basitçe yalan söylenmemelidir (Carson, 2010, s. 92).

3.2.1.3. *Kişisel etik ve altın kural yaklaşımı*

Kişisel etik yaklaşımına göre, bir eylemin etik olup olmadığını kişinin kendi farkındalığı belirler. Bu yaklaşımda doğruluk özünü insan varoluşunda bulur. Her insanda var olan bilinç, onları insan olmanın gereğini yerine getirmeye ve doğru ile yanlış ayırmaya çağırır (Lewicki vd., 2007, s. 171).

Kişisel etik yaklaşımına yakın bir diğer yaklaşım ise altın kural olarak adlandırılır. Bu doğrultuda kişi doğru eylem ile yanlış eylemi ayırt ederken, eylemin kendisine karşı yapıldığını varsaymalıdır. Sık kullanılan bir Türkçe atasözünde bahsedildiği gibi “kendine yapılmasını istemediğin şeyi başkasına yapma” bu yaklaşımı çok güzel özetlemektedir. Bu yaklaşım pratikte karar vericilerin kendi talep edecekleri adalet ve eşitlik standartlarını, verdikleri kararlarda da uygulamaları gerektiğini ifade eder (Reitz vd., 1998, s. 7). Fakat bu kural ters tarafa işlemez, yani bazı insanların bize ve sevdiğimizimize karşı giriştikleri eylemleri onaylamadığımız halde, bu eylemlere maruz kaldığımız için, aynı şekilde karşılık veremeyiz (Carson, 2010, s. 135).

Altın Kural yaklaşımı kişinin bazı özelliklere sahip olması durumunda geçerlidir. Bu özellikler, tutarlılık, kişilerin farklı durumlarda hissedeceği duygular gibi kavramlar hakkında yeterince bilgili olması ve uygun sebep sonuç ilişkilerini kurabilecek bilişsel yeteneklere sahip olmasıdır. Kişi bu özelliklerden bir veya bir kaçından yoksun olduğu durumda kişisel yargıları, eylemlerin etik olup olmadığını değerlendirmek için yetersiz kabul edilmektedir (Carson, 2010, s. 129).

Altın kural çeşitli durumlarda yalan söylemeye izin verir. Mesela bir cinayeti önlemek için yalan söylenebilir. Altın kural bu durumda şu soruyu sorar, “çok kötü sonuçlanabilecek bir eyleminizin size yalan söylenerek engellenmesi kabul edilebilir

midir?” Bu soruya verilecek rasyonel cevap evettir (Reitz vd., 1998, s. 8). Müzakere ortamında söylenen yalanlar ise böyle bir ulvi amaç içermemektedir. Dolayısıyla bu durumda soru, “Karşı tarafın, sizin dezavantajlı konuma düşmeniz oranında kendilerini avantajlı konuma getirmek için sizi aldatmasını tercih eder misiniz?” olmaktadır. Bu soruya verilecek cevap ise hayırdır (Reitz vd., 1998, s. 8).

Kişisel etik ve altın kural yaklaşımlarına yöneltilen eleştiriler, doğru ve yanlışın kişisel yargılar ile belirlendiği durumda eylemlerin etikliği hakkında müşterek bir anlayışa nasıl varılacağı üzerinde durmaktadır. Ne grup seviyesinde ne de örgüt seviyesinde etik yaklaşımlar hakkında aynılık yakalamak mümkün olamayacaktır (Lewicki vd.,2007, s. 171).

3.2.1.4. Diğer etik yaklaşımlar

Mutlak, faydacı ve kişisel etik yaklaşımları dışında, literatürde üzerinde uzlaşma olmadığı görülen farklı yaklaşımlar da mevcuttur. Bu yaklaşımlardan ilki, sosyal kontrat etiği olarak ifade edilebilir. Jean-Jacques Rousseau (1712-1778)’nun öne sürdüğü bu yaklaşıma göre eylemlerin etik olarak doğru ve yanlışlığı toplumun gelenek ve normları doğrultusunda belirlenir. İnsanlar hayatta kalmak için bir topluma ait olmalıdırlar ve toplumlar temel kuralları belirleyen ahlaki yapılar olarak ele alınır. Evrensel yasalar önemlidir fakat doğru ve yanlış için yasaları ve standartları belirleyen ahlaki kurallardır. Nazi Almanyası bu yaklaşıma en büyük eleştiri örneği olarak gösterilmiştir. Toplumun bozulması durumunda kişi nasıl ahlaklı kalacaktır? (Lewicki vd., 2007, s. 171).

Bir diğer etik yaklaşım William David Ross (1877-1971)’un ödev ahlakı (prima facie duty)’dir. Bu yaklaşıma göre, kişinin belli başlı ödevleri bulunmaktadır. Bu ödevler yalan söylememek, sözünü tutmak, minnettarlık, mutluluğu hakkaniyetli dağıtmak, diğerlerine faydalı işler yapmak, kişinin kendi ahlaki karakteri ve entelektüelini artırmak, diğerlerine zarar vermemek ve zarar verilen insanların zararını tazmin etmektir (Carson, 2010, s. 103). Söz konusu ödevler içinde yalan söylememek de bulunmakla birlikte, bu ödevin duruma bağlı olarak daha önemli bir ödevle çakışması durumunda yalan söylemek zorunlu hale gelebilmektedir. Etik olarak doğru ve yanlış belirlemek için eylem tüm bu ödevler açısından değerlendirilmelidir (Carson, 2010, s. 103).

3.2.2. Müzakerede etik yaklaşımlar

Müzakerede kullanılan strateji ve taktiklerin etik olma durumu ile ilgili etik teorisinden müzakere ortamına yansıyan farklı değerlendirmeler mevcuttur. Etik kavramı ile ilgili yaklaşımlara bağlı olarak, müzakerede kullanılan taktiklerin etik olarak doğru veya yanlış olması bazen her iki taraf tarafından da aynı şekilde anlaşılmamaktadır. Bir tarafın etik yaklaşımı doğrultusunda bazı taktikler etik bulunmaz iken diğer taraf bu taktikleri kullanırken çok rahat hissedebilir. Bu bölümde müzakerede kullanılan taktik ve stratejilere farklı bakış açıları ele alınmıştır. Literatürde müzakere etiğiyle ilgili de çok sayıda yaklaşım yer almakla birlikte üç farklı yaklaşım göze çarpmaktadır. Bu yaklaşımlar idealist okul, poker okulu ve pragmatist okul olarak adlandırılmaktadır (Shell, 2010, s. 198).

3.2.2.1. İdealist okul

Bu okul mutlak, evrensel etik yaklaşımına dayanmaktadır. Bu doğrultuda müzakere de sosyal yaşamın içindedir ve kendine has kuralları olan özel bir eylem olarak ele alınmamalıdır. Sosyal yaşam için geçerli etik ilkeler müzakere için de geçerlidir. Kişi sosyal yaşamda hangi etik yaklaşımları kullanıyorsa müzakereye de aynı şekilde yaklaşmalıdır (Shell, 2010, s. 199).

İdealist okula yakın müzakereciler, belli stratejik kayıplara yol açacağını bilse bile dürüst davranmaya çalışırlar. Fakat bu dürüstlük, karşı taraf doğrudan sormadığı sürece bazı kritik bilgileri ifşa etmeyi gerektirmez. Ek olarak idealist müzakereci bazı sorulara cevap vermeyi reddedebilir (Shell, 2010, s. 199).

İdealist okulun en önemli eleştirisi, baz durumlarda müzakereye gerçekçi olarak devam etmeye olanak vermemesidir. Müzakere de idealist davranan müzakereciler, farklı standartlara sahip karşı tarafın istismarlarına açık olmakta ve bu durum özellikle müzakerecinin başkalarının çıkarlarını temsil ettiği müzakerelerde, sıkıntılı olmaktadır (Shell, 2010, s. 200).

3.2.2.2. Poker okulu

Poker okulu Albert Carr (1968)'ın iş yaşamında blöf yapmayı rasyonelleştirmeye çalıştığı klasik sayılan çalışmasına dayanır. Bu çalışmada Carr (1968), müzakere etiğini poker etiği ile benzeştirir ve yanlış beyanları, bilgi saklamayı, abartılı ifadeleri oyunun kuralları çerçevesinde ahlaki olarak uygun kabul eder. Bu oyunu oynamak istemeyen

profesyonelleri ise ciddi olarak dezavantajlı sayar. Carr (1968)'e göre iyi oyuncular, oyun sırasında arkadaşlığı bir tarafa bırakıp aldatma ve gizleme taktiklerini kurnazlıkla kullanmalı fakat müzakere bittiğinde karşı taraf kendisini başarılı şekilde aldatan kişi hakkında kötü düşünmemeli, hatta taktiğin uygun kabul edildiğinden hareketle karşı tarafı takdir etmeli fakat gelecek sefer daha hazırlıklı olmalı yani karşı tarafa daha az güvenmelidir.

Poker okuluna göre, müzakere de poker gibi belli kurallara sahiptir. Örneğin, kart saklamak, diğer oyuncularla anlaşmak, iddiadan caymak kurallara uygun kabul edilmez iken en zayıf elle diğerlerini aldatarak en çok çıktığı elde etmek takdir edilir. Müzakerede de açık dolandırıcılık kabul görmez (Shell, 2010, s. 199).

Poker okuluna idealist okuldan güçlü eleştiriler yapılmıştır. Bunların ilki müzakerenin bir oyun değil ciddi bir sosyal alışveriş olduğu yönündedir. Kişiler müzakeredeki davranışlarından da aynen sorumludurlar ve sonuçlarına katlanmak durumundadırlar. Poker okulu savunucuları ise idealist okulu çok saf olarak değerlendirmektedir (Shell, 2010, s. 200).

Poker okulu rol odaklılık olarak adlandırılan yaklaşımla da paralellik göstermektedir. Rol odaklılık yaklaşımına göre belli eylemler, belli rollerdeki profesyoneller için kabul edilebilir, diğerleri için kabul edilemez bulunmaktadır. Bu duruma klasik bir örnek olarak askerlerin veya polislerin bir insan hayatını sonlandırabilmesi veya avukatların, dürüst bir tanığın ifadesini kuşkulu duruma düşürmesi gösterilebilir (Barry ve Rehel, 2014, s. 7). Buna paralel şekilde poker okuluna göre müzakereci için belli eylemler kabul edilebilirdir.

3.2.2.3. Pragmatist okul

Pragmatist okula göre, müzakerede karşı tarafı aldatmak yalnızca izin verilen değil ayrıca kaçınılmaz bir davranıştır (Barry ve Rehel, 2014, s. 6). Fakat eğer alternatifi varsa karşı tarafı yanıltıcı davranışlara doğrudan başvurmamak gerektiği ifade edilir. Ek olarak bu okulda aldatıcı taktiklerin müzakere sonrasında ilişkilerin geleceğine olası negatif etkileri de göz önüne alınır. Yani aldatıcı taktikler yalnızca etik olarak yanlış olduğu için kısa vadede getirisi yüksek olurken, uzun vadede daha fazla götürüsü olacaksa, uygun görülmez (Shell, 2010, s. 201).

İdealist okul ile pragmatist okul arasındaki en büyük fark, pragmatist okulun daha sık aldatmaya başvurabilmesidir. Pragmatist okulda yasal gerçekler veya ana gerçekler

konusunda yalan söylenmesi kabul edilmezken, müzakerecinin pozisyonunu ve gerekçeleri hakkında karşı tarafı yanıltıcı ifadeler hoş görülmektedir. Ek olarak idealist okulda müzakerecinin pozisyonunu zayıflatabilecek durumlarda doğruyu söylemektense soruyu cevaplamayı reddetmek veya konuyu değiştirmek denenirken, pragmatist okul böyle durumlarda eğer karşı tarafın gerçeğe ulaşması zor veya mümkün değilse bilmiyorum gibi bir cevap kullanılır. Bu şekilde ilişkilerin devamı etkilenmeden müzakerede avantaj sağlanması hedeflenir (Shell, 2010, s. 201).

Yukarıdaki üç okul dışında müzakerede aldatma davranışları bazı durumlarda, kendini savunma olarak değerlendirilip meşrulaştırılmaktadır. Özellikle karşı tarafın aldatıcı taktikler kullandığına dair güçlü belirtiler olduğunda kendini savunmak için müzakerecinin de aldatıcı taktikler kullanması meşru kabul edilmektedir (Fulmer vd., 2009, s. 691). Karşı tarafa aynı şekilde karşılık verilmediği zaman zarar görülmesi söz konusuysa kendini savunma amacıyla aldatıcı taktikler kullanılabilir (Barry ve Rehel, 2014, s. 7). Fakat bu yaklaşım karşı tarafın da aynı şekilde davranabileceği kabulüyle ona ne kadar zarar vereceğine bakılmaksızın, her türlü davranışa izin vermesi nedeniyle eleştirilmiştir (Barry ve Rehel, 2014, s. 7).

Müzakerede etik yaklaşımlar incelendiği zaman, kullanılan taktiklerin etik olarak kabul edilebilir olup olmadığıyla ilgili bir görüş birliği bulunmamaktadır. Fakat felsefi olarak değerlendirildiğinde, kişinin kendi çıkarlarını, karşı tarafın kaybı karşılığında artıran herhangi bir taktik etik olarak kabul görmemektedir. Belli bir etik yaklaşım tarafından aldatıcı/yanıltıcı bir taktiğin kabul görebilmesi için ya müzakere sonucunun tarafların veya toplumun toplam mutluluğunu artırması ya uygulanan taktiğin kişinin kendisine veya sevdiğilerine uygulanması durumunda kişi tarafından kabul edilebilir bulunması ya da bulunan toplum açısından kabul edilebilir olması gerekmektedir. Müzakerede bu taktiklerin kabul edilmesi ise ancak, müzakere ortamının bulunduğu sosyal çevreden soyutlanması ile veya tartışmalı karşılıklılık ilkesi öne sürülerek mümkün olabilmektedir. Her durumda bazı kurallar geçerli kabul edilebilmekte ve bazı taktiklerin uygulanması kabul edilemez bulunmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki kısmında etik olarak tartışmalı taktikler incelenmektedir.

3.2.3. Müzakerede etik olarak tartışmalı taktik ve davranışlar

Bir sonraki bölümde müzakere aldatma davranışı adı altında daha detaylı incelenmekle beraber bu kısımda hangi taktiklerin bu kapsama dahil edildiği ve

hangilerinin batı kültüründe kabul edildikleri belirtilmektedir. Batı kültüründe bir davranışın doğruluğuna veya yanlışlığına bireyler karar verirken, farklı kültürlerde bir grup, gruplar veya örgütler bu kararı verebilmektedir. Hatta bazı gelişmekte olan pazarlarda etik sınırlar ya çok bulanık ya da asgari olabilmektedir (Lewicki vd., 2007, s. 177).

Türkiye Hofstede'nin kültürel boyutlar ölçeğinde batıya göre daha kolektivist bir toplum olarak değerlendirilmektedir (Halub vd., 2012, s. 29). Toplumların kolektivist veya bireysel olması ile müzakereye etik konulara yaklaşımları arasındaki ilişkiyle ilgili iki farklı görüş vardır. Bir görüşe göre, bireysel toplumlarda şahsi çıkarlar ön planda olduğu için daha fazla etik olmayan davranışa rastlanmaktadır. Diğer görüşe göre, kolektivist toplumlarda gruplar grup üyesi olmayan bireylere karşı daha rekabetçi davranmakta, dolayısıyla etik olarak sorgulanan yollara daha meyilli olmaktadır. Her iki görüşü destekleyen araştırmalara da rastlanmaktadır (Erkus ve Banai, 2011, s. 240). Dolayısıyla etik olarak doğru ve yanlışın toplumlara göre kesin çizgilerle ayrıştığını ifade etmek mümkün gözükmemektedir.

Etik olarak marjinal kabul edilen müzakere taktikleri için farklı gruplamalar yapılmıştır (Robinson vd. 2000, s. 651). Bu çalışmada etik olarak tartışmalı taktikler geleneksel rekabetçi müzakere, duygusal manipülasyon, yanlış bilgi iletme ve blöf yapma, karşı tarafın bağlantılarına yanlış bilgi iletme, uygun olmayan bilgi toplama yöntemleri şeklinde altı başlık altında incelenmiştir (Lewicki vd., 2007, s. 177).

Etik olarak tartışmalı taktiklerin bir kısmı kabul edilebilir bulunmakta iken bir diğer kısmı etik dışı, problemlili olarak değerlendirilmektedir. Örnek olarak, izleyeceği yolu karşı taraftan gizleme veya yüksek açılış teklifleri yapma gibi taktikler geleneksel rekabetçi müzakere içerisinde yer almakta ve genel kanı açısından kabul edilebilir bulunmaktadır (Erkus ve Banai, 2011, s. 240). Fakat konuya etik yaklaşımlar açısından bakıldığında yüksek açılış teklifleri yapmak yalan söylemekle dolayısıyla yanlış bilgi iletmekle eşdeğer kabul edilmektedir.

Öfke, korku, hayal kırıklığı veya mutluluk gibi duyguları taklit etmek olarak ifade edilen duygusal manipülasyon da diğer taktiklere göre etik açıdan daha kabul edilebilir bulunmaktadır (Fulmer vd., 2009, s. 704). Etik olarak, içinde bulunulan duygusal durumun kasıtlı olarak farklı gösterilmesi dahil, karşı tarafı her türlü yanıltma, aslında şahsi çıkar amaçladığı için yalan söylemek tanımı içerisinde değerlendirilebilir (Carson, 2010, s. 72).

Yanlış bilgi iletme, bilgi saklama, kasıtlı olarak bilginin bir kısmını ifşa etme ve kasıtlı yanlış bilgi iletme veya yalan söyleme olarak üç grup altında incelenebilir (Craver, 1997, s. 713). Yalan söylemek mutlakiyetçi etik yaklaşım tarafından kesinlikle reddedilirken, sonucuna ve yalan söyleme sebebine bağlı olarak faydacılık, kişisel etik ve sosyal kontrat yaklaşımı tarafından bazı durumlarda kabul edilebilir bulunmaktadır (Reitz vd., 1998, s. 7-8). Müzakere açısından konu değerlendirildiğinde ise, mutlakiyetçi yaklaşıma paralel olarak idealist okul yalan söylemeyi reddetmekte, fakat doğrudan sorulmadıkça bilgi saklamayı veya bir kısmını ifşa etmeyi kabul etmektedir. Poker okulu ve pragmatist okulda ise yalan, büyüklüğüne ve ilişkilerin devamına etkisine bakılarak kısmi olarak kabul edilebilmektedir. Her iki okulda da bilgi saklama, bilgiyi abartma veya kısmi bilgi saklama oyunun kuralı olarak değerlendirilmektedir (Shell, 2010, s. 198-201). Karşı tarafın bağlantılarını yanıltma ve karşı tarafın itibarına saldırma, etik açıdan yanlış bilgi iletme çatısı altında değerlendirilebilir. Sonuçta eylem bir tarafa doğru olmayan bilgi aktarımını içermektedir. (Reitz vd., 1998, s. 10)

Uygun olmayan bilgi toplama yöntemleri rüşvet ve ajanlık gibi faaliyetleri içermektedir (Lewicki vd., 2007, s. 177). Bu konudaki tartışma yasal veya etik olmayan şekilde elde edilen bilginin kullanılıp kullanılmayacağı etrafında yoğunlaşmaktadır. Taraflardan birinin bilgiyi yasal olmayan faaliyetle elde etmesi durumu hiçbir etik yaklaşım tarafından kabul görmemektedir. Fakat bu bilgi başkaları tarafından elde edilmiş veya toplumsal olarak elde edilebilir hale gelmişse, bu bilginin kullanımı uygun değerlendirilmektedir. Yani karşı tarafa doğrudan zarar vermeden, başkasının verdiği zarar sonucu ortaya çıkan bilginin avantajından faydalanılabilir. Örneğin, yapılan bir hırsızlık ile ilgili polis raporu karşı tarafın bir ürüne ihtiyacını açığa çıkartıyorsa, bu bilginin avantaj olarak kullanılması etik olarak kabul edilebilir (Reitz vd., 2007, s. 224).

4. MÜZAKERE BAŞARISI

4.1. Müzakere Başarısını Etkileyen Faktörler

Müzakere alanında yapılan araştırmalar, birçok farklı faktöre odaklanmıştır. Literatürdeki yönetim dergilerinde çok farklı müzakere taktikleri, stratejileri, müzakerede başarıyı getirecek çeşitli tavsiyeler, müzakerede kaçınılması öğütlenen davranışlar, kültür-müzakere etkileşimleri vb. ile ilgili bir çok çalışmaya rastlanmaktadır. Konu bu açıdan değerlendirildiği zaman müzakerede başarıyı etkileyen faktörlerin hepsini içerecek şekilde belli başlıklar altına toplamanın zorluğu ortaya çıkmaktadır. Nitekim bu faktörleri toplu olarak değerlendiren kısıtlı sayıda makale mevcuttur. Ghauri (2003, s. 9), müzakere sürecini etkileyen faktörleri, arka plan faktörler (amaç ve müzakereciler), ortam (çatışma/işbirliği, güç/bağımlılık, beklentiler) ve kültür (iletişim yapısı, kişisel ilişkiler, zaman, bireysel/toplumsal davranış) başlıkları altında toplarken, Olekalns ve Adair, (2013, s. 4) kişisel faktörler, sosyo-psikolojik faktörler, iletişim faktörleri ve karmaşık görüşmeler olarak incelemiştir. Rubin ve Brown (1975, s. 36) ise Acme ve hapisane oyunlardan yola çıkarak, müzakere başarısını etkileyen faktörleri müzakere yapısına, tarafların kişisel farklılıklarına, tarafların karşılıklı bağımlılıklarının doğasına (ilişki, iletişim) ve etkileme güçlerine bağlı faktörler olarak gruplamıştır. Bu çalışmada, en kapsamlı gruplama olduğu için Rubin ve Brown (1975)'nin gruplaması temel alınmıştır.

4.1.1. Müzakere yapısı

Müzakereci sayısı, zaman baskısı, müzakere yeri, müzakere programı gibi faktörler, müzakere yapısını oluşturmaktadır. Rubin ve Brown (1975), bu faktörleri sosyal yapısal faktörler (müzakeredeki tarafların sayısı, üçüncü tarafların dahili), fiziksel faktörler (lokasyon, fiziksel şartlar, iletişim araçları, zaman kısıtı) ve konuya bağlı faktörler (konunun önemi, ödül yapısı, konu sayısı) olarak ele almıştır.

Müzakere yazını ağırlıklı olarak ikili görüşme yapısı üzerine kurulurken, günümüzde bir çok görüşme üçüncü bir tarafın katılımıyla veya gözetiminde gerçekleşmektedir. Bu üçüncü tarafların varlık nedeni kendi kazançlarını ve müzakerenin toplam kazancını artırmak veya basitçe bir çözüm bulmak olabilir (Bazerman vd., 1992, s. 55). Bazerman, vd. (1992, s. 61) müzakerede temsilci

kullanmanın satış fiyatını, dolayısıyla müzakere başarısını artırdığını tespit etmiştir. Bir başka araştırmada, müzakerede hükümleri bağlayıcı olan bir arabulucu kullanmanın ortak faydayı artırdığı, hükümlerinin bağlayıcı olmasından bağımsız olarak bir arabulucunun ise eşit dağılımı sağladığı bulunmuştur (Arunachalam vd., 1998, s. 102).

Fiziksel faktörlerden iletişim araçlarının, müzakere çıktısı üzerinde etkisini inceleyen araştırmalarda; yüz yüze görüşmenin, yazılı veya telefonla görüşmeye göre işbirlikçi çıktıları artırdığı (Raiffa,1982; Valley vd., 2002) veya azalttığı (Carnevale ve Isen, 1986) ya da etkilemediği (Crosen, 1999; Suh, 1999) sonucuna varılmıştır. Görüldüğü üzere bu konuda ortak bir anlayış bulunmamaktadır (McGinn ve Croson, 2004, s. 335).

Müzakerenin taraflardan birinin ev sahipliğinde olması, üçüncü bir yerde olması veya gelişen teknoloji ile sanal ortamda gerçekleşmesi seçenekleri mevcuttur. Taraflardan birinin ev sahipliğinde olması durumunda ev sahibinin daha avantajlı olduğu ile ilgili deneysel kanıt mevcuttur. Ev sahibi, müzakere ortamına aşinalık, müzakerede tarafların oturma yerlerinin belirlenmesi, müzakere ortamının sıcaklık, nem gibi fiziksel durumunun ayarlanması, müzakere zamanlaması, araların programlanması, güvenlik, kendi uzmanlarına ve üstlerine kolay ulaşım ve danışma olanağı gibi avantajlara sahiptir. Bunun yanında ev sahibi olmak, misafire iyi davranmak, ihtiyaçlarını gidermek gibi yükümlülükler getirdiği için bazı dezavantajları da barındırmaktadır. Müzakerenin üçüncü bir tarafta yapılması bu avantaj ve dezavantajları dengelemektedir (Salacuse ve Rubin, 1990, s. 6). Daha güncel bir araştırmada, Brown ve Baer (2011, s.198) rekabetçi müzakerede ev sahibi olmanın daha avantajlı olduğu fakat tarafların kendine güven seviyelerinin bu avantajın seviyesini etkilediğini ifade etmiştir.

Müzakereye zaman kavramının etkileri farklı açılardan ele alınmıştır. Rapaport vd. (1990, s. 67), zaman açısından dezavantajlı olan tarafın müzakere ilerledikçe daha düşük tekliflere razı olduğunu tespit etmiştir. Paralel şekilde Stuhlmacher vd. (1998)'de sınırlı sayıda teklif hakkı vererek, anlaşmazlık durumunda bir tarafa para cezası vererek, kısıtlı zaman tanımlayarak veya belli zaman sonra üçüncü tarafların dahil edileceğini belirterek uygulanan farklı zaman baskılarının, baskı altındaki tarafta işbirliği yaklaşımını artırdığını ve daha fazla ödün vermesini sağladığını tespit etmiştir. Fakat Stuhlmacher vd. (1998) bu durumun tek konulu görüşmelerde daha baskın olduğunu da

vurgulamıştır. Bir diğer araştırmada ise zaman kısıtının karşı tarafa bildirilmesi halinde bu etkilerin zayıfladığı tespit edilmiştir (Moore, 2000, s. 1).

Birden fazla müzakere konusunun müzakere sonuçlarına etkisi çeşitli araştırmalarla incelenmiştir. İlk olarak Schelling, (1956, s. 289), birden fazla konu olan müzakerelerde müzakere ajandasının önemine vurgu yapmıştır. Fatima vd. (2004, s. 1082), konuların beraber ve paket şeklinde tartışılması, konuların paralel fakat birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmesi ya da önce biri sonra diğeri görüşülecek sırayla müzakere edilmesi şeklinde üç olasılık olduğunu ifade etmiştir. Araştırmacılar seçilen ajandanın müzakere çıktılarına önemli etkileri olduğunu savunmaktadır. Bu seçeneklerden konuları paket şeklinde ele almak, farklı konular arasında da karşılıklı ödün ve kazançlara izin verdiği için, tüm taraflar açısından optimum bir çözüm bulunmasını daha fazla desteklemekte, dolayısıyla toplam müzakere çıktısını artırmaktadır. Bu durumda özellikle taraflar açısından farklı konuların önemi de farklı ise, toplam azami ortak çıktı mümkün olabilmektedir (Fatima vd., 2006, s. 412).

4.1.2. Tarafların kişisel farklılıkları

Müzakere literatüründe, müzakerede başarıyı getiren kişisel faktörler önemli bir yer tutmaktadır. Yıllar içerisinde, araştırmacılar hangi kişilik tiplerinin ve kişisel özelliklerin müzakerede başarıyı yakaladığı, bu özelliklerin doğuştan mı geldiği yoksa sonradan mı kazanıldığı (Thompson, 2005) gibi sorulara cevap aramış, fakat müzakerelerde mutlak başarıyı getiren kişilik özellikleri üzerinde mutabık kalamadıkları gibi (Thompson, 1990), müzakere başarısının durumsallığına bağlı olarak, aynı kişilerin benzer müzakerelerde farklı sonuçlar alabildiğini ileri sürmüştür (Elfenbein vd., 2008, s. 1473).

Müzakere yazınında ele alınan başlıca kişisel özellikler yaş, cinsiyet, ırk, olumlu beklentiler ve kişiliktir. Çocuklarla yapılan bir araştırmada yaş ilerledikçe rekabetçi yaklaşımın geliştiği (McClintock ve Nuttin Jr., 1969, s. 203), yetişkinlerde yapılan bir araştırmada ise yaşın müzakere sonuçlarına doğrudan etkisi bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Elfenbein, vd., 2008, s. 1469).

Toplumdaki genel kaniya göre, erkekler ve kadınlar belli kalıplarda davranışlar sergilerler. Erkekler, rasyonel, mantıklı, sonuç odaklı ve rekabetçi olarak değerlendirilirken, kadınlar duygusal, sezgileriyle hareket eden, ilişki odaklı ve işbirlikçi olarak kabul edilir (Craver, 2002, s. 184; Kray ve Thompson, 2004, s. 104).

Yapılan araştırmalarda (Wall, 1976; Craver, 2002) müzakere başarisında cinsiyete bağlı anlamlı bir farklılık bulunmadığı veya erkek-kadın eşleşmelerinde erkeklerin daha başarılı oldukları (Kray ve Thompson, 2004) gibi çelişkili sonuçlara rastlanmaktadır. Kadınların daha işbirlikçi, erkeklerin ise daha rekabetçi stratejileri uyguladığını (Wall, 1976) ya da tam tersini tespit eden araştırmalar (Kray ve Thompson, 2004) mevcut olup, literatürde cinsiyet ile müzakere başarısı arasındaki ilişki hakkında bir görüş birliğine rastlanmamaktadır.

Müzakerecilerin bağlı oldukları kültür ise, müzakere davranışlarını etkilemekle birlikte, herhangi bir kültürün müzakerede diğer kültüre üstün olduğu ile ilgili bir bulguya rastlanmamıştır (Brett, 2000). Müzakerede olumlu beklentilere sahip olan tarafın daha fazla kazanç elde ettiği ve müzakere sırasında daha kendine güvenli davrandığı bulunmuştur (Ames, 2008, s. 1552; Elfenbein vd., 2008, s. 1470). Kendine güvenli davranmak ise seçilen müzakere taktiklerini etkilerken, müzakere sonucu bunun yanında diğer birçok faktöre bağlı görünmektedir (Sullivan vd., 2006, s. 578).

Müzakere başarisında kişilik özelliklerinin etkisi araştırmacılar tarafından merak edilen bir diğer alan olmuştur. Geçmiş yıllarda ABD Savunma Bakanlığı için yapılan bir araştırmada Mullen (1978, s. 78), kişilik faktörlerinin müzakere sonucunu belirleyen temel parametrelerden biri olmadığını tespit etmiştir. Thompson (1990)'da benzer şekilde kişilik özelliklerinin müzakerede davranışları belirleyen ana unsur olmadığını ne srmştir. Büyük beşli olarak adlandırılan beş ana kişilik özelliği (açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge) ve Makyavelizm'in müzakere sonuçlarına doğrudan bir etkisi saptanamamıştır (Elfenbein vd., 2008, s. 1469). Fakat Barry ve Friedman (1998, s.356) bu beş kişilik özelliğinden dışa dönüklük ve geğimliliğin rekabetçi müzakere sonuçlarını, sorumluluğun ise işbirlikçi müzakere sonuçlarını olumlu yönde etkilediğini ne srmştir.

4.1.3. Tarafların karşılıklı bağımlılıklarının doğası

Tarafların karşılıklı bağımlılıklarının doğası ilişki ve iletişimle ilgilidir. Müzakerede iletişim diğer tarafın algısını yönlendirmeyi içerir. İletişim asıl olarak müzakere sonucunu etkileyen doğrudan bir faktör olmayıp, dolaylı yollarla, sinyallerle karşı tarafın algısını yöneterek, başarıya ulaşmaya yardımcı olmaktadır (Ocran, 1985, s. 419). İşbirlikçi müzakerede iletişim, karşı taraf ile önceliklerin paylaşılıp, soru sormayı iğerirken, rekabetçi müzakerede tarafların kendi pozisyonlarını ifade etmesini ve

tehditlerini kapsamaktadır. Bu iletişim tercihleri, müzakere sonucunu, müzakere stratejisine bağlı olarak etkilemektedir (Adair ve Loewenstein, 2013, s. 318).

İlişki yapısı ve karşılıklı güven duygusu yaratma da uygulamacı araştırmacıların ilgisini çeken konulardan biri olmuştur. Karşı tarafa güven duymak riskli fakat ortak kazancı artırmak için gerekli bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Malnotra, 2004). Etkili bir müzakereci karşı tarafa elini fazla açık edip, pazarlık pozisyonunu ortaya koymamalı fakat karşı tarafa da bir anlaşmaya varabilmek için yeterince bilgi verebilmelidir. Burada çelişkili bir durum bulunmaktadır (Lewicki ve Polin, 2013, s. 167). Müzakerede güveni artırmak toplam müzakere çıktısını artırmaktadır. Bunun yolu da ya karşı tarafın ihtiyaçlarını anlamaktan ya da iyi niyet göstermekten geçmektedir (Olekalns ve Smith, 2005, s. 1696).

Müzakerecilerin müzakere sonucunu dört kritere göre değerlendirdikleri tespit edilmiştir. Bunlar çıktılarının tatmin ediciliği, kişisel performansla ilgili hisler (kişisel standartlara uyum), müzakere süreciyle ilgili hisler (adillik), ilişkinin devamı ve geleceğiyle ilgili hislerdir (Curhan vd., 2006, s. 507). Buradan hareketle ilişkilerin geleceğinin müzakere sonucunda önemli bir yer tuttuğu sonucuna varılmıştır. Fakat Gelfand vd. (2006), ilişki önceliği yüksek müzakerecilerin müzakerenin maddi çıktıları açısından çok kazançlı çıkmadıklarını, ilişki öncelikleri orta veya düşük seviye olan müzakerecilerin maddi çıktıları da göz önüne aldıkları için daha fazla maddi kazanç elde edeceklerini ileri sürmüştür.

4.1.4. Etkileme ve güç

İki tarafın sınırlı kaynakları nasıl paylaşacakları konusunda anlaşmaya çalıştıkları müzakere, gerçekte müzakerecilerin karşı tarafı etkilemeye çalışmalarıdır. Bu açıdan değerlendirildiği zaman etkileme, müzakerenin temel yapı taşlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Etkileme, statü ve güç yoluyla gerçekleşebilmektedir (Overbeck ve Kim, 2013, s. 133). Statü, birinin diğerleri tarafından saygı görmesi ve takdir edilmesi iken, güç tarafların sosyal olarak değerli addedilen kaynaklar üzerindeki kontrolü olarak tanımlanır (Greer ve Bendersky, 2013, s. 239). Müzakerede güç tarafların MİVENA'larının arasındaki farklılıktan beslenir (Overbeck ve Kim, 2013, s. 135). Statü ve güç farklılıkları müzakere yapısını ve sürecini birçok açıdan etkiler. Bilgi toplama taktikleri (De Dreu ve Van Kleef, 2004), grup çatışması ve grup performansı (Greer vd., 2011), ilk teklifi yapma gibi taktikler (Magee vd., 2007) ile bu araştırmanın da konusu

olan müzakerede kullanılan duygular (Van Kleef vd., 2006) ve aldatma davranışları (Olekalns ve Smith, 2009) güç ve statü farklılıklarından etkilenmektedir.

İkili müzakerelerde güç farklılıklarının hem toplam çıktıyı arttırdığını (Tedeschi vd., 1970; Sondak ve Bazerman, 1991) hem de azalttığını (Mannix ve Neale, 1993; Giebels vd., 2000; Wolfe & McGinn, 2005) tespit eden araştırmalar mevcuttur. Güç farklılıklarının müzakereye olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır. Olumlu etkileri, müzakere tarafları arasında koordinasyonu artırması, çatışma anlarından çıkış için yol göstermesi, müzakere etkililiğini artırmasıyken, olumsuz etkileri, rekabetçi yöntemleri öne çıkartması, koalisyonlara yol açması ve güç mücadelelerine sebep olmasıdır. Olumlu ve olumsuz etkileri göz önüne alındığı zaman, güç farklılıkları durumsallığa bağlı olarak iki ucu keskin bir kılıç şeklinde nitelenmektedir (Greer ve Bendersky, 2013, s. 242).

Müzakerede duygu gösterimlerinin etkisi, aradaki güç ve statü farklılıklarından etkilenmektedir. Söz gelimi güçlü tarafların mutluluk ifade etmesi, baskınlık seviyelerini düşürürken, kızgınlık göstermesi baskınlık seviyelerini artırmaktadır (Belkin vd., 2013, s. 285). Müzakerede öfke ve kızgınlık ifadeleri sergilenmesi, güçlü tarafın müzakere kazancını artırırken, zayıf taraf için bir avantaj sağlamamaktadır (Van Kleef vd., 2006, s. 557). Lelieved vd. (2012, s. 1209) bu durumu güçlü tarafın öfkeli olmasının güçsüz tarafta korku yaratmasına bağlamıştır. Müzakerede güçlü tarafın öfkeli gözükerek taviz koparması, güçsüz tarafın dolaylı yollardan karşılık vermesine yol açabilmektedir (Wang vd., 2012, s. 54). Bu araştırmanın ana konusu olan müzakerede aldatma davranışı bu dolaylı yollara örnek olarak gösterilebilir. Aldatma davranışı ile müzakere başarısı arasındaki ilişki ileriki bölümlerde detaylı olarak ele alınmaktadır.

4.2. Müzakerede Duyguların Yeri ve Duygu Gösterimlerinin Etkileri

Müzakere durumları duyguların çok etkili olduğu bir alan olarak kabul edilmektedir (Elfenbein vd. 2007, s. 6). Başarı durumunda hissedilen mutluluk, kaybetme sonucunda duyulan öfke, endişe, yeni ortaya çıkan bilgilerin doğrduğu şaşkınlık ve korku bu duygulara örnek olarak verilebilir. Müzakerede duyguların farklı yerleri olabilir. Örneğin, kişinin görüşme sırasında hissettiği veya aldığı kararların ona hissettireceğini düşündüğü duygular, karşı tarafın hissettiği ve/veya gösterdiği duygular, tarafların duygu durumları (mood), kişinin kendi duygularını anlama ve yönetmesiyle

karşı tarafın duyguların anlayabilme yetenekleri, duyguların farklı etkileri arasında sayılabilir.

Gaspar ve Schweitzer (2013, s. 169), görüşme ortamında kişinin hissettiği duyguları kişinin görüşme anında hissettiği duygular ve sonrasında hissedeceğini düşündüğü duygular şeklinde ikiye ayırmıştır. Özellikle ikincisi kişinin aldatma davranışında bulunmasında etkili olmakta, bir diğer deyişle, aldattığı zaman pişmanlık duyacağını düşünen kişi, davranış başlamadan önce bunu değerlendirmeye almaktadır (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 171). Kişinin görüşme masasına beraberinde getirdiği duygular, kullandığı stratejileri, karar verme süreçlerini ve hareketlerini dolayısıyla görüşme performansını ciddi şekilde etkileyebilmektedir (Gino ve Shea, 2012, s. 52). Benzer şekilde görüşmecinin içinde bulunduğu duygu durumunun karşı tarafın davranışına etkileri ve görüşme sonucu ile ilişkisi de görüşmeye getirilen duyguların başka bir etkisidir (Fromm, 2008, s. 11).

Kişinin hissettiği duyguları pozitif ve negatif olarak iki grupta toplamak mümkündür. Pozitif duygu ve duygu durumları kişiyi hoş hissettiren duygular, negatif duygu ve duygu durumları ise nahış hissettiren duygular olarak tanımlanır (Fromm, 2008, s. 10). Pozitif duygu durumları görüşmede işbirlikçi çıktılarının ve davranışlarının artmasına sebep olmakta (Barry ve Oliver, 1996), daha yaratıcı problem çözüm stratejileri kullanılmasını sağlamakta (Baron vd., 1990; Forgas, 1995) ve rekabetçi taktiklerin kullanımını azaltmaktadır (Fromm 2008, s. 20). Dolayısıyla pozitif duygu durumları işbirlikçi (Integrative) görüşme ortamlarında ortak görüşme çıktılarını artırmaktadır (Kopelman vd., 2006). Ek olarak pozitif duygular müzakerecilerin ilişki hakkındaki görüşlerini olumlu etkilemekte ve ilişkilerin devamı olasılığını artırmaktadır (Kopelman vd., 2006).

Negatif duygular ve duygu durumları ise pozitif duyguların tersine rekabetçi davranışlarla ilişkilendirilmiştir (Barry ve Oliver, 1999). Negatif duygular müzakerede daha bencil ve rekabetçi stratejilerin kullanımını artırmakta (Pillutla ve Murnighan, 1996), karşı taraftan negatif duygu hisseden kişilerin ilk tekliflerini düşürmelerine sebep olmakta (Pillutla ve Murnighan, 1996), sonuç olarak ortak görüşme çıktılarını azaltmakta ve gelecekte tekrar iş yapma olasılığını düşürmektedir (Van Kleff vd. 2004).

Müzakerelerde karşı tarafa öfkeli görünmenin rekabetçi müzakere çıktılarında artış sağladığı ifade edilmiştir. Karşı taraf, seçeneklerinin sınırlı olduğunu düşündüğü durumda öfkeli müzakereciye daha fazla ödün verebilmektedir (Sinaceur ve Tiedens,

2006). Bu durum öfkeli gözükene kişinin daha esnemez olduğunun düşünülmesine bağlanmıştır (Fromm, 2008, s. 12).

Müzakere bağlamında duyguların incelendiği bir diğer alan, görüşmecilerin duygusal zekaları ve bu zekalarının görüşme çıktılarına etkisidir. Sonraki bölümde detaylı olarak elen alınan duygusal zeka kavramı, kısaca kişinin kendi duygularını anlamasının ve yönetmesinin yanı sıra karşı tarafın duygularını fark etmesi ve yönlendirmesidir (Salovey ve Mayer, 1990, s. 189). Duygusal zekası yüksek kişiler, karşı tarafın gösterdiği duyguları anlayabilmekte ve ona göre strateji geliştirerek müzakerede avantaj elde edebilmektedir (Folmer vd. 2004; Fulmer ve Barry, 2004; Mueller ve Curhan 2006). Duygusal zekası yüksek müzakereciler karşı tarafın altta yatan hedeflerini daha kolay anlayabilmekte, limitlerini öngörebilmekte, daha gerçekçi risk değerlendirmelerinde bulunabilmekte, böylece daha iyi karar verebilmekte ve çıkan fırsatları daha iyi değerlendirebilmektedir (Fulmer ve Barry, 2004).

Literatürde kısıtlı araştırma (Moran ve Schweitzer, 2008; Olekalns ve Smith, 2009, Gino ve Shea, 2012, s. 55) bulunan fakat yapılan araştırmalarda artış gözlemlenen bir diğer alan ise müzakerelerde duygular ile aldatma davranışı arasındaki ilişkidir. Bu ilişkiyi de iki boyutta ele almak mümkündür. Bu boyutlardan ilki kişinin içinde bulunduğu veya karşı tarafta hissettiği duygu durumları ile aldatma davranışı kullanımı ilişkisi, ikincisi müzakerede duygu kullanımıyla aldatma davranışıdır. Yapılan araştırmalara göre, müzakerede negatif duygu durumunu tecrübe edenler aldatma davranışına daha sık başvurmaktadır (Moran ve Schweitzer, 2008; Olekalns ve Smith, 2009). Fakat tek tek duygular ele alındığı zaman negatif bir duygu olarak sınıflanan suçluluk duygusunun tersi bir etki yaptığı gözlemlenmiştir (Gino ve Shea, 2012, s. 55). Ek olarak bir tarafın bilinçli olarak öfkeli davranması durumunda karşı taraf bunu haksızlık olarak algılamakta ve karşılık verebilmektedir (Allred, 1999). Müzakerede pozitif duygu hissedenler, daha az aldatma davranışında bulunmaktadır (Olekalns ve Smith, 2009).

Müzakerede duyguların kullanılması ile aldatma davranışında arasındaki ilişkide bir tarafın karşı tarafa stratejik duygu gösteriminde bulunarak karşı tarafı yanıltmasına rastlanmaktadır. Duygusal manipülasyon olarak adlandırılan bu davranışa, bilinçli olarak öfkeli, mutlu veya hayal kırıklığına uğramış gözükme örnek gösterilebilir. Özellikle duygusal zekası yüksek görüşmecilerin bu yetenekleri stratejik olarak

kullanması sonucunda ortaya çıkan bu aldatma davranışı, diğer aldatma yöntemlerine göre etik açıdan daha kabul edilebilir bulunmaktadır (Fulmer vd., 2009, s. 704).

5. DUYGUSAL ZEKA ve YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİ

5.1. Duygusal Zeka

Duygular, insanı harekete geçiren dürtülerdir. Duygunun İngilizce karşılığı olan “emotion” sözcüğünün kökü “motere”dir ve Latince anlamı hareket etmektir. Başına getirilen “e-” eki anlamı uzaklaşmak olarak değiştirir, buradan her duygunun bir harekete yönelttiği anlamı çıkmaktadır (Goleman, 2006, s. 32). Duygular nörobilim açısından ise, organizmanın farklı nesne ve durumlar karşısında kalması sonucu beyinde belli sistemleri uyarmasıyla oluşan, spesifik ve tutarlı psikolojik tepkiler bütünü olarak tanımlanır (Damasio, 2000, s. 15). Duygular, otomatik ve düşünümsel değerlendirme mekanizmaları, geçmişte yaşanmış duygusal bir deneyime ilişkin hatıralar, hayal gücü, geçmişte yaşanmış duygusal bir olay hakkında konuşmak, empati, neler karşısında duygusallaşılacağına ilişkin başkalarından öğrenilenler, sosyal bir kuralın ihlali ve bir duygunun görüntüsünün kişide istemli bir şekilde canlandırılması yoluyla ortaya çıkar (Ekman, 2003).

Zeka kavramı ise genellikle bilişsel bir yetenek olarak ele alınmaktadır. Fakat bilişsel boyut araştırmacıların ilgisini çeken tek zeka boyutu değildir. Bazı araştırmacılar zekanın belli bir testin sonucuna indirgenmesinin, bilişsel yeteneğin birçok alt boyutunun gözden kaçırılmasına sebep olacağını öne sürmüştür. Duygusal zeka da bu bilişsel yeteneğin alt boyutlarından biri olarak değerlendirilmiştir (Fulmer ve Barry, 2004, s. 249). Duygu ve zeka kavramlarının bir araya gelmesiyle ortaya çıkan duygusal zeka, duyguları fark etme ve anlamlarını algılama olarak tanımlanabilir (Mayer vd., 2011, s. 532).

Duygusal zeka kavramının ilk ortaya çıkışı Thorndike (1920)’nin “insan ilişkilerinde akıllı davranma” yeteneği olarak tanımladığı sosyal zeka fikrine dayanır. Thorndike (1920, s.228) bu çalışmasında zekayı, mekanik zeka, sosyal zeka ve kavramsal zeka olarak üçe ayırmıştır. Duygusal zeka kavramı yönetim literatürüne 1990 yılında Salovey ve Mayer’in yayınıyla giriş yapmıştır. Salovey ve Mayer (1990, s.189), duygusal zekayı, kendi hisleri ve duygularıyla başkalarının hislerini ve duygularını anlama, bu duyguların arasında ayırım yapabilme ve bu bilgiyi birinin düşünce ve hareketlerini yönlendirmek için kullanabilme yeteneklerini içeren sosyal zekanın alt boyutu olarak kavramsallaştırmıştır. Özellikle uygulamacı araştırmacılar tarafından ele

alınan kavramın toplumun bütününde popülerlik kazanması 1995 yılında Daniel Goleman'ın çok satan kitabı “Duygusal Zeka” ile gerçekleşmiştir. Goleman bu kitabında kapağından başlayarak duygusal zekanın IQ'dan daha önemli olduğunu öne sürmüş ve duygusal zekayı, “Kendi kendini motive edebilme ve engellemelere rağmen yolundan dönmeme, dürtüleri kontrol edip hazzı erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünme yeteneğini yenmesine izin vermeme, empati yapma ve ümit etme” olarak tanımlamıştır (Goleman, 2006, s. 62).

Duygusal zeka, bilişsel bilimin (cognitive science) yanında kişilik ve sosyal psikoloji alanlarında da karşımıza çıkmaktadır. Farklı sosyal bilim alanlarında varlık göstermesi sebebiyle duygusal zeka tanımı da çalışılan alan doğrultusunda farklılık gösterebilmektedir. Kişilik ile ilişkilendiren Bar-On (2006, s. 14)'a göre duygusal zeka, “Çevresinden gelen baskılarla ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesi için kişiye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilikler ve beceriler dizini” ’dir. Thorndike (1920) ile başlayan sosyal psikoloji alanında ise duygusal zeka, kişinin sosyal ilişkiler hakkındaki bilgisi olarak kavramsallaştırılmıştır (Fulmer ve Barry, 2004, s. 250).

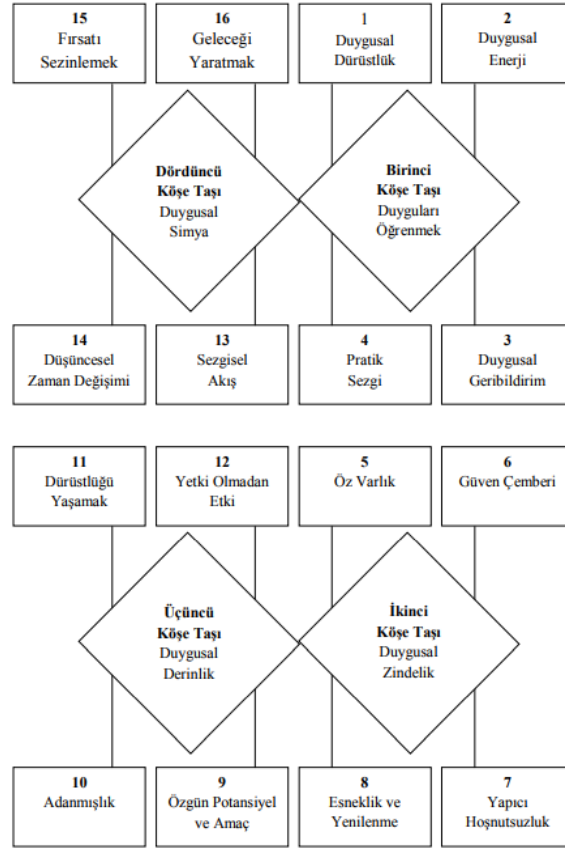
5.1.1. Karma duygusal zeka modelleri

Duygusal zekayı gerek sosyal psikoloji gerekse kişilik gibi bilişsel olmayan yeteneklerle ilişkilendiren modeller literatürde, kişisel özellik (trait) modelleri, yeterlilik (competency) modelleri (Caruso, 2003, s. 3) veya karma modeller (Cobb ve Mayer, 2000, s. 15) olarak adlandırılmaktadır. Kişisel özellik veya karma modellere göre duygusal zeka davranışsal dışı vurumlara ve kişisel algılara bağlıdır, kendi kendini raporlama temelli testler ile ölçülmelidir ve bu araştırmalar kişilik çerçevesinde ele alınmalıdır (Petrides ve Furnham, 2001, s. 426). Duygusal zekayı bu yaklaşım ile ele alıp geliştirilmiş bir çok model mevcuttur. Bu alanda model geliştiren araştırmalar arasında Salovey vd. (1995), Schutte vd. (1998), Cooper ve Sawaf (1999), Petrides ve Furnham (2001), Tapia (2001) ve Bar-On (2006) sayılabilir (Özcihan, 2014, s. 12). Goleman (2006)'ın Yeterlilik Duygusal Zeka modeli de karma modeller arasında değerlendirilmesine karşın Goleman (2005, s. 1), kendi geliştirdiği yeterlilik modelinin bilişsel duygusal zeka modellerine daha yakın olduğunu ileri sürmüştür.

Karma modeller temel olarak duygusal zekayı kişilik özellikleri ile ilişkilendirirler. Bu ilişkinin sonucu olarak da karma modeller kişilik ölçümleri ile

karşılaştırılabilir. Bu karşılaştırmalara örnek olarak, yapılan araştırmalarda literatürde sıkça referans verilen ve 133 sorudan oluşan Bar-on'un Duygusal Zeka Envanteri EQ-i (Emotional Quotient Inventory) ile Goldberg (1990) tarafından ortaya konan ve kişiliği kapsamlı şekilde ele alan Beş Büyük Kişilik Özelliği (açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge)'ni ölçen testler arasında yüksek korelasyona rastlanmıştır (Dawda ve Hart, 2000, s.807; Hartman, 2011, s.10). Bar-On'un modeli kişisel beceriler, kişilerarası beceriler, stres yönetimi, uyum ve genel ruh durumu olmak üzere beş ana boyuttan oluşmaktadır. Bu beş ana boyutun altında ise öz saygı, duygusal öz farkındalık, kendine güven, bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, empati, sosyal sorumluluk, kişilerarası ilişkiler, stres toleransı, dürtü kontrolü, gerçeklik ölçüsü, esneklik, problem çözme, iyimserlik ve mutluluk olmak üzere 15 alt boyut mevcuttur (Bar-on, 2006, s. 15).

Karma modeller arasında dikkat çeken modellerden biri olan Cooper ve Sawaf (1999, s. xxxv)'ın dört köşe taşlı duygusal zeka modeline göre, duygusal zeka dört ana köşe taşı altında sıralanmakta olan 16 bileşen ile açıklanmaktadır (Bkz. Şekil 5.1). Bu dört köşe taşı, duyguları öğrenmek, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duygusal simya olarak sunulmuştur. Duyguları öğrenmek, kişinin hissettiği duygulara uygun davranması olan duygusal dürüstlük, duyguları arasındaki bağı algılaması olan duygusal enerji, duyguları sezebilmesi olan pratik sezgi ve duyguların verdiği mesajları algılaması olan duygusal geribildirime dayanmaktadır. Duygusal zindelik köşe taşı ise kişinin duygusal özvarlığına, oluşturduğu güven alanı olan güven çemberine, hoşnutsuzlukların eyleme dönüştürülmesine dayanan yapıcı hoşnutsuzluğa ve esneklik/yenilenmeye dayanmaktadır. Üçüncü köşe taşı olan duygusal derinlik, kişinin özgün potansiyel ve amaçlarını bilmesinden, kendini bunlara adanmasından, dürüstlüğü yaşamasından ve diğerleri üzerinde yetkisi olmadan etkisi olmasından bir diğer deyişle karizmasından meydana gelmektedir. Son köşe taşı olan duygusal simya ise değersiz olan değerli kılmak için gerekli fırsatları sezinleme yeteneği, sezgisel akış, geleceği yaratma potansiyeli ve farklı zamanları zihninde yaratma yeteneği demek olan düşünsel zaman değişiminden oluşmaktadır.



Şekil 5.1. Cooper ve Sawaf (1999, s. xxxv) 'ın Dört Köşe Taşı modeli

Goleman (2001, s. 27), işte kalburüstü performans alınmasını sağlayan duygusal zekaya bağlı öğrenilmiş bir yetenek olarak tanımladığı duygusal yeterlilik üzerine inşa ettiği duygusal zeka modelini dört ana boyut altında 20 yeterlilikle açıklamaktadır (Bkz. Tablo 5.1). Goleman'a göre bu dört boyut kişinin kendisini ve başkalarını odağa alarak tanıma ve yönlendirmeye yönelik şekilde yerleştirilmektedir. Kişinin kendisini odağa alan duygusal zeka alt boyutları kişinin kendi duygularının farkında olması ve kendini yönetmesi olarak ve başkalarını odağa alan duygusal zeka boyutları ise sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi olarak öne çıkmaktadır. Duygusal yeterlilikler ilgili boyutların altında bulunmaktadır.

Tablo 5.1. *Goleman'ın Duygusal Yeterlilikleri'nin kavramsal çatısı*
(Goleman 2001, s. 28'den aktaran Özcihan, 2014, s. 11)

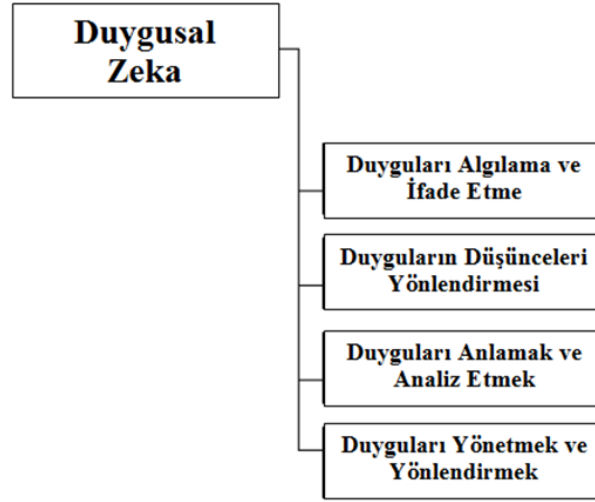
	Kişinin Kendisi (Kişisel Yeterlilikler)	Başkaları (Sosyal Yeterlilikler)
Tanıma	Kişinin Kendi Duygularının Farkında Olması -Duygusal farkındalık -Doğru özdeğerlendirme -Özgüven	Sosyal Farkındalık -Empati -Hizmet odaklılık -Organizasyonel farkındalık
	Kişinin Kendisi (Kişisel Yeterlilikler)	Başkaları (Sosyal Yeterlilikler)
Yönlendirme	Kişinin Kendini Yönetmesi -Kendini Kontrol etme -Güvenilirlik -Dürüstlük -Uyumluluk -Girişkenlik -Başarı odaklılık	İlişki Yönetimi -Başkalarını Geliştirme -Etkileme Yeteneği -İletişim -Çatışma Yönetimi -Liderlik -Değişimi Kolaylaştırıcı -Bağ Kurma -Takım çalışması ve İşbirliği

Görüldüğü gibi gerek Bar-On'un modelinde belirtilen, iyimserlik, uyum gibi alt boyutlar, gerek Cooper ve Sawaf'ın modelinde belirtilen duygusal dürüstlük, dürüstlüğü yaşamak gibi boyutlar, gerekse Goleman'ın modelinde verilen güvenilirlik, dürüstlük, özgüven gibi alt boyutlar, insan kişiliği ile ilgili kavramları barındırmaktadır. Karma modellerde duygusal zeka bir yönüyle kişilik ile ilişkilendirilmekte ve duygusal zekanın yüksek olması toplum tarafından olumlu addedilen dürüstlük ve güvenilirlik gibi kişilik özelliklerine sahip olunması demektir. Karma modellerin aksine yetenek tabanlı duygusal zeka modelleri duygusal zekayı, bilişsel zeka gibi ele almakta ve kişilikten bağımsız şekilde, kişinin kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirebildiği bir yetenek olarak değerlendirmektedir.

5.1.2. Yetenek tabanlı duygusal zeka modelleri

Yetenek tabanlı duygusal zeka modellerine göre duygusal zeka zihinsel (bilişsel-cognitive) bir yetenektir ve kişilikle ilgili değildir (Mayer vd., 2011, s. 534). Dışa dönüklük gibi herhangi bir kişisel özellik, sosyal becerinin sonucu olarak değerlendirilse de yetenek değil aslında bir tercihtir. Fakat başka bir insanın hislerinin farkında olmak özünde bilişsel bir yetenektir. Yetenek tabanlı duygusal zeka modeline göre, duygusal zekanın zeka olarak adlandırılabilmesi için bu tip yetenekler bir gerekliliktir (Mayer ve Salovey, 1993, s. 435).

Mayer ve Salovey (1997) tarafından geliştirilen yetenek tabanlı duygusal zeka modelinin Bar-On ve Goleman'ın öne sürdüğü karma modellere göre daha çok umut vadettiği ve akademik çevrelerde daha fazla kabul gördüğü savunulmuştur (Fulmer ve Barry, 2004, s. 251). Mayer ve Salovey'in modelinde Şekil 5.2'de de görüldüğü gibi, dört temel boyut mevcuttur (Mayer, vd., 2011, s. 532).



Şekil 5.2. Mayer ve Salovey'in duygusal zeka modeli

Mayer ve Salovey'in modelinin ilk bileşeni duyguları algılama ve ifade etmedir. Burada algılama ile kastedilen kişinin kendi duygularının, başkalarının duygularının kısaca çevresindeki duyguların farkına varabilmesidir. Duygulara dikkat etmek önemlidir fakat yeterli değildir. Algılamanın doğruluğu daha fazla vurgulanmaktadır. Bu model kişinin kendinin farkında olma ve temel olarak duygusal farkındalık üzerine kurulmuştur (Caruso, 2008, s. 8). Mayer ve Salovey (1997, s. 10-12)'e göre duyguları algılama ve ifade etme dört hiyerarşik aşamadan oluşur. İnsan gelişiminin ilk

aşamalarında hiyerarşik olarak daha alt seviye aşamaları gelişirken, gelişim ilerledikçe yukarı seviye aşamalarda yetenekler ortaya çıkar. Duygusal zekası yüksek kişiler, bu gelişimi daha kısa sürede ve daha ileri olarak gerçekleştirirler. İlk aşama, duyguların fiziksel davranışlardan, hislerden ve düşüncelerden ayırt edilmesidir. İnsan gelişiminin bebeklik ve ilk çocukluk evrelerinde ebeveynlerin yüz ifadelerinden duyguların ayırt edilir ve bu ifadeler verilen tepkilerle gelişir. Bebek büyüdükçe, kendi duygularına ve çevresindeki duygulara daha yüksek farkındalık geliştirir. İkinci aşama konuşma, ses, görüntü ve davranışlardan, diğer insanların, tasarımların, sanat eserlerinin ifade ettiği duyguların tanımlanmasıdır. Duyguların sadece kendinde değil, diğer obje ve insanlarda da fark edilmesi bu aşamada gerçekleşir. Kişi endişeli olduğu zaman sıkıntılı bir ifadeye sahip olduğundan hareketle, aynı yüz ifadesini başkalarında gördüğü zaman başkalarının da endişeli olduğu sonucuna varır. Üçüncü aşama duyguların doğru şekilde ifade edilebilmesi ve bu duygularla ilişkili gerekliliklerin gösterilebilmesidir. Dördüncü aşama ise, gösterilen duyguların doğru ve yanlış, dürüst ve sahte ifadelerinin ayırt edilebilmesidir. Duygusal zekası yüksek kişiler, duygusal ifadeleri ve gösterimlerini bildikleri gibi, bu ifadelerin manipulatif ve yanlış gösterimlerine karşı da hassastırlar (Mayer ve Salovey, 1997, s. 12).

Mayer ve Salovey'in modelinin ikinci bileşeni duyguları oluşturma ve düşünceleri etkilemek için kullanma yeteneğidir (Caruso, 2008, s. 8). Bu bileşenin hiyerarşik gelişimi de dört aşamada gerçekleşir. İlk aşamada duygular düşünceleri, önemli bilgilere dikkat çekecek şekilde önceliklendirir. Geliştikçe duygular insanın dikkatini önemli değişikliklere çekmek için kullanılır. Buna bir çocuğun televizyon seyrederken ödevini düşünerek endişelenmesi örnek verilebilir. Bu durumda çocuk endişe, televizyon eğlencesinin yerini almadan önce ödevini tamamlamak için harekete geçer. İkinci aşamada duygular karar vermeye ve anılarla ilişkili hisleri anlamaya yardımcı olacak yeterlilikte canlı ve ulaşılabilir hale gelir. Bu aşamada daha iyi anlamak için duygular bilinçli olarak tekrar tekrar oluşturulabilir. Bu, başka bir insanın ne hissettiğini anlamak ve kendini onun yerine koymak için duyguların isteyerek oluşturulmasını içerir. Böylece duygu gerçek zamanlı olarak incelenip daha iyi anlaşılabilir hale gelir. Yetişkinlerde ise yeni bir işe başlamak, sosyal olarak eleştirilmek gibi durumların nasıl hissettireceği incelenerek, karar vermede kullanılır. Üçüncü aşamada kişi duygusal ruh hali değişikliklerinin perspektifini iyimserden kötümser çevirmesini ve farklı bakış açılarını değerlendirir. Duygusallık kişilerin farklı perspektiflerden bakabilmelerine

yardımcı olur. İyi duygu durumunda (mood) iyimser alternatifleri görmek mümkün iken, kötü duygu durumunda kötümser ihtimaller değerlendirmeye alınabilir. Dördüncü aşamada duygusal durumlar özel problem çözme yaklaşımlarını teşvik eder. Mutluluğun yaratıcılığı ve tümevarımsal muhakemeyi kolaylaştırması gibi, bu aşamada kişi, farklı iş tipleri ve farklı muhakeme tiplerinin (tümevarım, tüm dengelim gibi), farklı duygu durumları tarafından kolaylaştırıldığını fark eder (Mayer ve Salovey, 1997, s. 13).

Yetenek tabanlı duygusal zeka modelinin üçüncü bileşeni duyguları anlamaktır. Kişinin geniş bir duygusal hafızaya sahip olması, onları daha iyi anlamasına ve tanımlamasına yardımcı olur. Farklı duygular arasındaki ilişkilerin anlaşılması, duyguların sebeplerinin ve sonuçlarının farkına varılması, karmaşık hislerin anlaşılması, duygular arası geçişlerin fark edilmesi yetenekleri bu bileşenin altında değerlendirilir (Caruso, 2008, s. 8). Mayer ve Salovey'e göre bu bileşen de dört aşamada gelişir. Birinci aşamada duygular adlandırılır ve bunlarla kastedilen duyguların arasındaki ilişkiler fark edilir. Çocuk duyguları fark ettikten sonra, onları adlandırmaya başlar. Daha sonra ise o adların birbirleriyle olan ilişkilerini algılar. Birçok duygu içinde yoğunluk temelli bir doğrusallık barındırır. Hoşlanmak ve sevmek, canını sıkmak ve öfkelenmek gibi duyguların benzerlikleri ve farklılıkları ayırt edilir. İkinci aşamada duyguların iletmediği anlamlar yorumlanır. Çocuk aynı zamanda her duygunun ilişkiler açısından ne anlama geldiğini öğrenir ve duygular ile durumlar arasında bağlantı kurar. Örneğin, üzüntü ile sevilen birinin kaybı arasında bağlantı kurularak, çocuğun sevdiği bir arkadaşının artık kendisiyle konuşmadığı için üzüntü hissettiğini fark etmesi sağlanır. Bazı duygular ile durumlar arasında evrensel olarak kabul görmüş ilişkiler bulunur, adaletsizlik ile öfke, kayıptan doğan üzüntü, tehditten ortaya çıkan korku gibi. Üçüncü aşamada karmaşık duyguları anlayabilme yeteneği kazanılır. Kişi, bazı durumlarda ortaya çıkan karmaşık ve birbiriyle çelişen duygularının farkına varır. Aynı kişiye karşı aynı anda hem nefret hem sevgi duyulması, umudun güven ve iyimserliğin bir kombinasyonu olduğunun fark edilmesi bu aşamaya örnek verilebilir. Dördüncü aşamada ise duygular arası geçişler fark edilir. Duygular zincirleme şekilde sırayla oluşma eğilimindedir. Örneğin, kızgınlık yoğunlaşıp öfkeye dönüşür, öfkenin ifade edilmesiyle tatmin veya duruma göre suçluluk ortaya çıkabilir. Kişinin, kişiler arası ilişkilerinde bu sıralamanın farkına varması duygusal zekanın temel unsurlarından biridir (Mayer ve Salovey, 1997, s. 13-14).

Yetenek tabanlı duygusal zekanın son bileşeni duyguları yönetme ve yönlendirebilme yeteneğidir. Duygular veri içerdiğinden dolayı, duyguları görmezden

gelmek aynı zamanda önemli bilgileri gözden kaçırmaya sebep olur. Bu yetenek ne kadar rahatsız edici olursa olsun duygulara açık olmayı gerektirir. Aynı zamanda daha iyi kararlar vermek ve daha iyi bir yol çizmek için duygulardan elde edilen bilgiyi kullanabilmeyi içerir (Caruso, 2008, s. 9). Bu bileşenin hiyerarşik aşamalarının ilkinde tüm duygulara açık olmaktır. Duygusal tepkiler, hoş veya nahış olduğuna bakılmaksızın tolere edilebilmelidir. Çünkü kişi yalnızca duygulara katılabildiği zaman onlar hakkında bilgi elde edebilir. İkinci aşamada getireceği yarara veya mevcut bilgiye bağlı olarak bilinçli şekilde bir duyguya bağlanabilme veya ayrılabilme yeteneği kazanılır. Çocuk büyüdükçe ebeveynleri ona bazı duyguları bazı durumlarda ifade etmemesi gerektiğini (toplumsal ortamda üzgün olsa bile gülümsemesi gerektiği gibi) öğretir. Çocuk aşamalı olarak duygular ile hareketler arasındaki farklılıkları kavrar ve duygu ile hareketin birbirinden ayrılabilmesini fark eder. Duygularını nasıl kontrol edebileceğini öğrenir. Sonuç olarak çocuk duruma bağlı olarak duygusal durumlara girmeyi ve çıkmayı öğrenir. Daha sonraki aşamada ise, bu tecrübelerden elde ettiği sezgileri sebep sonuç ilişkileri içinde kullanılır. Üçüncü aşamada bilinçli şekilde kişinin kendinde veya başkalarındaki duyguları sezebilme yeteneği kazanılır. Duygusal tepkilere karşı oluşan bilinçli yansımaların düşünceleri etkilemesi demektir. Kişi hissettiği duygunun o anki düşünme biçimini etkilediğinin farkına varır. Kişi bulunduğu duygu durumunu (mood) ne kadar net fark ederse o kadar yeteneklidir. Dördüncü ve son aşamada ise kişi kendindeki veya başkalarındaki duyguları, ifade ettikleri bilgiyi değiştirmeden yönetmeye, bunu yaparken olumsuz duyguları yumuşatmaya, olumlu duyguları ön plana çıkarmaya başlar. Duyguları düzenleme, kötü bir duygu durumunun iyileştirilmesi, iyi bir duygu durumunun bastırılması veya duygu durumunun bulunduğu şekilde bırakılmasını içerebilir (Mayer ve Salovey, 1997, s. 14-15).

5.2. Yüzsüel Duygulanım Çalışmaları

Yüzsüel duygulanım çalışmalarında (Facial Affect Theories) insan yüzü, yüz şekli ve dinamik ifade olarak iki grupta incelenmiştir. Farklı yüz şekilleri karşı tarafta farklı algılar yaratabilmektedir. Örnek olarak, simetrik yüz şekilleri karşı tarafta daha sağlıklı ve çekici bir imaj yaratırken (Grammer ve Thornhill, 1994, s. 233), bebek yüzü şeklinde anılan büyük gözlü ve yuvarlak yüz şekilleri, saf ve zayıf imaj izlenimi vermektedir (Montepare ve Zebrowitz, 1998, s. 115). Yüz şekilleri genellikle ilk intibada önem arz etmektedir (Zebrowitz vd. 2003, s. 194). Dinamik yüz ifadeleri ise

kişinin değiştirebildiği jest ve mimikleri kapsar. Kişi yüz şeklini değiştiremez iken yüzüne örneğin gülümseme gibi bir ifade yerleştirerek, karşı tarafta daha arkadaşıca bir izlenim bırakabilmektedir. Bunun yanında dinamik yüz ifadeleri karşı tarafla duygu alışverişinde kullanılan önemli bir araçtır.

Duygusal zeka birçok birbiriyle ilişkili yetenek ve süreçler barındırmaktadır. Bunların en önemlilerinden biri yüz ifadelerinden duyguları anlayabilme yeteneğidir. Çünkü yüz ifadeleri farklı duyguları sözsüz olarak karşı tarafa aktaran başlıca fonksiyondur (Elfenbein vd., 2002, s. 2). Yüz ifadeleri aynı anda birçok bilimsel alanda çalışılan bir konu olagelmiştir. Bilinç araştırmaları, psikoloji, psikiyatri, bilgisayar bilimleri bu alanlara örnek olarak gösterilebilir. Konunun bu kadar geniş alana yayılmasının başlıca sebebi, yüz ifadelerinin kişiler arası iletişim bakımından önemli olmasıdır (Khan, 2013, s. 14). Yüz ifadeleri duyguları aktaran bir araç olmanın yanı sıra, kişinin o anki durumunu gösteren (rahat/rahatsız, uykulu/gergin, ilgili/ilgisiz) (Ekman vd., 1972, s. 71) ve sözel anlatımı güçlendirmek için kullanılan (soru işaretlerini, vurguları vb) (Ekman, 1992, s. 127) bir araçtır. Öyle ki, sözel anlatım ile yüz ifadeleri arasında bir çelişki olduğu zaman yüz ifadeleri verilmek istenen mesajda daha fazla ağırlık içermektedir (Khan, 2013, s. 14). Örneğin, Levillain ve Fernandez-Dols (1994, s. 296), belli bir duygusal bağlamda, nötr bir yüz ifadesi kullanılmasının, o duygusal bağlamı zayıflattığını bulmuştur.

Yüz ifadeleri Aristotle ve Stewart gibi erken dönem felsefecilerinden evrim teorisini bulan Darwin'e kadar geniş bir yelpazede araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Darwin, duygusal yüz ifadelerinin evrensel olarak kalıtımla oluştuğunu ileri sürmüştür (Ekman, 1971, s. 208). Sonrasında yüz ifadeleri ile duygular arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar (Ekman, 1971; Izard 1977) gerçekleştirilmiştir. Ekman, Darwin'in çalışmasını geliştirerek, altı evrensel duygu olduğunu ve bu evrensel duyguların kültürel arka plandan bağımsız olduğunu öne sürmüştür. Ekman'dan bağımsız şekilde aynı yıllarda yaptığı çalışmasında Izard (1977) da duygusal yüz ifadelerinin evrensel olduğunu öne sürmüştür.

Duygu alanındaki araştırmalarda cevap aranan temel soru duyguların birbirinden ayrık mı yoksa birbiriyle ilişkili ve aynı boyut üzerinde farklı yoğunluklarla mı ortaya çıktığına ilişkindir. Duyguların ayrık olduğunu savunan araştırmalar (Ekman, 1971) bu duyguların temel olarak birbirinden tamamen farklı tepkiler olduğunu, boyutsal olduğunu savunanlar (Russell (1980) duygularından birbirinden yalnızca farklı

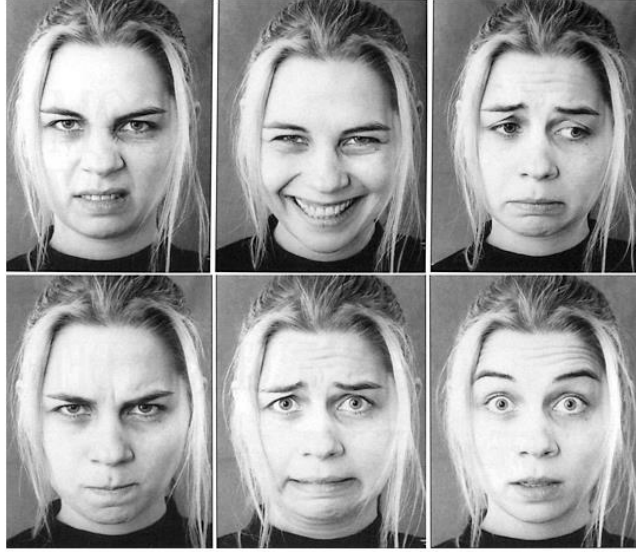
derecelere sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. Boyutsal yaklaşım, duyguların sonradan öğrenildiğini ve duygusal yüz ifadelerinin kültürel altyapıya göre farklılık gösterdiğini savunanlar arasında daha yaygın kabul görmektedir (Keltner ve Ekman, 2000, s. 237).

Bu bölümde duyguların ve duygusal ifadelerin birbirinden ayırık olduğunu savunan başlıca araştırma olarak Ekman'ın altı temel duygu teoremi, Plutchnik'in duygusal tekerleği ve duyguları boyutsal olarak ele alan araştırmaların en kabul göreni olan Russel'in Circumplex modeli detaylı olarak anlatılmaktadır. Bu modeller, yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğini müzakerelerde kullanılacak bir araç olarak ele alan bu araştırmanın bilimsel altyapısını yansıtmakta önem arz etmektedir.

5.2.1. Ekman'ın altı temel duygusu

Temel duygular teoreminin kökleri, Darwin'in bilimsel araştırmasına uzanmaktadır. Darwin'den önce de Descartes, Hobbes ve Spinoza gibi çeşitli felsefeciler temel ve primitif duygulardan bahsetmiş olmakla birlikte (Solomon, 2002, s. 116), Darwin bu alandaki ilk bilimsel çalışmayı yürütmüştür. Darwin (1872, s.12), insandaki yüz ifadelerinin hayvanlardan evrim yoluyla geçtiğini ve bazı duyguların evrensel olduğunu öne sürmüştür. Darwin bu savını desteklemek için farklı kültürlerde yaşayan arkadaşlarından çeşitli duyguların yarattığı yüz ifadelerini gözlemlenmelerini istemiştir (Darwin, 1872, s. 17).

Darwin'den sonra yaklaşık 100 yıl boyunca bu konuda çok fazla çalışma olmamış ve Paul Ekman 1960'larda Darwin'in çalışmasından etkilenecek altı temel duyguyu (öfke, iğrenme, korku, mutluluk, üzüntü ve şaşkınlık) öne sürmüştür (Ekman vd., 1969, s. 86). Ekman'ın önemi modern araştırmalara ciddi ilham kaynağı olmasından ve araştırmalarını ampirik kanıtlarla desteklemesinden gelmektedir. Ekman ve arkadaşları beş yıllık süreçte farklı deneyler yaparak kanıt toplamış ve sonuç olarak altı temel duygu teoremini oluşturmuştur. İlk deneylerinde Amerikan ve Japon kültürlerinde stresli ve stressiz yüz ifadelerini karşılaştırmış; ikinci deneylerinde Amerikan ve Japon kültürlerindeki duygusal ifadeleri eşleştirmiş; üçüncü deneylerinde, ikinci araştırmayı, Brezilya, Arjantin, Şili, ABD ve Japonya için tekrar etmiş (Ekman, 1971, s. 235) dördüncü araştırmalarında ise bu araştırmayı modern toplumdan izole şekilde yaşayan Borneo ve Yeni Gine yerlilerine uygulamıştır (Ekman vd., 1969, s. 86). Bu dört deney sonucunda da araştırmacılar evrensel olarak Şekil 5.3'de verilen bu altı duygusal yüz ifadesine ulaşmışlardır.



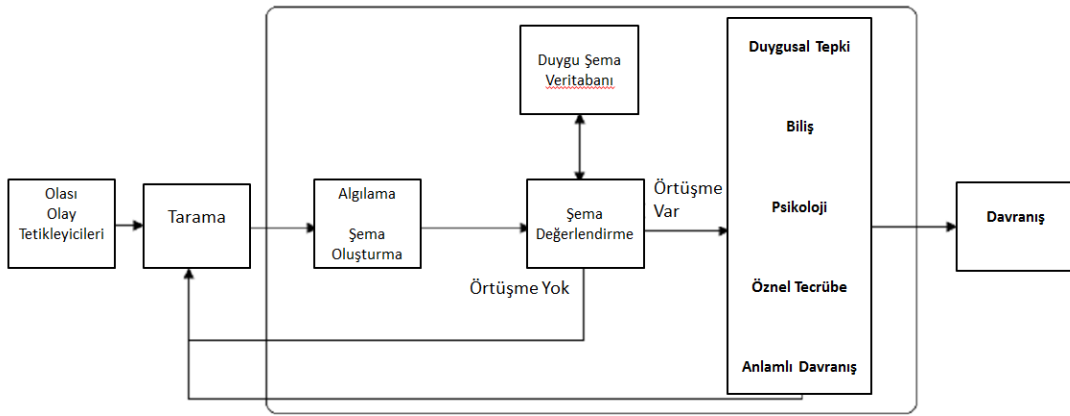
Şekil 5.3. Ekman'ın altı temel duygusal yüz ifadesi örneği (Khan, 2013, s. 16)
(Soldan sağa, yukarıdan; iğrenme, mutluluk, üzüntü, öfke, korku ve şaşkınlık)

Daha sonra 10 farklı (Türkiye, Estonya, Yunanistan, Hong Kong, İtalya, Japonya, İskoçya, ABD, Batı Almanya ve Batı Sumatra) ülkede yapılan başka bir çalışma ile aşığılama ve hor görme (contempt) ifadesi de bu altı duyguya eklenmiş (Ekman ve Friesen, 1986, s. 159) fakat, daha sonra Russell (1991)'ın iki farklı deney içeren çalışmasında, deneklerin hor görme ifadesini tanımakta zorlandıkları tespit edilmiştir (Russell, 1991, s. 281). Duygu konusunda çalışmalar yapan 248 araştırmacı ile yapılan bir anket çalışması hor görmenin temel duygu olarak kabul edilme oranını %34 olarak tespit etmiştir. Bu oran öfke için %91, korku için %90, iğrenme için %86, üzüntü için %80 ve mutluluk için %76 ve şaşkınlık için %50 olarak bulunmuştur (Ekman, 2016).

Ekman daha karmaşık diğer duyguların bu altı evrensel temel duygunun karışımı, örneğin, kendini beğenmişliğin mutluluk ve öfkenin bir birleşimi olduğunu ileri sürmüştür (Ekman, 1971, s. 222). Fakat Descartes'dan Ekman'a kadar süregelen temel duyguların, karmaşık duyguların yapı taşları olduğu teorisi deneysel olarak henüz doğrulanmış değildir (Ortony ve Turner, 1990, s. 315; Scarantino ve Griffiths, 2011, s.452).

Temel duygular yaklaşımına göre, bu temel duyguların bazı ortak özellikleri mevcuttur. İlk olarak, temel duygulara insan olmayan türlerde de rastlanır, belli bir olay karşısında otomatik ve hızlı bir şekilde tetiklenir ve kısa bir süre görünür. İkinci olarak, farklı temel duygular beyinde farklı alanları aktive eder. Örneğin, korku hissedilirken

amigdala bölgesi, iğrenme durumunda insular cortex uyarılmaktadır. Ayrıca bu duyguların belli tetiklenme mekanizmaları vardır. Bu yaklaşım temel duyguların varoluşsal görevleri yerine getirmek için evrildiği görüşüyle uyumludur (Coppin ve Sander, 2012, s. 7). Söz konusu tetiklenme mekanizmaları Şekil 5.4’de görüldüğü gibi, bir otomatik değerlendirme sürecini aktive etmekte ve sistem duyguları harekete geçirmektedir.



Şekil 5.4. Temel duygu sistemi (Matsumoto ve Ekman, 2009)

Temel duygular yaklaşımının bu araştırma açısından önemi temel duygular ile belli yüz kaslarının ilişkili olduğu tezidir. Ekman'ın Sızıntı Teorisi (Leakage Theory) olarak adlandırılan bu önermesine göre, tetikleyicilerin neden olduğu duygular yüzde belli kasları harekete geçirir. Bu harekete geçirme uzun süreler sürerek herkesin fark etmesine sebep olabildiği gibi saniyenin 1/50'si kadar sürelerde de görünebilir. İnsan bu süredeki yüz değişikliklerini algılayabilir (Ekman ve Friesen, 1969, s. 94). Mikro İfade olarak adlandırılan bu ifadelerden kişinin hissettiği duyguları anlamak mümkündür. Eğer bu ifadeler bastırılmaya çalışılırsa veya başka bir duygu tarafından gölgelenirse karşı tarafın fark etmesi sınırlandırılabilir (Ekman ve Friesen, 1969, s. 97; Ekman ve Friesen, 2003, s. 145). Bu duygu-yüz ifadesi ilişkisini iyi kavrayan kişiler, kendi duygularını gizleyebildikleri gibi, karşı tarafın duygularını anlayarak, aldatma davranışı içerisinde bulduklarını fark edebilir. Bu çalışmanın ana konusu da kişilerin bu yeteneklerinin ölçülerek, bu yeteneğin aldatma davranışını belirlemede ne kadar etkili olduğunu tespit etmektedir.

Ekman ve Friesen'in (1976) geliştirdiği ve Ekman vd. (2002) tarafından elden geçirilen "Yüz Aksiyonları Kodlama Sistemi (FACS)" yüz ifadeleri ile onları oluşturan

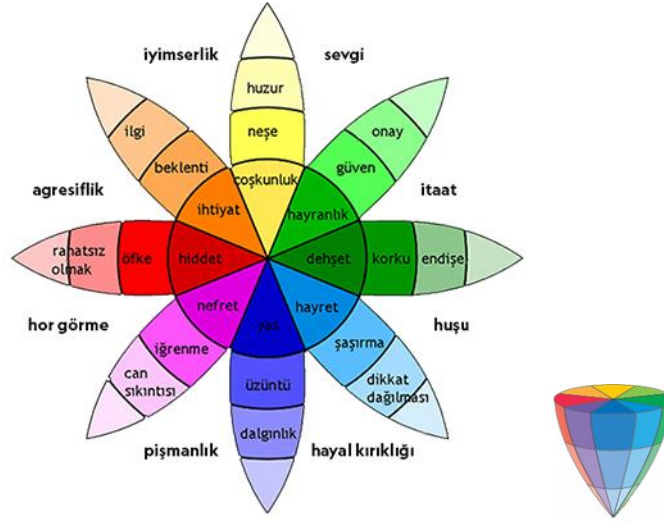
yüz kaslarını ilişkilendirmektedir. Toplam 32 yüz aksiyon ünitesi (AU) ve 11 aksiyon tanımlayıcısı (AD) içeren sistem, hangi ifadenin hangi kasları harekete geçirdiğini ortaya koymaktadır. AU'ların, dokuzu üst yüz bölgesinde, 18'i alt yüz bölgesinde, beşi ise orta bölgede yer almaktadır. AD'lerin ise 11'i yüz pozisyonu, dokuzu göz pozisyonu ve 14'ü diğer hareketler içindir. AU'lar en küçük kas birimidir ve daha ufak gruplara ayrılamazlar. Şekil 5.5'deki yüz ifadeleri AU'lara örnek olabilir. FACS ayrıca yüz ifadelerinin şiddetini de birden beşe bir skala üzerinde belirlemektedir. FACS kullanarak anatomik olarak mümkün olan tüm yüz şekilleri kodlanabilmektedir. Ekman vd. (2002) bu şekilde herhangi bir duygusal yüz ifadesinin hangi AU'ları tetiklediğiyle ilgili detaylı tablolar oluşturmuş ve düzenlenen eğitimler ile pratik kullanıma sunmuş ve sunmaktadır.



Şekil 5.5. AU örnekleri (Khan,2013, s. 17)

5.2.2. Plutchik'in Duygusal Tekerleği

Plutchik de, Darwin ve Ekman'a paralel şekilde, duyguların tüm diğer hayvanlarda da yer alan ve hareketle bağlantılı şekilde, evrimsel olarak gelişen adaptasyonlar olduğunu savunmuştur (Camras, 1980). Plutchik (1958)'in teorisi Ekman'dan farklı olarak sekiz birincil duygu (onay, öfke, iğrenme, korku, neşe, üzüntü, şaşkınlık ve beklent) öne sürmüştür. Plutchik, temel duygular yaklaşımına benzer şekilde diğer duyguların bu birincil duyguların karıştırılmasıyla oluştuğunu savunmuştur. Sonuçta Şekil 5.6'da yer alan hangi duyguların karışımı ile hangi duyguların ortaya çıktığını anlatan ve bir palete benzeyen duygusal tekerleği ortaya çıkarmıştır. Şekildeki koninin üç boyutlu yüzeyinde hareket edilerek hangi duyguların hangi duygulara dönüştüğü bulunabilir (Plutchik, 2001, s.349).



Şekil 5.6. Plutchik'in Duygusal Tekerleği (http-2)

Plutchik, birincil duygulara, duyguların yoğunluğunu da göz önüne alarak, üçüncü bir boyut eklemiştir. Sekiz temel duygu birbirinin karşıtı olarak iki gruba ayrılmaktadır. Komşu duyguların karışımı ikincil duyguları ortaya çıkartmaktadır. Plutchik'in duygusal tekerleğinin asıl farklılaştığı nokta, sekiz birincil duyguyu sekiz farklı uyumsal fonksiyon (koruma, zarar verme, tekrar oluşturma, tekrar birleştirme, bağlanma, reddetme, keşif ve yönlendirme) ile eşleştirmesi ve bunları da sekiz farklı hareketle (kaçma, saldırma, işbirliği yapma, yardım çağırma, bağlama, geri çevirme, keşfetme ve durma) bağdaştırmasıdır.

Plutchik, insani yargıları duygulara bağlamış, fakat bu durum, duygusal olmayan yüz ifadelerinin tasnifini sorunlu hale getirmiştir. Dolayısıyla bu yaklaşım, hissedilen duyguları tanımlamak için kullanılabilirken, gösterilen duygusal ifadelerin tanımlanması için iyi bir araç olarak değerlendirilmemektedir (Valstar, 2008, s. 16).

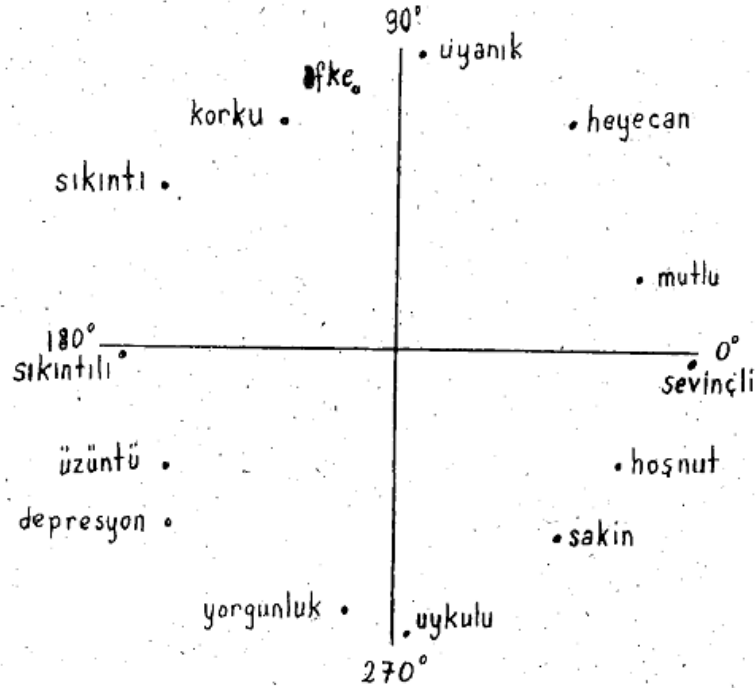
5.2.3. Russel'in Circumplex modeli

Temel duygu teorileri korku, öfke, mutluluk, üzüntü gibi bazı duyguların insana doğa tarafından verildiğini ve bu duyguların insanların onları algılamasından bağımsız olduğunu ileri sürer. Bu temel veya doğal türde duygular duygusal, algısal, motor ve psikolojik fonksiyonlarda belirli koordine değişikliklere yol açar ve bu değişikliklerle duygunun varlığı tespit edilebilir. Bu şekilde duygular ayrılarak her biri ampirik olarak ayrı ayrı çalışılabilir. Fakat bazı araştırmacılara göre bu kabul özünde duyguların ne

olduğunu ve nasıl çalıştığını anlamının önündeki ana engel konumuna gelmiştir (Barrett, 2006, s. 28-29). Bu araştırmacıların “Temel Duygular”ın karşısına konumlandıkları teoremlere genel olarak boyutsal yaklaşımlar denebilir. Bu yaklaşımlar özünde duyguları (affect) birbirinden bağımsız, çekirdek fenomenolojik özellikler ile tanımlamaktadır. Bu özellikleri boyutlar olarak tanımlanmaktadır (Coppin ve Sander, 2012, s. 11). Boyutsal yaklaşım da duyguların evrimsel olarak ortaya çıkmış olabileceğini savunurken, mevcut temel duygular şeklindeki kategorizasyona karşı çıkmaktadır (Barrett, 2006, s. 46).

Boyutsal yaklaşımlar Wundt (1897)’in teorisine dayanmaktadır. Wundt, duyguları hislerin bir kombinasyonu olarak tanımlarken, hislerin ise şu anki duygu durumunu gösteren, hoş/nahoş, takip eden duygu durumunu ifade eden, uyarma/bastırma ve bir önceki duygu durumunu gösteren gerginlik /rahatlama şeklinde üç katmandan meydana geldiğini ileri sürmüştür (Wundt, 1897, s. 84-85). Bu modellerin ortak özelliği duygusal durumların birbirinden ayrık ve bağımsız olmadığı, gerçekte birbirleriyle sistematik bir ilişki içinde olduklarıdır (Valstar, 2008, s. 17). Boyutsal yaklaşımlar içerisinde, psikometrik anlamda duyguların bipolarlığı hakkında sağlam kanıtlar sunmasından dolayı en çok kabul göreni Russell (1980) tarafından önerilen Circumplex Modeli’dir (Fontaine, 2009, s. 120; Coppin ve Sander, 2012, s. 11).

Russell (1980, s. 1168), çalışmasında 28 duygu durumunu uyarılma düzeyi (arousal) (zayıf/kuvvetli) ve hoşluk (pleasure) (hoş/nahoş) şeklinde iki boyutlu bir düzlemde tanımlandığını, duyguların bu iki boyut üzerinde merkeze eşit uzaklıkta bir çember üzerinde eşite yakın aralıklarla dağıldığı ileri sürmüştür (Russell, 1980, s. 1170). Söz konusu dağılım Şekil 5.7’de görülmektedir. Şekilde sıfır ve 180 dereceler sırasıyla hoş ve nahoş boyutları, 90 ve 270 dereceler kuvvetli ve zayıf uyarılma düzeyini göstermektedir. Mutluluk 7.8, heyecan 48.6, sıkıntılı 188.7, üzüntü 207.5 ve sakin 316.2 derecede bulunmaktadır.



Şekil 5.7. Russell'in Circumplex Modeli
(Russell 1980, s. 1167'den çeviren Dökmen, 2004, s. 308)

Russel'in Circumplex modeline yönelik bazı eleştiriler yapılmıştır. Eleştirilerden ilki, bu modelin bazı baskın duyguları ayırt edemediğidir. Örneğin, korku ve öfke, davranışsal, sebepsel ve tepkisel olarak birbirinden çok farklı duygular olmalarına rağmen, çemberde aynı yerde gösterilmektedir. İkinci olarak öne sürülen boyutlar üzerinde de tamamı ile bir fikir birliğine varılamaması eleştirilmiştir. Örneğin, bazı araştırmalarda kontrol seviyesi de bir boyut olarak öne sürülmektedir (Coppin ve Sander, 2012, s. 12). Ayrıca bu iki boyutun aslında birbirinden bağımsız değil, bir biriyle korelasyonu olduğu, dolayısıyla duyguların aslında çember üzerinde değil V şeklinde dağıldığı öne sürülmüştür (Valstar, 2008, s. 17).

Russell, teorisinde yüz ifadelerinin çember üzerinde nasıl dağıldığını göstermemektedir. Bu yönde Dökmen (2004) tarafından, Türkiye'de yapılan bir araştırmada 38 denekten, Türk bir tiyatro sanatçısının oluşturduğu 50 duygusal yüz ifadesini Russell'in iki boyutu üzerinde yerleştirmeleri istenmiş ve sonuçta tüm yüz ifadelerinin bu iki boyutta dairesel olarak dağılmadığı tespit edilmiştir. Russell'in modeli ile yalnızca üzüntü, korku ve öfke ifadelerinin yerleri konusunda örtüşme sağlanmıştır.

6. MÜZAKERELERDE ALDATMA DAVRANIŞI İLE MÜZAKERE BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Müzakerede aldatma davranışı son yıllarda birçok araştırmacının ilgisini çeken bir konu olmuştur. Fakat aldatma davranışının gerçek sonuçlarını araştırma ortamında tespit etmenin çeşitli zorlukları mevcuttur. Deneysel araştırmalar genellikle ikili, rol yapma oyununa dayalı ve tek seferlik görüşmeler şeklinde kurgulanmaktadır. Bu durumda da karşı tarafın aldatma davranışı sergilediğini tespit etmek için fazla fırsat oluşmamakta ve aldatan taraf için uzun vadeli sonuçlar göz önüne alınmamaktadır (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 161). Bu etkileri gözlemlemek için araştırmacılar genellikle müzakere sonrasında taraflara kendini raporlama temelli bazı testler uygulamaktadır.

Yapılan araştırmalarda müzakerede aldatma davranışının sonuçları, aldatmanın fark edilmesi veya fark edilmemesi olarak iki grupta incelenmektedir. Çeşitli araştırmalarda fark edilmeden aldatma davranışı kullanan tarafların, müzakerede avantaj elde ettikleri ve müzakere sonucunda daha fazla kazanç elde ettikleri tespit edilmiştir (Aquino, 1998, Schweitzer ve Croson, 1999; Olekalns vd., 2014). Özellikle rekabetçi müzakerelerde aldatma davranışının sonuçlara olumlu etkisi daha belirgin gözükmemektedir (O'Connor ve Carnevale, 1997, s. 519, (Olekalns, vd., 2013, s. 97). Schweitzer ve Croson (1999, s. 243)'e göre ihmal günahı şeklinde tanımlanan aldatma davranışı sergileyenler, aktif günah davranışına göre daha fazla kazanç elde etmektedirler. Özellikle çoğunluğun, söylenen yalanı anlamakta başarısız olması (Schweitzer ve Croson, 1999, s. 244; Barry ve Rehel, 2014, s. 12), müzakerede aldatma davranışlarının kısa vadede tespit edilme oranının düşük olmasına sebep olmakta bu durum da müzakerede aldatma davranışını artırmaktadır. Müzakerede yakalanmadan aldatma davranışı kullanan taraf, o müzakerede başarılı sonuçlar elde etmesinin yanında, yakalanmadan aldatma davranışı kullanma konusunda da tecrübe edinmekte ve gelecek müzakerelerde bu tecrübelerini kullanarak daha fazla aldatma davranışı sergilemekte, böylece gelecekteki müzakere kazançlarını da artırabilmektedir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 167). Başarıya ulaşan aldatma durumlarında, Andrade ve Ho (2009), bilinçli gösterilen öfke duygusunun müzakereden daha fazla kazanç edilmesini sağladığını tespit etmiştir. Paralel şekilde Van Kleff vd. (2004) ile Li ve Roloff (2004)

ta yaptıkları araştırmalarda görüşmede negatif tutum veya bilinçli öfke gösterimlerinin, karşı taraftan daha fazla ödün elde ettiğini bulmuşlardır. Fakat bu durum yukarıda da ifade edilen, görüşmelerin tek seferlik olması veya ilişkilerin devam edecek olması durumuna göre değişebilmektedir.

Aldatma davranışının yakalanması halinde, bu durumun görüşmenin devamına (Yip ve Schweinsberg, 2016), ilişkilerin devamına (Kopelman vd., 2006), aradaki güven duygusuna (Boles vd., 2000; Schweitzer vd., 2006; Haselhuhn vd., 2010) ve aldatan tarafın itibarına (Raiffa, 1982) zarar verdiği tespit edilmiştir. Ayrıca bu durum misilleme ihtimalini de doğurmaktadır (Boles vd., 2000; Wang vd., 2009). Aldatılan tarafın görüşmede aldatıldığını fark etmesi halinde, ilk misilleme olarak aldatan tarafın tekliflerini reddetme ihtimali artmaktadır (Croson vd., 2003, s. 157). Aldatma davranışının tespit edilmesi, kısa vadede karşı tarafı öfkeliendirmekte, uzun vadede ise ilişkilere zarar vermektedir (Olekalns vd., 2013, s. 92). Taraflar arasındaki hasar gören güven ilişkisinin, aldatan taraf hatasını kabul edip, telafi etse dahi hiçbir zaman eski haline gelmediği iddia edilmektedir (Schweitzer vd., 2006, s. 1).

Fark edilen aldatma davranışının sonucunu etkileyen çeşitli faktörler mevcuttur. Aldatma davranışının tespit edilme zamanı, karşı tarafın aldatıldığını fark etme yolu ve aldatmanın tipi gösterilen tepkileri etkilemektedir (Gaspar ve Schweitzer, 2013, s. 167). Aktif günah ile gerçekleştirilen aldatmanın yakalanması durumunda sonuçları ihmal günahına göre çok daha ağır olmaktadır. Özellikle basiretli tacir şeklinde hareket eden, aldatılan taraflar daha fazla tepki vermektedir (Olekalns ve Smith, 2007, s. 233).

7. MÜZAKERELERDE ALDATMA DAVRANIŞI İLE MÜZAKERE BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİDE YÜZ İFADELERİNDEN DUYGULARI ANLAMA YETENEĞİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Müzakerede duyguların yeri, duyguların kullanılması ile uygulanan taktikler, bu taktiklerin olası sonuçları, müzakere başarısı ile duygusal zeka ilişkisi, aldatma davranışı ile içinde bulunan duygu durumunun etkileşimi, aldatma davranışı sonucu ortaya çıkan duygular gibi müzakere-duygu etkileşimini içeren konulara daha önceki bölümlerde değinilmişti. Yapılan alan araştırmasında yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin doğrudan etkisini inceleyen araştırmaya rastlanmamış olup, yalnızca bütünsel olarak duygusal zekanın, aldatma- müzakere başarısı ilişkisine etkisinin incelendiği görülmüştür. Bu bölümde, bu araştırmanın da ana konusu olan aldatma davranışı ile müzakere başarısı arasındaki ilişkiye duygusal zekanın etkisi konusunda daha önce yapılan araştırmalar ele alınacaktır.

Önceki bölümde ele alınan aldatma davranışı ile müzakere başarısı ilişkisinde, aldatma davranışının duruma bağlı olarak müzakere başarısı olasılığını artırdığı görülmekle beraber, aldatma davranışının her zaman başarı getirmediği de gözlemlenmektedir. Aldatılan tarafın, aldatma davranışını fark etmesi bu sonucun başlıca nedeni olarak öne çıkmaktadır. Aldatma davranışının, aldatma sırasına nasıl fark edileceği çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Ekman ve Friesen (1969, s. 104)'in ortaya koydukları Sızıntı Teorisi'nde aldatma davranışının yakalanma korkusu, utanç veya suçluluk duygusu oluşturduğu ve bu duyguların bilinçsiz ve otomatik olarak gün yüzüne çıktığı ileri sürülmüştür. Bu ortaya çıkma, el ayak hareketleri, kişinin duruşu veya jestleri gibi sözel olmayan yollar ile gerçekleşmekte olup, bu yolların en kolay teşhis edilebilenin yüz ifadeleridir. Ekman ve Friesen'e benzer şekilde, DePaulo vd. (1988, s. 196)'de, kişinin aldatma niyetini sözel olarak bunu karşı tarafa yansıtmamaya uğraştığını ve bu çabasının sözel olmayan yolları kontrol edememesine yol açtığını, bu nedenle aldatma davranışının daha görünür hale geldiğini ifade etmiştir. Buller ve Burgoon (1996), bu durumu aldatan tarafın davranışlarını kontrol etmeye çalışmasının karşı tarafça fark edilebilecek yansımaları olmasına bağlamış ve karşı tarafın bu işaretleri algılama yeteneği ve algılamaya başladığı zamanki hareketleri ile aldatma davranışının yakalanması arasında ilişki olduğunu savunmuştur. Özet olarak, hem

aldatan tarafın duygularını kontrol edebilme yeteneğinin, hem de aldatılan tarafın ortaya çıkan işaretleri algılama yeteneğinin aldatma davranışının başarısını veya başarısızlığını, dolayısıyla müzakere başarısını etkilediği sonucuna varılabilir.

Aldatan taraf, aldatma sırasında kontrol edemediği duygulara ilaveten, olumlu duygular göstermeye çabalayarak ve yakalanma endişesini bastırarak karşı tarafın kafasını karıştırmaya ve aldatma davranışını gizlemeye çalışmaktadır (Buller vd., 1996, s. 594). Schatten, (2016, s. 176-178) buradan hareketle, aldatan tarafın duygusal zekasının yüksek olmasının, bu eylemde başarılı olma olasılığını artırdığını ve müzakerenin rekabetçi çıktılarının bu ilişkiden etkilendiğini öne sürmüştür. Paralel şekilde, aldatılan tarafın duygusal zekasının da aldatma davranışı ile müzakerenin rekabetçi çıktıları arasındaki ilişkiyi etkilediğini ve karşı tarafın duygularını anlama yeteneğinin rekabetçi çıktıları artırdığını savunmuştur.

8. YÖNTEM

8.1. Araştırmanın Hipotezleri

Yukarıda incelenen literatür rehberliğinde araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

Araştırmada yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama olarak iki alt boyutta ele alınmıştır.

H1: Katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları ayırt etme yetenekleri (ERA-1) demografik özelliklerine (H1a-fakültelerine, H1b-cinsiyetlerine, H1c-yaşlarına, H1d-eğitim durumlarına, H1e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.

H2: Katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları tanımlama yetenekleri (ERA-2) demografik özelliklerine (H2a-fakültelerine, H2b-cinsiyetlerine, H2c-yaşlarına, H2d-eğitim durumlarına, H2e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.

Araştırmada aldatma davranışı 3 alt boyutta ele alınmaktadır; Aldatma davranışı (Aldt), ihmal ederek aldatma davranışı (Omm) ve yalan söyleyerek aldatma davranışı (Comm).

H3: Katılımcıların aldatma davranışı sergilemeleri (Aldt) demografik özelliklerine (H3a-fakültelerine, H3b-cinsiyetlerine, H3c-yaşlarına, H3d-eğitim durumlarına, H3e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.

H4: Katılımcıların ihmal ederek aldatma davranışı (Omm) sergilemeleri demografik özelliklerine (H4a-fakültelerine, H4b-cinsiyetlerine, H4c-yaşlarına, H4d-eğitim durumlarına, H4e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.

H5: Katılımcıların yalan söyleyerek aldatma davranışı (Comm) sergilemeleri demografik özelliklerine (H5a-fakültelerine, H5b-cinsiyetlerine, H5c-yaşlarına, H5d-eğitim durumlarına, H5e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.

Araştırma kapsamında müzakere başarısı, toplam müzakere puanı (Muz_top), işbirlikçi müzakere puanı (Muz_isb) ve rekabetçi müzakere puanı (Muz_rek) olmak üzere 3 alt boyutta incelenmiştir.

- H6: Katılımcıların toplam müzakere puanları demografik özelliklerine (H6a-fakültelerine, H6b-cinsiyetlerine, H6c-yaşlarına, H6d-eğitim durumlarına, H6e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.
- H7: Katılımcıların işbirlikçi müzakere puanları (Muz_isb) demografik özelliklerine (H7a-fakültelerine, H7b-cinsiyetlerine, H7c-yaşlarına, H7d-eğitim durumlarına, H7e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.
- H8: Katılımcıların rekabetçi müzakere puanları (Muz_rek) demografik özelliklerine (H8a-fakültelerine, H8b-cinsiyetlerine, H8c-yaşlarına, H8d-eğitim durumlarına, H8e-toplam çalışma sürelerine) göre farklılık gösterir.
- H9: Katılımcıların aldatma davranışı sergilemeleri müzakere başarılarını (H9a-toplam müzakere puanı, H9b-işbirlikçi müzakere puanı, H9c-rekabetçi müzakere puanı) arttırmaktadır.
- H10: Katılımcıların ihmal ederek aldatma davranışı sergilemeleri müzakere başarılarını (H10a-toplam müzakere puanı, H10b-işbirlikçi müzakere puanı, H10c-rekabetçi müzakere puanı) arttırmaktadır
- H11: Katılımcıların yalan söyleyerek aldatma davranışı sergilemeleri müzakere başarılarını (H11a-toplam müzakere puanı, H11b-işbirlikçi müzakere puanı, H11c-rekabetçi müzakere puanı) arttırmaktadır.
- H12: Yüz ifadelerinden duyguları ayırt etme yeteneği (ERA-1) yüksek olan katılımcıların müzakere başarıları (H12a- toplam müzakere puanları, H12b-işbirlikçi müzakere puanları, H12c-rekabetçi Müzakere puanları) daha yüksektir.
- H13: Yüz ifadelerinden duyguları tanımlama yeteneği (ERA-2) yüksek olan katılımcıların müzakere başarıları (H13a- toplam müzakere puanları, H13b-işbirlikçi müzakere puanları, H13c-rekabetçi Müzakere puanları) daha yüksektir.
- H14: Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği yüksek olan katılımcılar düşük olanlara kıyasla müzakerede aldatma davranışı kullanılması durumunda daha yüksek müzakere başarısı elde ederler.

8.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmada kullanılan örneklem açıklanmış, çeşitli veri toplama araçlarından hangilerinin bu araştırmada kullanılmasının daha uygun olduğu sebepleriyle birlikte sunulmuştur. Son kısımda ise toplanan verileri analiz etmek için kullanılan yöntemler hakkında bilgi verilmiştir.

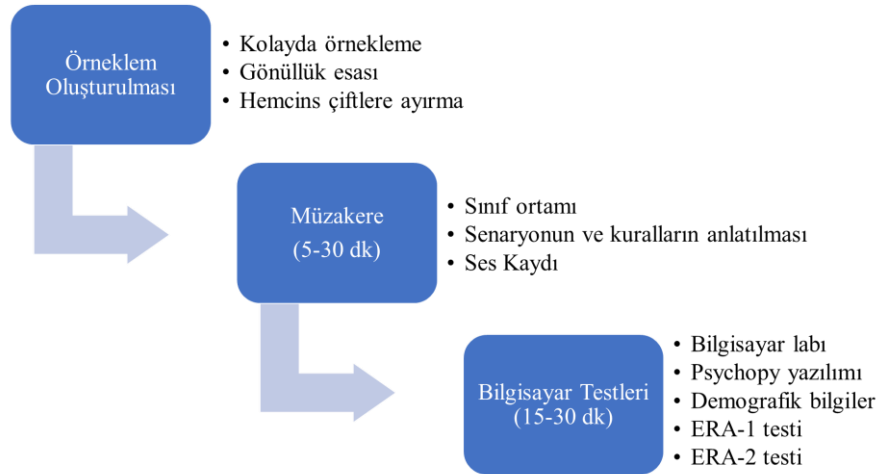
8.2.1. Verilerin toplanması

8.2.1.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile İletişim Fakültesi'nde eğitim gören ve kolayda örnekleme metoduyla seçilen öğrencilerden oluşmuştur. Katılımcılara, en yüksek puanı alan ilk üç kişiye maddi bir ödül verileceği duyurulmuş, bu yolla hem katılım teşvik edilmiş hem de müzakerede kazanma isteği artırılmıştır. Araştırmaya toplam 128 öğrenci katılmıştır. Bu öğrencilerin 13'ü yalnızca müzakere kısmına katılıp ikinci kısma katılmadıkları için araştırmadan çıkartılmıştır. Dolayısıyla bireysel seviyede araştırma örneklemini 115 öğrenciden oluşmuştur. Örneklemin 48 (%42)'i İletişim Fakültesi, 67 (%58)'si ise İİBF öğrencilerinden oluşmuştur. Yedi katılımcı eşleri müzakerenin ikinci kısma katılmadığı için müzakere çiftleri seviyesinde yapılacak analizlere dahil edilememiştir. Böylece 54 müzakere çiftinden elde edilen veri analize dahil edilmiştir.

8.2.1.2. Araştırma uygulama tasarımı

Araştırma deneysel bir araştırma olup, deney ortamı tam manasıyla kontrol edilmediği için yarı deneme modeli olarak tasarlanmıştır. Araştırma tasarımı Şekil 8.1 'de sunulmaktadır.



Şekil 8.1. Araştırma tasarımı

Araştırmada ilk etapta, gönüllülük esasına göre örnekleme dahil edilen katılımcılar, müzakere araştırmalarındaki standartlara (Kray ve Thompson, 2004) uygun olarak, cinsiyetleri aynı olacak şekilde çiftlere ayrılmıştır. Müzakere sonuçlarının

cinsiyet farkından etkilenmemesi için bu şekilde bir yol izlenmektedir. Çiftler oluşturulurken katılımcıların yakın arkadaş olmamasına ayrıca dikkat edilmiştir.

İkinci etapta müzakereler sınıf ortamında gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara daha önce hazırlanmış bir iş görüşmesi senaryosu verilmiştir. (EK-1). Daha önce birçok araştırmada (Schatten, 2016; Belkin vd., 2013; Curhan vd., 2006;) kullanılmış bir iş görüşmesi senaryosundan araştırmacı tarafından uyarlanan senaryo, birden fazla sektörde faaliyet gösteren bir holdingin farklı şehirlerde bulunan satış ofislerindeki açık pozisyonları için gerçekleştirilen bir iş görüşmesidir. Görüşmede adayın çalışma şartlarının işveren ile belirlenmesi istenmektedir. Bu çalışma şartları sekiz farklı konudan (prim, çalışılacak bölüm ve şehir, yıllık izin süresi, taşınma masraflarının karşılanması, özel sigorta personel ödemesi, maaş ve işe başlangıç tarihi) oluşmakta ve her konunun farklı ağırlıkları bulunmaktadır.

İlk etapta katılımcılar rastgele olarak bir taraf işveren diğer taraf aday olarak belirlenmiştir. Aday ve işveren rolleri için iki farklı yönerge ve puanlama mevcuttur. Çiftlerden sekiz konuda birden bir mutabakata varmaları istenmiştir. Katılımcılara kendi puan ağırlıklarını karşı taraf ile paylaşmamaları ve yönergeleri gizli tutmaları gerektiği bildirilmiştir. Belirlenen konular dışında bir konunun tartışılmaması gerektiği belirtilmiştir. Senaryoda iki tarafın da hangi kazanımdan ne kadar puan alacakları bilgisi verilmiştir. Buna göre bireysel seviyede müzakerede alınabilecek en yüksek puan 13200, en düşük puan -6000'dir (Bknz. Tablo 8.1). Çift seviyesinde, müzakerecilerin tüm konularda orta noktada anlaşmaları durumunda alacakları toplam puan 7200 olup (her ikisi de 3600'er), her maddede toplam kazanımlarını maksimize edecek şekilde anlaşmaları durumunda ise bu puan 14400'e çıkmaktadır. Bu doğrultuda işbirlikçi maddelerden alınabilecek toplam puan 19200 (her ikisi de 9600'er) olarak hesaplanmıştır. Oluşturulan bu senaryo araştırmadan önce iki çift denek üzerinde denenmiş ve deneme sonucunda aşağıdaki değişiklikler yapılmıştır.

- Taşınma masrafları konusunda işverene avantaj sağladığı tespit edilen şehirlerden Eskişehir çıkartılmış ve şehir başlığındaki şehirler mümkün mertebe Eskişehir'e aynı mesafedeki illerden seçilmiştir.
- Sigorta kapsamı başlığı ve içeriği konusunda karışıklık olduğu tespit edilerek, başlık özel sigorta personel ödemesi şeklinde değiştirilerek içerik sadeleştirilmiştir.
- Senaryodaki bazı sayısal hatalar ve yazım hataları düzeltilmiştir.

Tablo 8.1. Toplam puan tablosu

TOPLAM PUAN TABLOSU				
	<i>İşveren</i>		<i>Aday</i>	
Müzakere konuları	En Düşük	En Yüksek	En Düşük	En Yüksek
Prim	0	1600	0	4000
Bölüm	0	2400	0	0
Yıllık izin süresi	0	4000	0	1600
Şehir	0	0	0	2400
Taşınma masrafları	0	800	0	3200
Özel sigorta personel ödemesi	0	3200	0	800
Maaş	-6000	0	-6000	0
Başlangıç tarihi	0	1200	0	1200
Toplam	-6000	13200	-6000	13200

Senaryoda yer alan sekiz konudan maaş ve başlangıç tarihinden alınabilecek puanlar iki taraf için de eşit olup bu başlıklar rekabetçi müzakere konularını oluşturmaktadır. İşveren için şehir, aday için ise bölüm puan getirmeyen başlıklar olup, bu konular katılımcıların aldatma eğilimlerini tespit etmek için kullanılmıştır. Diğer başlıklarda adayın ve işverenin puanları birbirinden farklılık göstermekte ve işbirlikçi müzakere konularını oluşturmaktadır.

Katılımcıların senaryoyu anlamaları sağlandıktan sonra ikili görüşme aşamasına geçilmiştir. Görüşmeler ses kayıt cihazları ile kayıt edilmiş ve bu kayıtlar daha sonra incelenmek üzere depolanmıştır. Benzer yöntem daha önce birçok araştırmada uygulanmıştır (Li ve Roloff, 2004; Kopelman vd., 2006; Elfenbein vd., 2007; Andrade ve Ho, 2009; Pierce, 2012.). Görüşme için maksimum süre 30 dk. olarak tanımlanmış ve sürenin dolması ile görüşmeler sonlandırılmıştır. Tamamlanmayan görüşmelerin araştırma kapsamına alınmayacağı katılımcılara önceden bildirilmiştir.

Araştırmanın son kısmında bilgisayar laboratuvarında, katılımcılara yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneklerini ölçen testler uygulanmıştır. Araştırmanın ikinci ve son etapları farklı zamanlarda gerçekleştirilmiştir. Uygulanan test için aynı tipte monitör ve bilgisayarlar seçilmiş, ekran çözünürlükleri ve aydınlatmaları eşit hale getirilmiştir. Bu şekilde harici etmenlerin teste olan etkileri minimize edilmiştir. Bu etapta katılımcıların hem kişisel bilgileri hem de duyguları ayırt etme ve tanımlama testlerindeki puanları toplanmıştır. Kişisel bilgiler kısmında katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları ve toplam çalışma süreleri sorulmuştur. Duyguları ayırt etme ve tanımlama testleri ile ilgili kapsamlı bilgi ilerleyen bölümlerde verilmiştir.

Uygulanacak test için, açık kaynak kodlu ve Python programlama dili kullanılarak geliştirilip araştırmacıların kullanımına sunulmuş Psychopy yazılımının v1.90.3 sürümü kullanılmıştır (Peirce vd., 2019). Psychopy ile katılımcılara belli sürelerde belli ifade, yazı, resim gösterilerek ve ses dinletilerek katılımcıların reaksiyonlarının kayıt edilmesi ve Likert tipi anketlerin uygulanması mümkün olmaktadır. Araştırmanın üçüncü kısmı en az dokuz dk. 55 saniye, en fazla 26 dk. 41 sn sürerken tüm katılımcıların ortalaması 15 dakika 11 sn. olmuştur.

8.2.1.3. Kullanılan ölçekler ve testler

Araştırmada müzakere başarısını ve müzakerede aldatma davranışını ölçmek için ise müzakere senaryosu, kişisel bilgi formu ve yüz ifadelerinden duyguları anlama testleri kullanılmıştır. Kullanılan testler aşağıda anlatılmıştır.

- Müzakere puanı: Katılımcıların toplam müzakere puanları araştırma uygulama tasarımı bölümünde anlatılmış müzakere senaryosu üzerinden gerçekleştirilen müzakere sonucunda, ortaya çıkan anlaşma tutanağından hesaplanmıştır. Maaş ve başlangıç tarihi puanlarının toplamı rekabetçi müzakere puanını verirken, iş birliğine olanak veren diğer maddelerin (prim, bölüm, yıllık izin süresi, şehir, taşınma masrafları, özel sigorta personel ödemesi) toplamı da işbirlikçi müzakere puanını vermektedir.
- Aldatma davranışı ölçümü: Katılımcıların aldatma davranışı kullanıp kullanmadığını tespit etmek için O'connor ve Carnevale (1997)'nin geliştirdiği ve Olekalns vd. (2013) ile Schatten (2016)'in modifiye ederek kullandığı yöntem uygulanmıştır. Bu doğrultuda hazırlanan senaryoya bir taraf için etkisiz fakat diğer taraf için puan kaynağı olan iki madde tanımlanmıştır. Bu iki konu Schatten (2016)'ya paralel olarak bölüm ve şehir gibi müzakerenin gelişiminden karşı tarafından seçiminin belli olmayacağı konulardan seçilmiştir. Eğer taraflardan biri kendisi için puansız olan maddeyi karşı tarafa önemliymiş gibi yansıtırsa aldatma davranışında bulunmuş olacaktır. Deney sonrası eldeki ses kayıtları çözümlenerek tarafların bu maddeleri kullanıp kullanmadığı kodlanarak aldatma davranışları tespit edilmiştir. Bu amaçla araştırmanın hipotezlerinden habersiz iki kişi kodlayıcı olarak belirlenerek, ayrı ayrı görüşmeleri kodlamaları istenmiştir. Kodlama görüşme süresi, açık etme,

yalan söyleyerek aldatma davranışı (aktif günah), ihmal ederek aldatma davranışı (ihmal günahı) kullanımı ve aldatma alıntıları başlıklarını içermektedir. Kodlama formu Tablo 8.2’de verilmiştir.

Tablo 8.2. Kodlama formu

Katılımcı No	Katılımcı İsim	Görüşme No:	İşveren/ Aday (I/A)	Açık Etme (0/1)	Omm (0/1)	Comm (0/1)	Aldatma Alıntıları	Görüşme Süresi
1	1	I	0	1	0		11:00
2		1	A	0	0	1		11:00

Müzakerede aldatma amaçlı kullanılan ifadelere örnekler *Tablo 8.3.* Tablo 8.3 ‘de verilmiştir.

Tablo 8.3. Aldatma örnekleri

Aldatma Davranışı	Örnek İfadeler
Açık etme (Aldatma Yok)	İşveren: "Şehirde herhangi birini seçebilirsiniz onda bir problem yok." Aday: "Bölüm benim için fark etmiyor siz makineyi uygun gördüyseniz seve seve çalışırım"
İhmal ederek aldatma (ihmal günahı)	"Aday: Bölümü siz belirleyin ama işe bir ay sonra başlarım." "İşveren: Şehir seçimini size bırakıyorum Aday: Balıkesir de çalışmayı tercih ederim. İşveren: Şehri siz seçtiniz bu durumda taşınma masraflarının en alt limitten olması gerekli."
Yalan söyleyerek aldatma (aktif günah)	Aday: "Ben otomotiv bölümünde çalışmak istiyorum. Bu bölümde kalifiye olduğumu düşünüyorum" İşveren: "Sizi en uygun olan Ankara'da başlatalım, genel merkezimiz orada"

Kodlama sonrasında iki kodlama için değer-biçiciler arası güvenilirlik (Inter rater reliability) değeri Cohen’s Kappa ile karşılaştırılmıştır. İhmal günahı için değer-biçiciler arası güvenilirlik değeri $k=,28$ ($p<,05$) olarak bulunurken, aktif günah için bu değer $k=,50$ ($p<,05$) ve aldatma davranışı için $k=,48$ ($p<,05$) olarak tespit edilmiştir. Landis ve Koch (1977)’ye göre Kappa değerleri için Tablo 8.4’deki değerlendirme uygundur. Görülebileceği gibi aktif günah ve aldatma davranışları için kappa değeri orta seviyededeyken, ihmal günahı için makul seviyededir. Aradaki

farklılıklar ise kodlamacılar ile beraber değerlendirilerek her müzakere için tek bir müzakere çıktısı elde edilmiştir.

Tablo 8.4. *Kappa değerleri değerlendirme (Landis ve Koch, 1977, s. 165)*

Kappa Değeri	Uyum Değerlendirmesi
<.00	Zayıf
.00-.20	Hafif
.21-.40	Makul
.41-.60	Orta
.61-.80	İyi
.81-1.00	Mükemmele Yakın

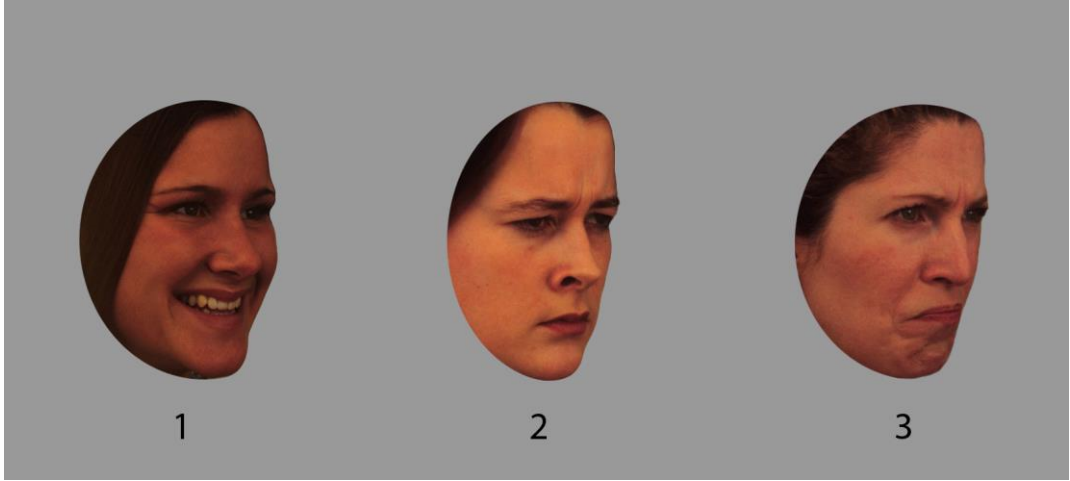
- Kişisel bilgi formu: Kişisel bilgi formunda katılımcılara bireysel özellikleri hakkında bilgi almaya yönelik kapalı uçlu sorular sorulmuştur. Kişisel bilgi formunda yer alan sorular, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve toplam çalışma süresi hakkında bilgi toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Form dört sorudan oluşmaktadır. Her soruda katılımcıların kendilerine uyan seçeneği işaretlemeleri istenmiştir.
- Yüz ifadelerinden duyguları anlama testi: Katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğini ölçmek için literatürde çeşitli testlere rastlanmaktadır. Bu testler, bu amaçla oluşturulmuş yüz ifadesi veri tabanlarını kullanmaktadır. Bu veri tabanlarının başlıcaları Tablo 8.5 'de yer almaktadır.

Tablo 8.5. *Yüz ifadelerinden duyguları ölçen veri tabanları*

Veri Tabanı	Referans	Test Yapısı
Karolinska Directed Emotional Faces (KDEF)	(Lundqvist ve Öhman, 1998)	490 statik yüz ifadesi- (Altı temel duygu ve duygusuz yüz ifadeleri)
Japanese and Caucasian Brief Affect Recognition Test (JACBART)	(Matsumoto, vd.,2000)	Yedi duygu ifadesi içeren 56 ifade
NimStim	(Tottenham, vd.,2009)	672 statik yüz ifadesi (Sekiz farklı duygu ifadesi- bazı duygularda derecelendirme)
Test battery for measuring the perception and recognition of facial expressions of emotion	(Wilhelm vd., 2014)	145 Yüz ifadesi ile beş farklı test (Altı temel duygu ifadesi)

Yukarıdaki veri tabanlarından JACBART, Ekman ve Friesen (1974)'in geliştirdiği BART veri tabanının gösterim süreleri kısıtlanarak modifiye edilmiş halidir. Daha önce ifade edildiği gibi evrensel olarak altıdan fazla duygu üzerinde bir konsensüs bulunmamaktadır. Özellikle 7. duygu olarak öne sürülen hor görme tüm uluslar tarafından tanınmamaktadır (Russell, 1991, s. 281). Bu sebeple JACBART ve Nimstim altıdan fazla duygu içermesi ve duyguların derecelendirilerek testin daha komplike bir hale gelmesinden dolayı değerlendirme dışına çıkartılmıştır. Wilhelm vd. (2014)'nin geliştirdiği ifade testi ise beş farklı görev içermekte ve 180 dk. sürmektedir. Araştırma rneklemi için bu test de uygulanabilir bulunmamıştır.

Araştırmada katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğini ölçmek için “Karolinska Directed Emotional Faces” (KDEF) veri tabanı kullanılarak Palermo vd. (2013) 'nin geliştirdiği ve daha sonra iyileştirdiği (Palermo vd., 2017) Duyguları Ayırt Etme (ERA-1) ve Duyguları Tanımlama (ERA-2) testleri kullanılmıştır. Araştırmacıdan ayrıca bu testi kullanmak için izin alınmıştır (EK-2) Duyguları Ayırt Etme Testi (ERA-1) 100 farklı sorudan oluşmakta olup, her bir soruda katılımcıdan üç farklı yüz ifadesinden farklı duygu göstereni bulmaları istenmektedir. KDEF veri tabanındaki duygu ifadeleri kullanılarak oluşturulan test, altı temel duygu gösteren kadın ve erkek ifadelerinden oluşmaktadır. Gri bir yüzey üzerinde eliptik bir alanda gösterilen ifadelerde salar dışarıda tutulmuştur (Bkz. Şekil 8.2). İfadeler Young vd. (2002)'nin oluşturduğu Duygu Altıgeni (Emotion Hexagon) doğrultusunda birbirine yakın duygulardan seçilmiş ve soruların zorluk dereceleri artırılmıştır.

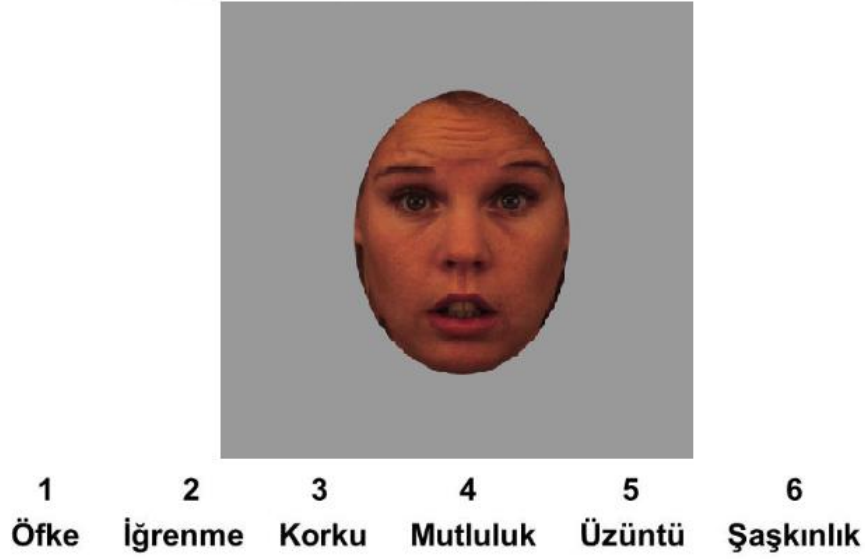


Şekil 8.2. *Duyguları ayırt etme testi*

Katılımcılardan farklı duyguyu gösteren ifade için 1,2,3 tuşlarından birine basmaları istenmiştir. Test dört deneme sorusu ve 100 asıl sorudan oluşmakta olup tüm katılımcılara aynı sırada ve aynı tip monitörlerde uygulanmıştır. İlk kısımda ifadeler ekranda 4500 ms. kalmakta, sonrasında kaybolmakta, fakat kullanıcılar üç ifadeden birini seçene kadar bir sonraki soruya geçiş mümkün olmamaktadır. Böylece hem katılımcılara resmi görmeleri için eşit süre tanınmakta hem de boş soru olmasının önüne geçilmektedir (Palermo vd., 2017).

Duyguları Tanımlama Testi (ERA_2) 144 farklı ifadeden oluşmakta ve ifadeler ERA_1 ile aynı formatta sunulmaktadır (Şekil 8.3). Resimlerin gösterim zamanı 400ms olup, süre dolduktan sonra ifade ekrandan kaybolmakta fakat katılımcılar bir seçeneği işaretleyene kadar bir sonraki soruya geçememektedir. Testte altı temel duygu için 24'er ifade bulunmaktadır. 144 sorudan önce, bir önceki teste paralel şekilde dört adet deneme sorusu bulunmaktadır.

Yüz ifadesindeki duyguyu en doğru ifade ettiğiniz
duygu adını gösteren tuşa basınız



Şekil 8.3. Duyguları tanımlama testi

Her iki testte de orijinal test başka bir yazılım kullanmakla birlikte bu araştırmada testler Psychopy v1.90.3 yazılımında Türkçe yönergeler kullanılarak tekrar oluşturulmuştur. Oluşturulan test, araştırmadan önce dört denek üzerinde uygulanmış ve sonuçlar incelenerek yönergeler, bilgisayarlar, ortam ve program konusunda olumsuz bir durumla karşılaşılmamıştır.

8.2.2. Kullanılan veri analizi teknikleri

Araştırmadan elde edilen verilerin analizi “SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) ver:20 for Windows” paket programıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi olarak %5 belirlenmiştir. Analizler sırasında aşağıdaki teknikler kullanılmıştır:

- Frekans ve yüzde dağılımları: Frekans tablosu ölçülen değişkenlerin tekrar sayısını, yüzde dağılımları ise o sayının tüm örnekleme oranını vermektedir.
- Aritmetik ortalama: Değişkenlerden alınan değerlerin toplamının katılımcı sayısına bölünmesiyle elde edilen değerdir.
- t Testi: Bağımsız örneklem t-testi aralarında ilişki aranan iki değişkenden biri süreksiz ve iki gruptan oluşurken, diğeri sürekli değişken ise ve bu gruplar

birbirinden bağımsız ise kullanılır (Karagöz ve Ekici, 2004, s. 31). Fakülte gibi iki süreksiz değişkenden oluşan demografik özellikler ile yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, aldatma davranışı ile müzakere başarısı arasındaki ilişkiyi analiz etmek için bu testten faydalanılmıştır.

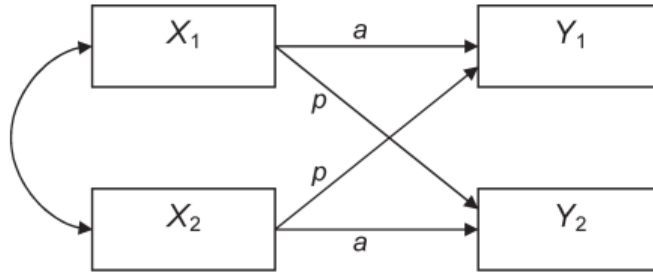
- Levene F Testi: t- testi ve Anova testleri parametrik testlerdir ve iki grubun varyansının homojen olduğu varsayımına dayanır (Karagöz ve Ekici, 2004, s. 31). Bu varsayımı test etmek için Levene F testinden faydalanılmıştır. Levene F testi iki grubun varyanslarının eşit olup olmadığı varsayımını test eder. F testi anlamlı değilse varyansların eşit olduğu varsayımı ihlal edilmiyor demektir (Garson, 2012, s. 36).
- Anova Testi: İki veya daha fazla kategoriye sahip sınıflama ölçeğindeki bağımsız değişken ile normal dağılımlı ölçekte toplanmış bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi analiz etmek için kullanılır. Bu test ile bağımsız değişken seviyelerine göre bağımlı değişken ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olup olmadığı ölçülür (Tanner, 2012, s. 173). Araştırmada birden fazla sınıfa sahip demografik değişkenler olan, yaş, toplam çalışma süresi, eğitim düzeyi ile bağımlı değişkenler aldatma davranışı, yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ve müzakere başarısı arasındaki ilişkileri analiz etmek için ANOVA'dan faydalanılmıştır.
- Pearson Korelasyon Testi: Verileri aralıklı/oranlı ölçekte olan ve normal dağılıma sahip iki değişken arasında ilişki olup olmadığı Pearson Korelasyon testi ile incelenir. İki değişkenin arasındaki ilişkinin doğrusallığı “r” ile gösterilir. Eğer iki değişken arasında doğrusal bir ilişki yoksa “r” değeri istatistiki olarak anlamlı değildir (Tanner, 2012, s. 279). Bu test yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, aldatma davranışı ve müzakere başarısının birbirleri arasında ilişki olup olmadığını araştırmak için kullanılmıştır.
- Aktör-Partner Bağımlılık Modeli (APIM; Actor-Partner Interdependence Model): Araştırma kapsamında katılımcılar ikili gruplar haline getirilerek bir senaryo üzerinden müzakere etmeleri istenmiştir. Araştırmanın doğası gereği, katılımcıların aldıkları müzakere puanları birbirlerinin aldıkları puanlara bağlıdır. Katılımcıların duyguları anlama yeteneklerinin de partnerlerinin yetenek düzeyine bağlı olarak sonucu etkilemesi beklenmektedir. Bu durum

parametrik analizlerin bir ön koşulu olan bağımsızlık ilkesinin ihlali demektir. İleriki bölümlerde çiftlerin bağımlı olup olmadığı istatistiki olarak da ortaya konmuştur. Bu durumda bağımsız araştırma birimleri için geliştirilmiş korelasyon metotları, birbirlerine bağımlı çiftler için uygulanamaz olmaktadır (Gonzalez ve Griffin, 1999, s. 449). Mevcut analiz metotları analiz birimi problemine sahiptir. Bu problem genellikle bir sınıftaki öğrenciler üzerinden açıklanır. Aynı sınıftaki öğrenciler aynı öğretmen tarafından eğitime tabi tutuldukları için aynı performansı gösterme eğilimindedirler. Bu veri farklı sınıflarda farklı öğretmenler tarafından verilen eğitime tabi öğrencilere göre daha az zengin bir veridir. Bu senaryoda temel analiz birimi öğrenci değil öğretmen olmaktadır (Bretz, 2009, s. 49).

Müzakere alanında yapılan çalışmalar genellikle bağımsızlık varsayımının ihlalini görmezden gelmiş veya bir tarafın etkisini kontrol ederek aşmaya çalışmıştır. Son yıllarda bağımsızlık kabulünün sağlanmadığı ilişkileri incelemek için geliştirilmiş modeller mevcuttur. Bu modellerin ilki SRM (Social Relations Model) (Kenny ve Albright, 1987), ilk olarak Ross ve Lollis (1989) tarafından 20-30 aylık çocukların çiftli oyun ortamlarındaki sosyal davranışlarını inceleyen araştırmalarında kullanılmıştır. APIM (Kashy ve Kenny, 1999; Kenny ve Cook, 1999) ise çift seviyesi araştırmalarda Cillessen vd. (2005)'nin hemcins arkadaşlıkların kalitesinde aktör ve partnerin sosyal davranışlarının rolü konulu araştırmalarından beri yaklaşık 15 yıldır kullanılmaktadır. Fakat müzakere alanında bu modellerin kullanılmaya başlanması Sass ve Liao-Troth (2007)'un kişisel değerler ve müzakere performansı konulu araştırmalarına tekabül etmektedir (Sass ve Liao-Troth, 2015, s. 4) .

APIM modeli, çift ilişkisi içerisindeki insanların birbirlerini etkilediklerini kabul etmektedir. Fakat APIM'a göre koca'nın karısı ile ilişkisi, kadının kocası ile ilişkisi ile aynı ölçüye sahip değildir (Cook, 1998, s. 532). APIM kişi yerine çifti analiz birimi olarak almaktadır. APIM aynı zamanda kişinin değişkenlerinin kendi bağımlı değişkenine (Aktör Etkisi) ve partnerin bağımlı değişkenine (Partner Etkisi) etkisini göz önüne alabilir (Kenny vd., 2006, s. 145). Şekil 8.4'de APIM modeli sunulmaktadır. Şekilde X1 aktörü, X2 partneri, Y1

Aktörün bağımlı değişkenini, Y2 Partnerin Bağımlı değişkenini ifade etmektedir. Bir insanın kendi bağımsız değişkeninin, kendi bağımlı değişkenine etkisi a (aktör etkisi) ile, partnerinin bağımsız değişkenine etkisi ise p (partner etkisi) ile gösterilmektedir. X'in Y'ye yol açtığı kabul edilmiştir. Buradan hareketle aktör ve partner etkilerinin eşit olduğu durumda model denklemi $Y_1 = aX_1 + pX_2$ halini almaktadır.



Şekil 8.4. APIM modeli (Kenny vd., 2006, s. 145)

APIM modelinde üç türlü bağımsız değişken mevcuttur: Çiftler arası değişkenler, çift içi değişkenler ve karışık (mixed) değişkenler (Kenny vd., 2006, s. 7). Çiftler arası değişkenler çiftin iki üyesi için de aynıdır fakat çiftler arasında değişiklik gösterebilir. Araştırmada her bir çiftin toplam müzakere puanı bu tür değişkene örnek verilebilir. Çift içi değişkenler çiftin iki üyesi için de farklılık göstermekte fakat bu farklılık tüm çiftler için aynı olmaktadır. Araştırmada çiftlerden birinin işveren diğerinin aday olması bu tip değişkene örnek olarak verilebilir. Karışık değişkenler ise her iki seviyede de farklılık göstermektedir. Katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yetenekleri ve aldatma davranışı kullanımları bu tip değişkenlere örnek verilebilir.

APIM modelinin analitik çözümünde üç farklı yol önerilmektedir. Bunlar havuzlanmış regresyonlar metodu (pooled regression method), çok seviyeli modelleme metodu (MLM- Multi level modeling) ve yapısal eşitlik modelleme metodu (SEM- Structural equation modeling) olarak sunulmaktadır (Kenny vd., 2006, s. 152). İlk metod birden fazla ayrı ayrı yapılmış analizin bir araya getirilmesini içermektedir. Çok zahmetli ve hataya açıktır. Ayrıca farklı aktör ve partner etkileri için sınırlılıkları mevcuttur. Bu sebeple MLM ve SEM en çok

tercih edilen iki metod olarak öne çıkmaktadır (Kenny vd., 2006, s. 158). MLM'in SEM'e göre avantajı tüm değişkenleri tek bir denklem ile çözmesi ve denkleme parametre ekleyip çıkartmanın karşılaştırmalı olarak kolay olmasıdır. Bu sebeplerle bu araştırmada MLM metodundan faydalanılmıştır.

MLM metodunda çift içi (seviye-1) ve çiftler arası (seviye-2) olmak üzere iki seviye mevcuttur. Bu araştırmada katılımcılar birinci seviye, görüşme çiftleri ise ikinci seviyededir. Kalabalık gruplar için kullanılan MLM metodu, birinci seviye analizlerden elde edilen katsayıların (sabitler ve eğimler) gruplar arasında değişebilmesine olanak verir. Fakat ikili çift veride eğimler (her çift için X'in Y üzerindeki etkisi) tüm çiftlerde eşit olacak şekilde sınırlanmalıdır. Bunun sebebi çiftlerin, eğimlerin değişmesine izin vermek için yeteri kadar üyeye sahip olmamalarıdır. Fakat sabitler (intercepts) çiftler arasında değişebilmektedir ve MLM'de sabitlerdeki varyasyon ile bağımlılık (nonindependence) modellenmektedir. Dolayısıyla iki bağımsız değişkeni (X ve Z) olan bir çift dört sabit (fixed) etkiye (iki aktör, iki partner) ve iki değişken (random) etkiye (sabitlerdeki varyasyon ve hata varyansı) sahiptir (Kenny vd., 2006, s. 89).

MLM analizi için veriler "pairwise" şeklinde yeniden yapılandırılmıştır. Bu yapılanmada her katılımcı için hem kendi değerleri hem de partnerinin değerleri aynı satırda verilmektedir. Örnek veri yapısı Tablo 8.6 'da gösterilmiştir. Çalışmada tüm veriler bu yapıya uygun olarak yapılandırılmıştır.

Tablo 8.6. *MLM veri yapısı*

Katılımcı	Görüşme #	Rol	Aktör Era_1	Partner ERA_1
1	1	isveren	67	70
2	1	aday	70	67
3	2	aday	59	57
4	2	isveren	57	59

Veriler analize hazırlanırken, verilerde sıfır değerini anlamlı hale getirmek için bağımsız değişkenlerin merkezileştirilmesi ve ikili değişkenlerin -1 +1 şeklinde kodlanması önerilmektedir. Merkezileştirilmiş değişken, bir değişkenin tüm

değerlerinden o değişkenin ortalama değeri çıkartılarak elde edilmektedir (Kenny vd., 2006, s. 89).

Çift seviyesi analizler çiftlerin ayrılabilir (distinguishable) veya ayrılamaz (indistinguishable) olmalarına göre farklılık göstermektedir. Ayrılabilirlik, çiftlerin bir değişkenlerinin çifte bağımlı olmaksızın farklılık göstermesi demektir. Örneğin, evlilik kurumunda tüm çiftler kadın ve erkek olarak ayrılır. Fakat tüm çiftler için bu durum geçerli değildir. Örneğin, tek yumurta ikizlerini birbirlerinden ayıran bir değişken yoktur. Eğer çiftleri ayıran anlamlı bir değişken mevcut ise bu çiftler ayrılabilir çift olarak adlandırılır. Karı-koca, işveren-çalışan, ebeveyn-çocuk, öğretmen-öğrenci ayrılabilir çiftlere örnek olarak verilebilir. İş arkadaşları, oda arkadaşları, ikizler, iş ortakları ise ayrılamaz çift örnekleridir (Kenny vd., 2006, s. 26). Bu çalışmada çiftlerin ayrılabilir olup olmadıkları ayrıca değerlendirilmiştir.

Yüz ifadelerinden duyguları anlama ile müzakere başarısı ilişkisi, aldatma ile müzakere başarısı ilişkisi ve aldatma ile müzakere başarısı ilişkisine yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği etkisi analizleri için MLM modelinden faydalanılmıştır. Bu analizler için SPSS programının MIXED prosedürü kullanılmıştır. Bu modellerin her birinde görüşme numarası ikinci seviye değişken olarak kodlanmış, sabit (fixed) etkiler ise her bir hipotez için ayrı ayrı belirlenmiştir. MLM ile moderatör analizi yapmak da mümkün olup, etkileşim terimleri SPSS ile hesaplanıp denkleme “fixed effect” olarak girilebilmektedir. Ayrılabilir çift durumu için moderatör etkilerinin de denkleme dahil edilmesi durumunda nihai denklem aşağıdaki hali almaktadır.

$$Y_{ij} = b_0 + b_1X_{ij} + b_2X'_{ij} + b_3M_{ij} + b_4M'_{ij} + b_5G_{ij} + b_6X_{ij}M_{ij} + b_7X_{ij}M'_{ij} + \\ b_8X'_{ij}M_{ij} + b_9X'_{ij}M'_{ij} + b_{10}X_{ij}G_{ij} + b_{11}X'_{ij}G_{ij} + b_{12}M_{ij}G_{ij} + b_{13}M'_{ij}G_{ij} + \\ b_{14}X_{ij}M_{ij}G_{ij} + b_{15}X_{ij}M'_{ij}G_{ij} + b_{16}X'_{ij}M_{ij}G_{ij} + b_{17}X'_{ij}M'_{ij}G_{ij} + e_{ij}$$

Y: Bağımlı Değişken

X: Aktör Bağımsız değişken (Aldatma)

X': Partner Bağımsız değişken (Aldatma)

M: Aktör Moderatör Değişken (ERA)
M': Partner Moderatör Değişken (ERA)
G: Müzakereci Rolü (Aday=-1, İşveren=1)
b₀: Sabit (intercept)
b_i: Katsayılar

Değişkenlerin arasında etkileşim olduğunu söyleyebilmek için çarpım terimlerinin katsayılarının istatistiki olarak anlamlı olması gereklidir. Yukarıda ifade edildiği gibi MLM'de aslında varyansların değişimi ele aldığı için ve varyanslar pozitif olduğu için, istatistiki anlamlılık korelasyonlarda olduğu gibi "2-tailed" değil "1-tailed" olarak kontrol edilmelidir (Kenny vd., 2006, s. 213). Bu sebeple SPSS'in hesapladığı "p" değerleri ikiye bölünmüştür.

MLM ile açıklanan varyansın hesaplanması için pseudo R² metodundan faydalanılmıştır. Bu metotta tüm "fixed" etkilerin göz önüne alındığı modelin (full model) varyans ve kovaryanslarının, tüm "fixed" etkilerin hariç tutulduğu (unrestricted model) modelin varyans ve kovaryanslarına bölünmesi ile pseudo R² elde edilmektedir (Kenny, vd., 2006, s. 94).

$$R^2 = 1 - \frac{S_{dd} + S_e^2}{S_{dd}' + S_e'^2}$$

s_{dd}: çift kovaryasyonu; s_e²: hata varyasyonu

8.2.3. Kullanılan testlerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları Tablo 8.7'de verilmiştir. Her iki testin de yüksek güvenilirlik değerleri ön plana çıkmaktadır. Elde edilen değerler Palermo vd. (2017)'in her iki test için de elde ettiği .78 değeri ile paralellik göstermektedir.

Tablo 8.7. Kullanılan testlerin Cronbach Alfa katsayıları

Ölçek	Cronbach's Alpha
Duyguları Ayırt Etme Testi (ERA_1)	0,77
Duyguları Tanımlama Testi (ERA_2)	0,93

Testlere verilen cevaplar soru bazında incelenmiştir. Her madde için madde güçlüğü ve madde ayırt ediciliği değerleri hesaplanmıştır. Madde güçlüğü $p=R/T$ formülü ile hesaplanmaktadır. Burada p madde güçlüğü indeksi, R o soruya verilen doğru cevapların sayısı ve T ise o soruya cevap veren katılımcı sayısını ifade etmektedir. p değeri 0 ile 1 arasında olabilmektedir. 100 ile çarpılarak yüzde değeri elde edilen p değeri ne kadar yüksekse soru o kadar kolay kabul edilmektedir. Optimum p değeri ise o soruyu rastgele olarak doğru cevaplama olasılığı ile %100 arasındaki orta değerdir (Cohen ve Swerdlik, 2018, s. 247). Rastgele doğru cevaplama olasılığı iki seçenekli bir testte %50 iken, üç seçenekte %33, altı seçenekte ise %17'dir. Araştırmada kullanılan ERA_1 'de üç seçenek olduğu için bu testte rastgele cevaplama olasılığı %33 olup, bu test için en uygun ortalama madde güçlüğü değeri %66'dır. ERA_2 için hesaplanan en uygun ortalama madde güçlüğü değeri %58,5 olmalıdır.

Madde ayırt ediciliği (DI)'ni hesaplamak için ise testte en yüksek puanı alan %27 'lik kısım ile en düşük puanı alan %27'lik kısım ayrıldıktan sonra $DI = (UG-LG)/n$ formülü kullanılır. Burada DI madde ayırt ediciliğini UG , üst gruptan o soruyu doğru cevaplayan kişi sayısını, LG alt gruptan o maddeyi doğru cevaplayan kişi sayısını ve n ise her iki gruptaki toplam kişi sayısının ortalamasını ifade etmektedir. DI değeri ne kadar yüksekse, testte yüksek puan alanların o soruyu doğru cevaplama oranı da o kadar yüksektir. Sıfırın altında bir DI değeri, testte düşük puan alan katılımcıların, yüksek puan alanlardan daha yüksek oranda o soruyu doğru cevapladığına işaret eder. Bu durumda ya soruda bir hata olduğu ve testten çıkartılması ya da sorunun revize edilmesi gereği ortaya çıkmaktadır (Cohen ve Swerdlik, 2018, s. 248).

Genellikle çoktan seçmeli testlerde soru seçimi ve soruların yapısını, şıklarını belirlemek için kullanılmakta olan madde güçlüğü ve madde ayırt ediciliği kullanılan testlerin doğasına bağlı olarak değerlendirilmelidir. ERA_1 'de rastlantısal olarak (testte üç seçenek olmasından hareketle) doğru cevap verme oranı olan %33'ün altında madde güçlüğü ve negatif madde ayırt ediciliği değerine sahip maddeler Tablo 8.8'de yer almaktadır.

Tablo 8.8. *Duyguları ayırt etme testi p ve DI değerleri*

Soru No	p	DI		Soru No	p	DI
5	%51	-0,03		45	%43	-0,22
7	%30	0,12		53	%78	-0,03
25	%29	0,22		69	%25	0,12
29	%32	0,18		75	%26	0,25
30	%31	0,06		95	%27	0,12
44	%29	0		98	%25	0,15

Duyguları ayırt etme testinin madde güçlüğü ortalaması %68 olarak hesaplanmış olup ideal değer olan %66'ya oldukça yakındır. Tek tek madde güçlükleri incelendiği zaman en düşük %25 değeri tespit edilmiştir. Bu oran %33 olan rastlantısal cevap verme oranının altındadır. Bu sorulardan madde ayırt ediciliği de 0,1'in altında olan 30 ve 44 numaralı sorular testte yüksek veya düşük puan almasına bakılmaksızın tüm katılımcılar tarafından cevaplanamadığı için test dışına çıkartılmıştır. 0,1'in üzerinde ayırt ediciliğe sahip maddeler testte yüksek puan alanlar tarafından daha fazla cevap verilebildiği için zor sorular olarak değerlendirilip testte tutulmasına karar verilmiştir.

Madde ayırt ediciliği incelendiği zaman 5, 45 ve 53 numaralı sorularda negatif değerlere rastlanmıştır. Söz konusu sorularda herhangi bir tuşlama veya program hatası tespit edilmemiştir. Fakat kullanılan testlerin sağlığı açısından ve araştırma sorularının revize edilmesi mümkün olmadığı için, madde seçiciliği düşük olan bu sorular, araştırma dışında tutulmuştur. Böylece ERA_1 soru sayısı 95'e düşmüştür. ERA_2 'de %30 altında madde güçlüğü ve negatif madde ayırt ediciliği olan sorular

Tablo 8.9'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere bazı soruların yüzdelerinin rastgele doğru cevaplama değeri olan %17'in de altında olduğu görülmektedir.

Tablo 8.9. *Duyguları tanımlama testi p ve DI değerleri*

Soru No	p	DI		Soru No	p	DI
5	63%	-0,06		100	21%	0,13
8	60%	-0,06		102	14%	0,09
32	30%	0,23		107	29%	0,35
35	20%	0,13		110	16%	0,29
50	19%	0,26		116	41%	0
85	23%	0,29		124	30%	0,16

Tablo 8.10 incelenerek madde güçlüğü %30'un altında olan sorulara verilen cevaplara ilişkin bir değerlendirme yapılabilir. Tabloda katılımcıların en fazla korku ifadesi ile şaşkınlık ifadesini ayırt etmekte zorlandıkları görülmektedir. Bahse konu yüz ifadeleri incelendiği zaman herhangi bir anormallikle karşılaşılmamıştır. Bu doğrultuda madde güçlük değerleri düşük olan sorulardan madde seçiciliği 0,1'in üzerinde olan sorular araştırmaya dahil edilmiştir. Fakat 102. soru düşük madde seçiciliği ve düşük madde zorluğu sebebiyle testin dışına çıkartılmıştır. Testin ortalama madde güçlük değeri ise %71 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ideal değer %58,5'in üzerindedir. Madde ayırt ediciliği sıfır ve sıfırın altında üç soru (soru 6, soru 8, soru 116) tespit edilmiştir. Bu sorularda herhangi bir tuş veya program hatasına rastlanmamakla beraber, söz konusu sorular testin seçiciliğini artırmak için araştırma dışında tutularak, ERA_2'nin soru sayısı 140'a düşürülmüştür.

Tablo 8.10. ERA_1 en az doğru bilinen sorular

Soru #	Doğru Cevap	Doğru (%)	Cevap-1	%	Cevap-2	%	Cevap-3	%
32	Öfke	29,6	Öfke	29,6	Üzüntü	27,8	İğrenme	22,6
35	Korku	20,0	Üzüntü	35,7	Şaşkınlık	32,2	Korku	20,0
50	Korku	19,1	Şaşkınlık	61,7	Korku	19,1		
85	Korku	23,5	Şaşkınlık	38,3	Üzüntü	25,2	Korku	23,5
100	Korku	20,9	Şaşkınlık	55,7	Korku	20,9	Üzüntü	16,5
102	Korku	13,9	Şaşkınlık	57,4	Üzüntü	16,5	Korku	13,9
107	Korku	28,7	Şaşkınlık	52,2	Korku	28,7		
110	Korku	15,7	Şaşkınlık	65,2	Korku	15,7	Mutluluk	12,2
124	Şaşkınlık	29,6	Mutluluk	61,7	Şaşkınlık	29,6		

Yukarıda sözü edilen değişiklikler yapıldıktan sonra elde edilen güvenilirlik değerleri Tablo 8.11'de sunulmuştur. ERA_1 testi için cronbach değeri iyileşirken, ERA_2 testi için bir değişiklik olmamıştır. Her iki testin nihai güvenilirlik değerleri üst seviyededir.

Tablo 8.11. Kullanılan testlerin revize cronbach alfa katsayıları

Ölçek	Cronbach's alpha
Duyguları Ayırt Etme Testi (ERA_1)	0,79
Duyguları Tanımlama Testi (ERA_2)	0,93

9. BULGULAR VE ANALİZLER

9.1. Bulgular

9.1.1. Eksik veriler ve betimsel istatistikler

128 Katılımcıdan 115'i araştırmanın ikinci kısmına katılmıştır. Bu 115 katılımcı için eksik veri bulunmamaktadır. Yapılan veri analizleri sonucunda 10 katılımcı uç değerler oldukları için araştırma dışına çıkartılmıştır. (Bknz Bölüm 9.2.1) Sonuç olarak bulgular analizlere dahil edilmiş 105 katılımcı için verilmiştir.

Yapılan araştırmaya katılanların demografik özellikleri Tablo 9.1'de özetlenmiştir. Araştırmaya katılan öğrenciler ağırlıklı olarak İİBF'den gelmektedir. Kadın ve erkek oranları birbirine yakındır. Katılımcılar ağırlıklı olarak 18-25 arasında olup üniversite öğrencilerinden oluşmaktadır. Katılımcıların %58'i bir yıldan az iş tecrübesine sahiptir.

Tablo 9.1. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri

		Frekans	Yüzde (%)
Fakülte	İletişim	42	40,0
	İİBF	63	60,0
Cinsiyet	erkek	53	50,5
	kadın	52	49,5
Yaş	18-25	102	97,1
	26-35	3	2,9
Eğitim	lise	1	1,0
	yüksek okul	4	3,8
	üniversite	98	93,3
	yüksek lisans	2	1,9
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	58	55,2
	1-5 yıl	42	40,0
	6-10 yıl	4	3,8
	11-15 yıl	1	1,0
Toplam		105	100,0

9.1.2. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ile ilgili bulgular

Katılımcıların ERA_1 'den aldığı minimum maksimum ve ortalama puanlar Tablo 9.2'de sunulmuştur. Bu doğrultuda 95 sorunun yer aldığı testte alınan minimum puan 47 maksimum puan 81 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların ortalama puanı 67,5 olmuştur. Bu değerler Palermo (2017, s. 19) (Min: 47, Max:89, Ort:73) ile yakınlık göstermektedir. Ortalama değer ne minimum ne de maksimum puana yakınlık göstermemesi iyi bir dağılıma işaret etmektedir. ERA_2 'de 140 sorudan minimum puan 71 maksimum puan ise 133'dür. Katılımcıların ortalama puanı ise 103,8 olarak hesaplanmıştır. 71-133 arası dağılım aynı testin kullanıldığı, Rhodes vd. (2015) ile örtüşmektedir. (Min:77, Max:131, Ortalama: 114)

Tablo 9.2. *Yüz ifadelerinden duyguları anlama testi betimsel istatistikleri*

	N	Min	Max	Ortalama	Std. Sapma
ERA_1	105	47	81	67,5	6,9
ERA_2	105	71	133	103,8	10,9
Geçerli N	105				

9.1.3. Aldatma davranışı ile ilgili bulgular

Araştırmaya katılan geçerli katılımcıların 85'i (%81'i) aldatma davranışında bulunmuştur. Bu 85 katılımcıdan, yedisi (%7) hem aktif günah hem de ihmal günahı işlemişken, 28'i (%26,5) yalnızca ihmal günahı (Omm) ve 50'si (%47,5) ise yalnızca aktif günah (Comm) davranışında bulunmuştur (Bkz. Tablo 9.3). Beklendiği gibi aldatma davranışları yalnızca bir taraf için etkisiz diğer taraf için önemli maddeler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Her iki tarafın da aldatma kullanmadığı iki (%4) görüşme gerçekleşmiştir.

Tablo 9.3. *Aldatma davranışı betimsel istatistikleri*

		Frekans	Yüzde
Aldatma	yok	20	%19
	var	85	%81
Hem Omm Hem Comm		7	%7
Sadece Omm		28	%26,5
Sadece Comm		50	%47,5
Toplam		105	%100

9.1.4. Müzakere başarısı ile ilgili bulgular

Araştırmanın müzakere kısmında katılımcıların hem bireysel hem çift seviyesinde aldıkları puanlar Tablo 9.4 'de sunulmuştur. Verilerin toplanması bölümünde de bahsedildiği gibi, müzakere senaryosunun ilk 6 konusu (Prim, Bölüm, Yıllık İzin Süresi, Şehir, Taşınma Masrafları, Özel Sigorta Personel Ödemesi) müzakere eden taraflar için farklı puanlar alınabilen ve işbirliğine açık olan maddelerden oluşmaktadır. Katılımcıların bu ilk 6 konudan aldıkları puanlar toplanarak işbirlikçi müzakere puanı elde edilmiştir. Müzakerenin son iki konusu (Maaş, Başlangıç tarihi) ise kazan-kaybet tipinde anlaşma sağlanabilen bir tarafın kazancının diğer tarafın kaybına eşit olduğu bir puanlama sistemine sahiptir. Katılımcıların bu iki konudan aldıkları puanlar ayrıca toplanarak rekabetçi müzakere puanı elde edilmiştir. Araştırmanın ikinci kısmına katılmayan veya ikinci kısım puanları geçersiz sayılan 23 kullanıcı çıkartıldığı zaman bireysel katılımcı sayısı 105'e düşerken, geçerli çift sayısı 45 olmaktadır. Dolayısıyla bireysel seviyedeki veriler için N=105 kullanılırken, çift seviyesi analizler için N=45 kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan geçerli katılımcılar içerisinde alınan en yüksek müzakere puanı 12400 olurken, en düşük puan ise -5800 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 9.4). Bu değerler araştırmanın el verdiği maksimum ve minimum değerlere yakındır. (13200 ve -6000). Katılımcıların aldıkları ortalama puan ise 4458 olmuştur. İşbirlikçi Müzakere Puanı ortalaması 6792 olurken, rekabetçi konulardan alınan ortalama puan ise -2334 olmuştur. Çift seviyesi puanlar incelendiği zaman çift olarak alınabilecek maksimum puanın elde edilemediği görülmektedir. (14400) Buradan hareketle araştırmada toplam kazancı artırmaya çalışan işbirlikçi müzakereler gerçekleştiği gibi, bireysel kazancı önceleyen rekabetçi müzakereler de yapılmıştır sonucuna varılmaktadır.

Tablo 9.4. Toplam müzakere puanları

		N	Min	Maks	Ortalama
Bireysel	Müzakere Puanı	105	-5800	12400	4458
	İşbirlikçi Maddeler Puanı	105	200	11600	6792
	Rekabetçi Maddeler Puanı	105	-6000	1200	-2334
Çift	Müzakere Puanı	45	3600	12000	8444
	İşbirlikçi Maddeler Puanı	45	8400	16800	13244

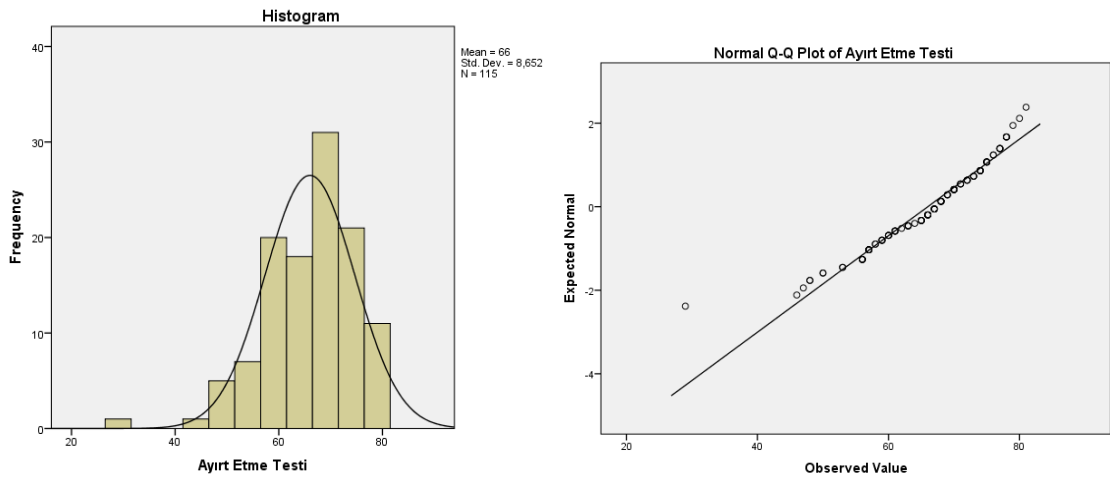
9.2. Analizler

9.2.1. Parametrik veri kabullerine ilişkin analizler

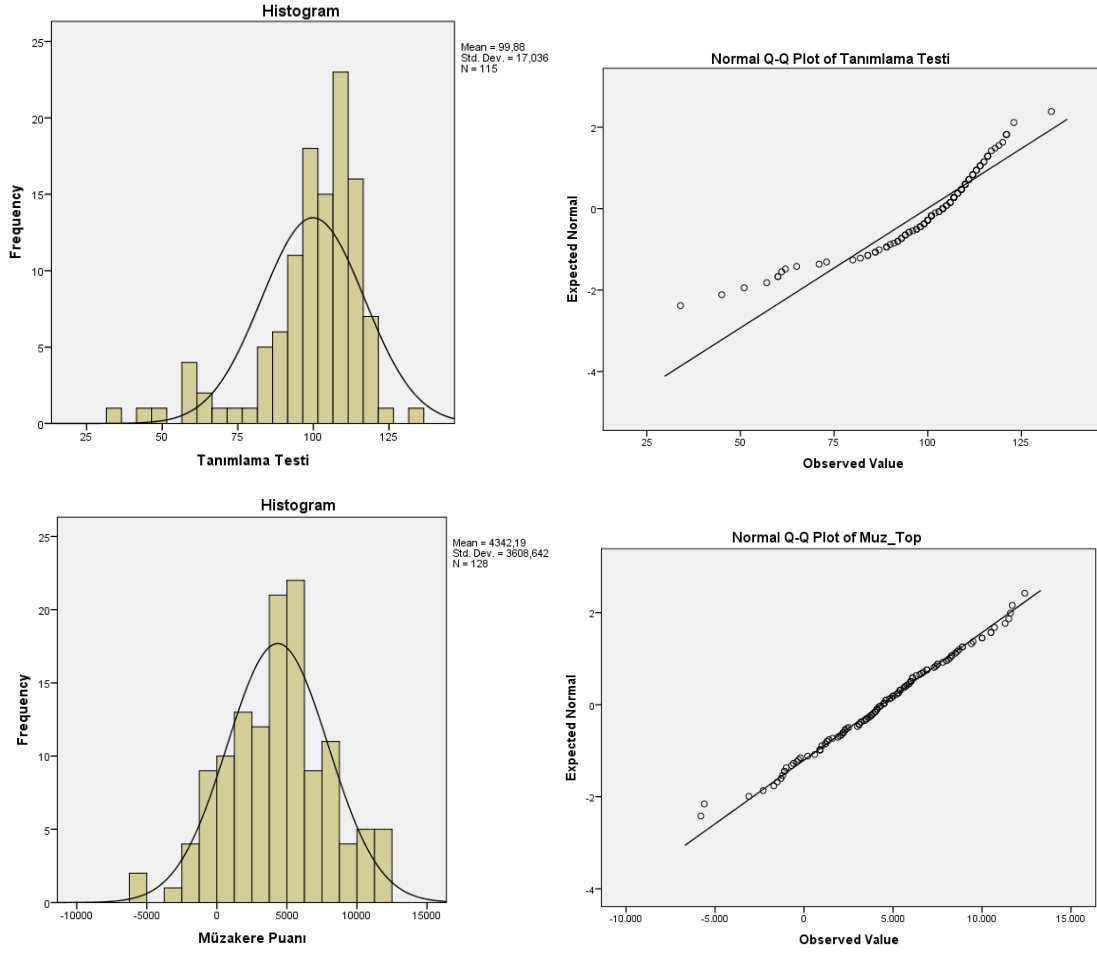
Araştırmada kullanılacak t-testi, anova testi ve Pearson's korelasyon testleri için verilerin parametrik olması gerekmektedir. Verilerin parametrik sayılabilmesi için normal dağılıma, varyanslarının homojen olması, verinin aralıklı numerik olması ve bağımsızlık koşulunu sağlaması beklenmektedir (Field, 2009, s. 132). Duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama test sonuçları ve müzakere sonuçları aralıklı numerik veri olma koşulunu sağlamaktadırlar. Diğer koşulların sağlanma durumu aşağıda incelenmiştir.

9.2.1.1. Normal dağılım ve uç değerler

Merkezi limit teoremine göre seçilmiş örneklemin yeterince büyük (30'dan fazla) olması durumunda, örneklemin normal dağılması, ortalaması evren'e eşit olacak şekilde tüm örneklemlerin dağılımının da normal dağılması demektir (Field, 2009, s. 42). Dolayısıyla bu kısımda seçilmiş örneklemin dağılımı kontrol edilecektir. Verilerin normalliğini kontrol etmek için çizilen histogram ve q-q dağılımları Şekil 9.1'de sunulmuştur. Grafikler incelendiği zaman, en alttaki müzakere sonuçlarının histogram grafiğinin simetriğe yakın olduğu ve q-q grafiğinin de düz çizgi üzerinde olduğu dolayısıyla normale yakın dağıldığı sonucu çıkartılabilir fakat duyguları tanımlama ve duyguları ayırt etme testlerinin histogram grafikleri simetrik olmayıp dağılımlarının normale yakın olmadığı görülmektedir. S şeklindeki q-q grafik dağılımları da çarpıklık (skewness)'a işaret etmektedir.



Şekil 9.1. Histogram ve Q-Q grafikleri



Şekil 9.1. (Devam) Histogram ve Q-Q grafikleri -devam

Verilerin basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri Tablo 9.5'dan incelenebilir. Mükemmel bir normal dağılımda basıklık ve çarpıklık değerleri sıfır olmalıdır. Pozitif çarpıklık değerleri verilerin sola, negatif çarpıklık değerleri sağa doğru toplandığını ifade eder. Pozitif basıklık değerleri noktasal dağılıma, negatif değerler ise düz dağılıma işaret eder. Değerler sıfırdan uzaklaştıkça, dağılım normal dağılımdan uzaklaşmaktadır. Her üç verinin de dağılımı sağa yatmış ve noktasal olarak dağılımı göstermektedir. Basıklık ve çarpıklık sonuçlarını değerlendirebilmek için, bu değerlerin standart hatalarına oranını alarak z- değerlerini hesaplamak gerekmektedir. Geniş örneklerde (50'den büyük) 2,58'den büyük Z-değerleri $p < ,01$ 'de anlamlıdır (Field, 2009, s. 139). Bu durumda duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama test sonuçlarının dağılımı z-değerleri 2,58'den büyük olduğu için $p < ,01$ 'de basık ve çarpıktır. Müzakere sonuçlarının dağılımı ise normal'e yakındır. Bu sonuç grafik sonuçları ile örtüşmektedir.

Tablo 9.5. *Basıklık ve çarpıklık değerleri*

		Ayırt Etme	Tanımlama	Müzakere
N	Geçerli	115	115	128
	Eksik	13	13	0
Skewness		-,967	-1,519	-,135
Std. Hata (Skewness)		,226	,226	,214
Z-Değeri (Skewness)		-4,3	-6,7	-0,6
Kurtosis		1,932	2,748	,026
Std. Hata (Kurtosis)		,447	,447	,425
Z-Değeri (Kurtosis)		4,3	6,1	0,1

Normal dağılımı kontrol etmenin bir diğer yolu da dağılımın karşılaştırılabilir normal bir dağılım ile ne ölçüde örtüştüğü hakkında bilgi veren Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleridir. Shapiro-Wilk testi 50'den küçük örneklem için uygun olan daha kuvvetli bir testtir (Field, 2009, s. 144). Araştırma örneklemini 50'den büyük olduğu için, bu araştırmada Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları geçerlidir. Test sonuçları Tablo 9.6'de sunulmuştur. Tablodan da görülebileceği gibi Ayırt Etme ve Tanımlama testleri için Kolmogorov-Smirnov test sonuçları $D(115) = ,11$; $p < ,01$ ve $D(115) = ,14$; $p < ,01$ anlamlı derecede normal bir dağılımdan farklıdır. Müzakere sonuçları dağılımı $D(128) = ,05$; $p > ,05$ ise normal bir dağılımdan anlamlı derecede farklı bulunmamıştır. Normallik testlerinden çıkan sonuca göre duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama testleri normal dağılım göstermemektedir. Bu sebeple bundan sonraki kısımda her iki testteki normal dağılımı bozan uç değerler incelenecektir.

Tablo 9.6. *Kolmogorov-Smirnov test sonuçları*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Ayırt Etme	,109	115	,002	,947	115	,000
Tanımlama	,143	115	,000	,874	115	,000
Müzakere	,049	115	,200*	,991	115	,618

*. This is a lower bound of the true significance.

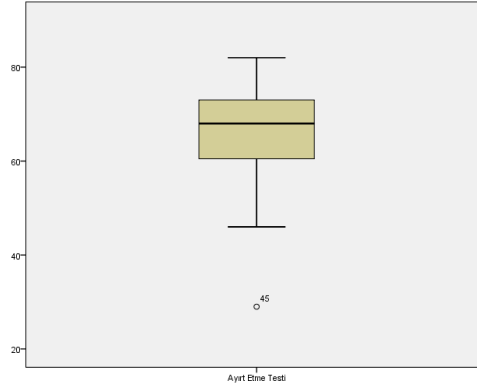
Verideki uç değerler z-değerleri hesaplanarak kontrol edilmiştir. Z değerleri her bir test sonucundan (x) ortalama test sonucunun (\bar{x}) çıkartılarak sonucun standart

sapmaya (s) bölünmesi ile hesaplanmaktadır. Z-değerlerinin hesaplanması için SPSS programı kullanılmıştır. Normal dağılım için verilerin z-değerlerinin mutlak değerlerinin yalnızca %5'inin 1,96'dan büyük olması, en fazla %1'inin 2,58'den büyük olması ve 3,29'dan büyük z-değeri olmaması beklenmektedir (Field, 2009, s. 102). Bu doğrultuda Era_1 için hesaplanan z-değerleri Tablo 9.7'de verilmiştir.

Tablo 9.7. ERA_1 uç değerler

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Veri	' Mutlak z-değeri 1.96 den küçük'	110	85,9	95,7	95,7
	'Mutlak z-değeri 1.96 dan büyük'	4	3,1	3,5	99,1
	'Mutlak z-değeri 2.58 den büyük'	0			
	'Mutlak z-değeri 3.29 dan büyük'	1	,8	,9	100,0
	Toplam	115	89,8	100,0	
Eksik Veri		13	10,2		
Toplam		128	100,0		

ERA_1 için verilerin z-değerlerinin %4,4'ü (3,5 + 0,9) 1,96'dan büyük olup bu değer %5 sınırının altındadır. Ayrıca z-değerlerinin yalnızca %0,9'u 2,58'den büyüktür. ERA_1 'de yalnızca bir z-değeri 3.29'dan sınırının üzerinde olup, uç değer olarak tanımlanmaktadır. Şekil 9.2'de ERA_1 için çizilen kutu yer almaktadır. Grafikten de görülebildiği gibi, 45 numaralı katılımcının test sonucu diğer sonuçlardan ciddi şekilde düşüktür. Katılımcı 100 sorudan yalnızca 29 tanesine doğru cevap verebilmiştir. Aynı katılımcının duyguları tanımla testi sonucu ise 144 soruda 89 olup ortalama değer olan 100'e yakındır. Bu durumda katılımcının yönergeleri yanlış anladığı veya dikkatsizlik yaparak yanlış tuşları kullanmış olabileceği değerlendirilmiştir. Bu sebeplerle katılımcının örneklem dışına çıkartılmasına karar verilmiştir. Bu katılımcının çıkartılması durumunda z-değerleri herhangi başka bir uç-değer göstermemiştir.

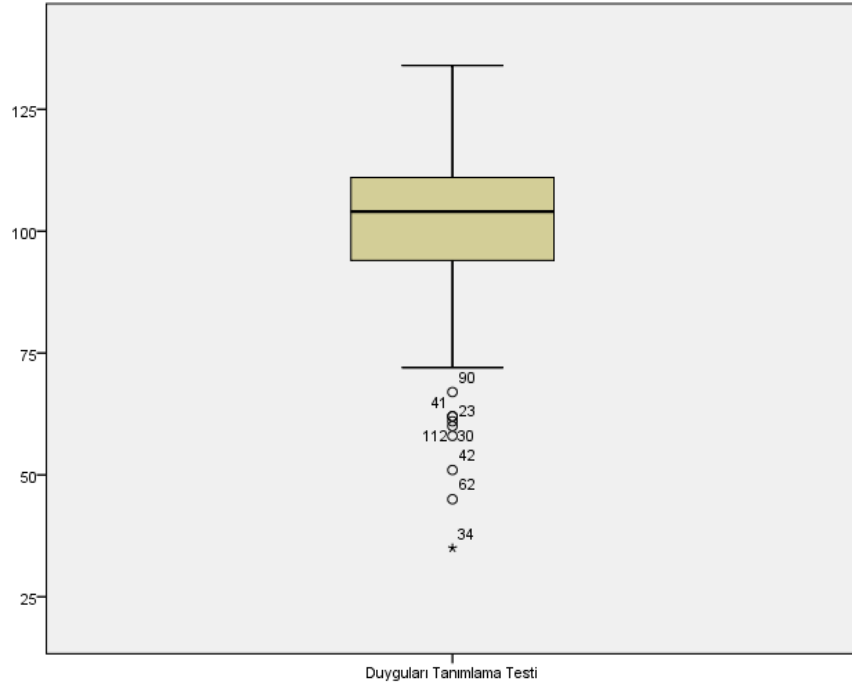


Şekil 9.2. ERA_1 kutu grafiği

Era_2 için hesaplanan z-değerleri Tablo 9.8 'da verilmiştir. ERA_2 için verilerin z-değerlerinin %7,8'i ($5,2 + 1,7 + 0,9$) 1,96'dan büyük olup bu değer %5 sınırının üzerindedir. Ayrıca z-değerlerinin %2,6'sı ($1,7 + 0,9$) 2.58'den büyüktür. Bu değer de %1 sınır değerinin üzerindedir. ERA_1 'de yalnızca bir z-değeri 3.29'dan sınırının üzerinde bulunmuştur. Dolayısıyla ERA_2 'de ciddi miktarda uç değer bulunmaktadır. SPSS ile çizilen kutu grafiği de (Bkz. Şekil 9.3) aynı sonuca işaret etmektedir.

Tablo 9.8. ERA_2 uç değerler

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Veri	' Mutlak z-değeri 1.96 den küçük'	106	82,8	92,2	92,2
	'Mutlak z-değeri 1.96 dan büyük'	6	4,7	5,2	97,4
	'Mutlak z-değeri 2.58 den büyük'	2	1,6	1,7	99,1
	'Mutlak z-değeri 3.29 dan büyük'	1	,8	,9	100,0
	Toplam	115	89,8	100,0	
Eksik Veri		13	10,2		
Toplam		128	100,0		



Şekil 9.3. ERA_2 kutu grafiği

ERA_2 Z-değerleri mutlak değeri 1.96'dan büyük olan katılımcılar, her iki testten aldıkları puanlar, ERA_2 ilk yarısı (ilk 72 soru) doğru cevap ortalamaları, ilk yarı soru cevaplama süre (RT) ortalamaları, son 72 soru doğru cevap ortalamaları, son 72 soru cevaplama süresi (RT) ortalamaları Tablo 9.9 'da sunulmuştur. Tabloda görülebileceği gibi, örneklem ele alındığı zaman testin ilk yarısı (50,7) ve son yarısı (49,2) arasında ciddi bir puan farkı bulunmamaktadır. Fakat z-değer yüksek uç değerler grubu için testin ikinci yarısında ortalama puan 33,9'dan 23,1'e düşmüştür. Bu düşüşü soruları cevaplamak için ayrılan süreye bağlamak mümkündür. Zira örneklem için testin ilk yarısı ve son yarısı arasında ortalama cevap verme süresi 2,46'dan 2,15'e düşerken (ki bu düşüşü teste aşinalığın artmasına bağlamak mümkündür çünkü cevaplama süresi düşerken ortalama puan aynı kalmıştır.), uç değerler için ortalama sürede çok daha fazla bir düşüş (2.28'den 1.57'ye) göze çarpmaktadır. Psikolojik test literatürüne göre, psikolojik testlerde cevaplama süresi ile dikkat arasında ters bir orantı mevcuttur. Ayrıca dikkatsiz ve tutarsız cevap verme psikolojik bir testin güvenilirliğini ve geçerliliğini tehdit eden potansiyel nedenlerden sayılmaktadır (Domino ve Domino, 2006, s. 428). Bu sebeplerle bu katılımcıların test sonuçları araştırma dışında tutulmuştur.

Tablo 9.9. ERA_2 Z-değerleri

Katılımcı	Z-Değerleri	Ayırt Etme Puanı	Tanımlama Puanı	Tanımlama Puanı ilk yarı	Tanımlama Puanı son yarı	Tanımlama Ortalama RT ilk yarı	Tanımlama Ortalama RT son yarı
23	-2,34	57	60	41	21	2,13	1,90
30	-2,52	59	57	32	26	1,31	0,85
33	-2,22	46	62	37	27	3,13	2,02
34	-3,87	53	34	21	15	1,91	0,61
41	-2,28	56	61	31	33	1,89	1,96
42	-2,87	48	51	36	16	3,32	2,60
62	-3,22	48	45	28	18	1,85	1,13
90	-2,05	50	65	34	34	2,43	1,90
112	-2,34	53	60	45	18	2,54	1,18
Ortalama		52,2	55,0	33,9	23,1	2,28	1,57
Örnekleme Ortalama		66	99,8	50,7	49,2	2,46	2,15

Müzakere sonuçlarında ise 1,96'dan büyük değerler %5,5 olup sınır değer üzerinde gözükmektedir (Bkz. Tablo 9.10). Paralel şekilde 2,58'den büyük değer sayısı da %1,6 olup %1'in üzerindedir. Fakat Müzakere sonuçları normal'e yakın bir dağılım gösterdiği için bu uç değerler ile ilgili bir işlem yapılmayacaktır.

Tablo 9.10. Müzakere sonuçları uç değerler

		Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
Geçerli Veri	'Mutlak z-değeri 1.96 dan küçük'	121	94,5	94,5	94,5
	'Mutlak z-değeri 1.96 dan büyük'	5	3,9	3,9	98,4
	'Mutlak z-değeri 2.58 den büyük'	2	1,6	1,6	100,0
	'Mutlak z-değeri 3.29 dan büyük'	0			
	Toplam	128	100,0	100,0	
Eksik Veri		0	0		
Toplam		128	100,0		

Araştırmada uç değerler çıkartıldıktan sonra elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 9.11'de sunulmuştur. Duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama test sonuçlarının dağılımı z-değerleri 2,58'den küçük olduğu için $p < ,01$ 'de basık ve çarpık değildir.

Tablo 9.11. Yeni basıklık ve çarpıklık değerleri

	Ayırt Etme	Tanımlama
N Geçerli	105	105
Skewness	-,372	-,482
Std. Hata (Skewness)	,236	,236
Z-Değeri (Skewness)	-1,6	-2,0
Kurtosis	-,237	,510
Std. Hata (Kurtosis)	,467	,467
Z-Değeri (Kurtosis)	-0,5	1,1

Yeni basıklık ve çarpıklık değerlerine paralel şekilde, Ayırt Etme ve Tanımlama testleri için Kolmogorov-Smirnov test sonuçları $D(105) = ,08$; $p > ,01$ ve $D(105) = ,08$; $p > ,01$ anlamlı derecede normal bir dağılımdan farklı değildir (Bkz. Tablo 9.12). Veriler normal dağılım kriterlerini sağlamaktadır.

Tablo 9.12. Yeni Kolmogorov-Smirnov test sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	df	Sig.
Ayırt Etme	,080	105	,098
Tanımlama	,084	105	,068

9.2.1.2. Varyansların homojenliği

Varyansların homojenliği varsayımının sağlanması için bir değişkenin varyansının diğer değişkenin tüm seviyelerinde dengeli olması gereklidir. Varyansların homojenliğini kontrol etmek için Levene Testi en çok kullanılan yöntemdir. Eğer Levene Testi $p < ,05$ 'te anlamlı ise varyanslar anlamlı olarak farklıdır ve varyansların homojenliği varsayımı çığnenmiştir. Diğer taraftan Levene Testi anlamlı değilse ($p > ,05$) varyanslar birbirine yakındır ve varsayım sağlanmıştır. Örneklem büyüdüğü varyanslarda ufak bir farklılık olması durumunda Levene Testi anlamlı çıkabilmektedir. Bu durumda Hartley'in F_{max} (varyans oranı)'da kontrol edilmelidir (Field, 2009, s. 149). SPSS programı Levene Testini ilgili parametrik testler ile birlikte gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla Levene Testi sonuçları ileriki bölümlerde ilgili testlerle birlikte verilmiştir.

9.2.1.3. Verilerin bağımsızlığı

Araştırmada veri toplama amacıyla yaratılan müzakere simülasyonu katılımcıların ikili olarak eşleştirilmesi ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların müzakere sonucu aldıkları puanlar eşlerinin aldıkları puanlar ile ilişkilidir. Bir görüşmecinin bir müzakere konusunda puanını artırması için eşinin daha az puanlı bir seçeneği kabul etmesi gerekmektedir. Ayrıca katılımcının yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği puanı ne kadar yüksek olursa olsun, eşinin puanından düşük olması durumunda katılımcı için dezavantaj oluşturabilir. Bu açılarından bakınca çift seviyesindeki analizlerde bağımsızlık ilkesi çiğnenmektedir. Bir kez eşleştirildikten sonra, eşleşme rastgele de gerçekleşse, çiftler arasındaki bağımlılığın partner etkisi, karşılıklı etkileme ve ortak kader şeklinde üç kaynağı olduğu ileri sürülmektedir (Kenny vd., 2006, s. 5):

- Partner Etkisi: Bir katılımcının kişisel özelliklerinin veya davranışlarının eşini etkilemesi. Örneğin, bir oda arkadaşının yaptığı temizlik işlerinin partnerinin kaldığı yerden memnuniyetini artırması.
- Karşılıklı Etkileme: İki katılımcının çıktılarının her ikisini de etkilemesi. Örneğin, birinin eşinden daha çok hoşlanmasının, eşinin de ondan daha çok hoşlanmasına yol açması.
- Ortak Kader: İki partnerin de aynı etkilere maruz kalması. Örneğin, kalınan yurdun yeterince bakıma tabi tutulmaması durumunda iki oda arkadaşının da memnuniyetlerinin azalması

Araştırmada kullanılan müzakere senaryosu bu üç etkiyi de barındırmaktadır. Ek olarak Kenny vd. (2006, s. 27) ayrılabilir çiftler için bağımsızlığın çiftler arasındaki “pearson korelasyonu” ile test edilebileceğini ifade etmiştir. Bu kapsamda bağımlı değişkenler olan toplam müzakere puanı (Muz_top), işbirlikçi müzakere puanı (Muz_isb) ve rekabetçi müzakere puanı (Muz_rek) için aktör ile partner arasındaki Pearson Korelasyonları Tablo 9.13 ‘de sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere aktör ve partner arasında müzakere puanları arasında yüksek seviyede bir bağımlılık vardır. her üç müzakere puanı için de bir tarafın müzakere puanının artması diğer tarafın puanının azalması anlamına gelmektedir. Rekabetçi Müzakere puanı sıfır toplamı bir puanlama olduğu için bir tarafın kazancı diğer tarafın birebir kaybı anlamına gelmektedir. Bu sebeple pearson korelasyonu 1,00 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 9.13. Aktör-Partner arası müzakere puanlarının bağımlılığı

		P_Muztop	P_Muzisb	P_Muzrek
A_Muztop	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,810** ,000 90		
A_Muzisb	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N		-,521** ,000 90	
A_Muzrek	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N			-1,000** ,000 90

** : $p < ,01$ (2-tailed)

Sonuç olarak, bu çalışmada eşlerin birbirlerini etkiledikleri analizlerde bağımsızlık kabulü sağlanamadığı için APIM modeli kullanılmıştır.

9.2.2. Demografik değişkenler ve yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ilişkisi

Bu bölümde katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği (ERA)'nin demografik özelliklere göre değişip değişmediği incelenmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan birinci araştırma sorusuna yanıt aranmaktadır. Katılımcıların duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama test sonuçları ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Demografik değişkenlerden iki gruba sahip, fakülte, cinsiyet ve yaş için t-testi, eğitim ve tecrübe için ise Anova testinden faydalanılmıştır. Gerek t- testinin gerek Anova testinin ön şartları arasında bulunan varyansların homojenliği kabulü de testlerle beraber yapılan Levene F testi ile kontrol edilmiştir. Levene F testinin istatistiki olarak anlamlı ($p \leq ,05$) bulunması durumunda grupların varyansların anlamlı olarak birbirinden farklı olduğu ve varyansların homojenliği kabulünün sağlanmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durumda t-testi için SPSS çıktısında belirtilen varyansların eşit olmaması (Equal variances not assumed) satırındaki veriler dikkate alınmış ve Tablo 9.14'e işlenmiştir. Anova Testi için varyansların homojenliği varsayımı sağlanmadığı durumunda daha "robust" kabul edilen "Welch" ve "Brown-Forsythe" testleri kontrol edilmektedir (Field, 2009, s. 384). Araştırmada Anova testleri için Levene F testleri istatistiki olarak anlamlı ($p \leq ,05$) sonuç vermediği için Anova testlerinde varyansların eşitliği ön kabulü

sağlanmıştır. Anova testlerinin anlamlı çıktığı durumlar için trend analizi sonuçları ayrıca sunulmuştur (Bkz. Tablo 9.16).

İİBF ve İletişim Fakültesi öğrencilerinin duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama yetenek farklılıklarını ortaya koymak için bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır (Bknz. Tablo 9.14 ve Tablo 9.15). Analiz sonucunda, sırasıyla duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama yetenekleri için İİBF (Ort= 66,86; SH=0,88 / Ort= 103,67; SH=1,37) ve İletişim fakültesi (Ort=68,55; SS=1.07 / Ort=104,07; SS=1.72) grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t(105)=-1,22$; $p > ,05$ / $t(105)=-0,19$; $p > ,05$). Bu sonuçlara göre, her iki testte de İletişim fakültesi katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin İİBF öğrencilerine göre bir miktar daha yüksek olmasına rağmen, fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. H1a ve H2a hipotezleri reddedilmiştir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre ERA puanlarını incelemek için Bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. ERA_2 için cinsiyetlerin varyansları istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklı bulunmuştur, $F(1,103)=9,75$, $p<,05$. (Bknz. Tablo 9.15) Bu sebeple varyansların eşit olmaması durumu için hesaplanan veriler kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Duyguları Ayırt Etme test sonuçlarına göre Kadınlar (Ort=68,23; SH=0,95) ve Erkekler (Ort=66,85; SH=0,97) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. ($t(105)=-1,02$; $p>,05$) (Bknz Tablo 9.14). Fakat ERA_2 'de Kadınlar (Ort=106,42; SH=1,13), Erkekler (Ort=101,23; SH=1,74), göre istatistiksel olarak anlamlı ($t(105)=-2,48$; $p < ,05$) şekilde yüksek skorlar almışlardır (Bknz. Tablo 9.15). H1b hipotezi reddedilmiş, H2b hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların yaşlarına göre ERA puanlarının farklılıklarını incelemek için Bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Analiz sonucuna göre, sırasıyla duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama yetenekleri için, 18-25 (Ort=67,56; SH=0,69 / Ort=104,04; SH=1,09) ve 26-35 (Ort=66,67; SH=5,49 / Ort=96,67; SH=4,18) yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. ($t(105)=0,22$; $p > ,05$ / $t(105)=1,15$; $p > ,05$) (Bknz Tablo 9.14 ve Bknz. Tablo 9.15). Örneklem dağılımı yaşın etkisini değerlendirmek için yeterli gözükmemekle beraber H1c ve H2c hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 9.14. Katılımcıların demografik değişkenlere göre duyguları ayırt etme test puanlarına ilişkin t ve Anova testleri

Demografik Değişkenler	N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi			
					F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)	
Fakülte	İİBF	63	66,86	6,97	0,88	0,00	0,99	-1,22	103	0,22
	İletişim	42	68,55	6,93	1,07					
Cinsiyet	Kadın	52	68,23	6,84	0,95	0,04	0,84	-1,02	103	0,31
	Erkek	53	66,85	7,08	0,97					
Yaş	18-25	102	67,56	6,94	0,69	0,14	0,71	0,22	103	0,83
	26-35	3	66,67	9,50	5,49					
Eğitim	Lise	0				1,31	0,27	3,76	2*	0,03
	Yüksek okul	4	59,00	2,83	1,41					
	Üniversite	99	67,78	6,86	0,69					
	Yüksek lis.	2	72,50	7,78	5,50					
Tecrübe	1 yıldan az	58	67,95	6,96	0,91	0,18	0,84	0,16	3*	0,92
	1-5 yıl	42	66,98	7,16	1,10					
	6-10 yıl	4	67,25	7,32	3,66					
	11-15 yıl	1	68,00		.					

*: Gruplar Arası df

Tablo 9.15. Katılımcıların demografik değişkenlere göre duyguları tanımlama test puanlarına ilişkin t ve anova testleri

Demografik Değişkenler	N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi			
					F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)	
Fakülte	İİBF	63	103,67	10,86	1,37	0,01	0,90	-0,19	103	0,85
	İletişim	42	104,07	11,14	1,72					
Cinsiyet	Kadın	52	106,42	8,12	1,13	9,75	0,00	-2,48*	88,82	0,02
	Erkek	53	101,28	12,67	1,74					
Yaş	18-25	102	104,04	10,96	1,09	0,59	0,44	1,15	103	0,25
	26-35	3	96,67	7,23	4,18					
Eğitim	Lise	0				1,82	0,17	2,28	2**	0,11
	Yüksek okul	4	93,75	8,18	4,09					
	Üniversite	99	104,08	10,91	1,10					
	Yüksek lisans	2	111,50	0,71	0,50					
Tecrübe	1 yıldan az	58	105,26	10,60	1,39	1,44	0,24	0,78	3**	0,51
	1-5 yıl	42	101,98	11,67	1,80					
	6-10 yıl	4	102,00	6,68	3,34					
	11-15 yıl	1	106,00		.					

*: Varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için

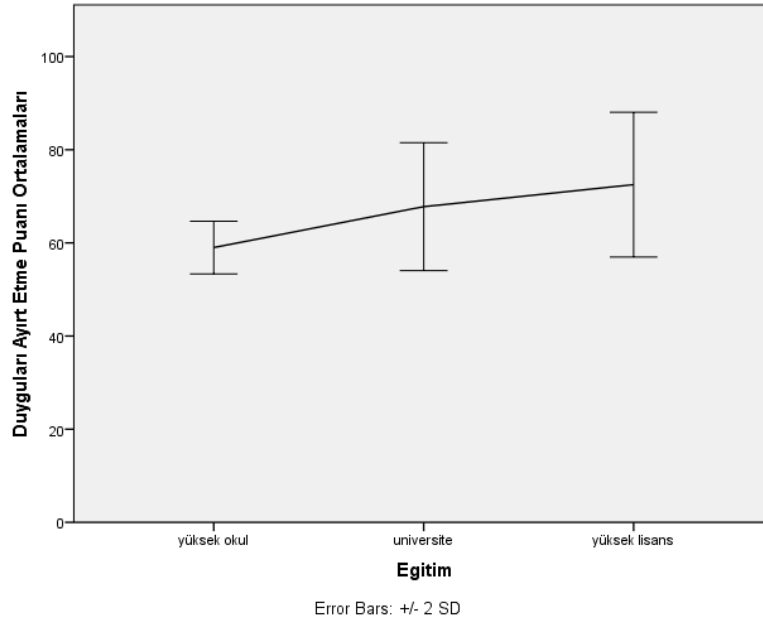
** : Gruplar Arası df

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre ERA puanlarını incelemek için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Bu test için varyansların homojenliği istatistiksel olarak farklı bulunmamıştır ($F(2,102) = 1,31, p > ,05$ / $F(2,102) = 1,82, p > ,05$). Dolayısıyla Anova testi için gerekli varsayımların sağlandığı söylenebilir. Öğrenim durumlarına ilişkin değerler Tablo 9.14 ve Tablo 9.15’de verilmiştir. Katılımcıların ağırlıklı kısmı lisans öğrencilerinden oluşmakta olup diğer gruplarda kısıtlı sayıda katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların hepsi üniversite öğrencilerinden oluştuğu için lise grubunu işaretleyen bir katılımcının yanlış işaretlemiş olması sebebiyle o katılımcı da Üniversite grubuna dahil edilmiştir. Yüksek Lisans öğrencilerinin her iki testte de diğer gruplardan daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Analiz sonucuna göre duyguları ayırt etme puanları açısından öğrenim durumu grupları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. ($F(2,102) = 3,76; p < ,05$) Bu ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan, grupların büyüklüğünün farklı olması durumunda en uygun test olarak gösterilen Hochberg testinin (Field, 2009, s. 374) sonuçları Tablo 9.16 ‘da sunulmuştur.

Tablo 9.16. *Katılımcıların eğitim durumları ve duyguları ayırt etme puanları arasındaki ilişkiye yönelik Hochberg analizi sonuçları*

Dependent Variable	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ort. Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Duyguları Ayırt Etme	yüksek okul	üniversite	-8,778*	3,462	,038
		yüksek lisans	-13,500	5,878	,069
	üniversite	yüksek okul	8,778*	3,462	,038
		yüksek lisans	-4,722	4,848	,700
	yüksek lisans	yüksek okul	13,500	5,878	,069
		üniversite	4,722	4,848	,700

Tablo 9.16 ‘ya göre, yüksek okul grubu ile üniversite grubu arasında istatistiki olarak anlamlı ($p < ,05$) bir fark bulunmakta iken, yüksek okul ile üniversite ve üniversite ile yüksek lisans arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p > ,05$). Eğitime göre Duyguları Ayırt Etme Puan Ortalamaları trendi Şekil 9.4 ‘de incelenebilir. Görüldüğü gibi, ortalamaları birleştiren çizgi doğrusala yakın bir eğilim göstermekte iken hata barları birbirleri ile örtüşmektedir.



Şekil 9.4. Eğitim durumuna göre duyguları ayırt etme puanları dağılımı

Tablo 9.15’de sunulan Anova analizi sonuçlarına göre duyguları tanımlama puanları açısından öğrenim durumu grupları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. ($F(2,102) = 2,28; p < ,05$) H1d hipotezi kabul edilmiş, H2d hipotezi reddedilmiştir.

İş tecrübesi ile yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği arasındaki ilişkiyi belirlemek yararlanılan Anova Testi sonuçları Tablo 9.14 ve Tablo 9.15 de sunulmuştur. Varyansların homojenliği varsayımı her iki test için de sağlanmaktadır. ($F(2,101)=0,18; p > ,05$ / $F(2,101)=1,44; p > ,05$) Analiz sonucuna göre, ERA puanları açısından iş tecrübe grupları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F(3,101) = 0,16 ; p > ,05$ / $F(3,101) = 0,78; p > ,05$]. Bu nedenle H1e ve H2e hipotezleri reddedilmiştir.

Özet olarak, H1a, H2a, H1b, H1c, H2c, H2d, H1e ve H2e numaralı hipotezler reddedilirken ($p > ,05$), H2b ve H1d hipotezleri ilki ERA_2 ikincisi ERA_1 için kabul edilmiştir ($p < ,05$). Demografik değişkenlerden cinsiyet ile ERA_2 arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kadınlar, Erkeklerden daha yüksek puan almışlardır. Öğrenim düzeyine göre bu ilişki incelendiği zaman ise ERA_1 ‘de, lisans seviyesinde öğrenim gören öğrencilerin ön lisans seviyesine göre anlamlı olarak daha yüksek puan aldıkları gözlemlenmiştir.

9.2.3. Demografik değişkenler ve aldatma davranışı kullanımına ilişkisi

Araştırmanın üçüncü sorusu kapsamında katılımcıların aldatma davranışlarının demografik değişkenlerine göre değişimi bu kısımda ele alınmıştır. Katılımcıların aldatma davranışları ile demografik değişkenler ilişkisi Tablo 9.17 'de, Omm davranışları ile demografik değişkenlerin ilişkisi Tablo 9.18 'de ve Comm davranışları ile demografik değişkenlerin ilişkisi Tablo 9.19 'da ele alınmıştır. Fakülte değişkeni için varyansların homojenliği varsayımı sağlanmamıştır. Bu durumda varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için analiz sonuçları paylaşılmıştır. Eğitim değişkeni için gruplardan birinin (yüksek lisans) varyansı 0 olduğundan dolayı kalan iki grup için t-testi sonuçları verilmiştir. Tecrübe değişkeninde gruplardan biri (11-15 yıl) 1 kişiden oluştuğu için bu grup bir alt gruba dahil edilerek Anova analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 9.17 'den görülebileceği gibi katılımcıların aldatma davranışları herhangi bir demografik değişkene bağlı bulunmamıştır.

Tablo 9.17. Katılımcıların demografik değişkenlere göre aldatma davranışı kullanımlarına ilişkin t ve Anova testleri

Demografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sap.	Std Hata	F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tail)
Fakülte	İİBF	63	0,52	0,86	0,11	10,68	0,00	-1,61*	101	0,11
	İletişim	42	0,76	0,66	0,10					
Cinsiyet	Erkek	53	0,62	0,79	0,11	0,01	0,93	0,05	103	0,96
	Kadın	52	0,62	0,80	0,11					
Yaş	18-25	10	0,63	0,78	0,08	0,01	0,93	0,05	103	0,96
	26-35	2	0,33	1,15	0,67					
Eğitim	yüksek okul	4	0,00	1,15	0,58	3,31	0,07	-1,76**	101	0,08
	üniversite	99	0,68	0,74	0,07					
	yüksek lisans	2	-1,0	0,00	0,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	0,59	0,82	0,11	0,52	0,60	0,13****	2*****	0,88
	1-5 yıl	42	0,67	0,75	0,12					
	6-10 yıl	4	0,50	1,00	0,50					
	11-15 yıl	1	1,00							

*: Varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için

** : Gruplardan yüksek lisansın varyansı 0 olduğu için kalan iki grup arasında t-testi uygulanmıştır.

***: 11-15 yıl grubu bir alt gruba dahil edilerek gerçekleştirilen Anova analizi sonuçlarıdır.

****Gruplar arası df

Tablo 9.18’de görüldüğü gibi eğitim değişkeni için varyansların homojenliği sağlanamamıştır. Yüksek lisans grubu için varyansın 0 olmasından dolayı kalan iki grubun Omm davranışına etkisi t-testi ile analiz edilmiştir. Tecrübe değişkeni için 11-15 yıl grubu bir katılımcı içerdiği için bir alt grup olan 6-10 yıla dahil edilerek Levene F testi gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların Omm davranışları demografik değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 9.18. Katılımcıların demografik değişkenlere göre omm davranışı kullanımlarına ilişkin t ve Anova testleri

Demografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)
Fakülte	İİBF	63	-0,30	0,96	0,12	0,73	0,39	0,42	103	0,68
	İletişim	42	-0,38	0,94	0,14					
Cinsiyet	Erkek	53	-0,32	0,96	0,13	0,07	0,79	0,14	103	0,89
	Kadın	52	-0,35	0,95	0,13					
Yaş	18-25	102	-0,33	0,95	0,09	0,07	0,79	0,14	103	0,89
	26-35	3	-0,33	1,15	0,67					
Eğitim	yüksek okul	4	0,00	1,15	0,58	0,49	0,49	0,68*	101	0,50
	universite	99	-0,33	0,95	0,10					
	yüksek lisans	2	-1,00	0,00	0,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	-0,38	0,93	0,12	0,84	0,44	2,63**	2***	0,08
	1-5 yıl	42	-0,38	0,94	0,14					
	6-10 yıl	4	0,50	1,00	0,50					
	11-15 yıl	1	1,00							

*: Gruplardan yüksek lisansın varyansı 0 olduğu için kalan iki grup arasında t-testi uygulanmıştır.

** : 11-15 yıl grubu bir alt gruba dahil edilerek gerçekleştirilen Anova analizi sonuçlarıdır.

***:Gruplar arası df

Tablo 9.19 ‘da belirtildiği gibi fakülte değişkeni için varyansların homojen olmadığı durum için hesaplanan veriler kullanılmıştır. $[F(1,103)=4,97; p<,05]$. Eğitim değişkeni için varyansı 0 olan yüksek lisans grubu hariç tutularak t-testi gerçekleştirilmiştir. Tecrübe değişkeni için 11-15 yıl grubu bir alt gruba dahil edildikten sonra yapılan Levene analizine göre varyanslarının homojenliği varsayımı ihlal edilmiştir. $[F(1,103)=11,15; p<,05]$. Bu durumda daha “robust” bir test olan Welch testinden faydalanılmıştır (Field, 2009, s. 380). Katılımcıların Comm davranışları ile demografik özellikleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

Tablo 9.19. Katılımcıların demografik değişkenlere göre comm davranışı kullanımlarına ilişkin t ve anova testleri

ADemografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sap.	Std Hata	F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)
Fakülte	İİBF	63	-0,05	1,01	0,13	4,97	0,03	-1,70*	90	0,09
	İletişim	42	0,29	0,97	0,15					
Cinsiyet	Erkek	53	0,13	1,00	0,14	0,70	0,40	0,48	103	0,63
	Kadın	52	0,04	1,01	0,14					
Yaş	18-25	102	0,08	1,00	0,10	0,70	0,40	0,48	103	0,63
	26-35	3	0,33	1,15	0,67					
Eğitim	yüksek okul	4	-0,50	1,00	0,50	8,67	0,00	-1,24**	3	0,30
	universite	99	0,13	1,00	0,10					
	yüksek lisans	2	-1,00	0,00	0,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	0,10	1,00	0,13	11,15	0,00	1,46***	11****	0,27
	1-5 yıl	42	0,14	1,00	0,15					
	6-10 yıl	4	-0,50	1,00	0,50					
	11-15 yıl	1	-1,00							

*: Varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için

** : Gruplardan yüksek lisansın varyansı 0 olduğu için kalan iki grup arasında t-testi uygulanmıştır. Levene testi kalan iki grup için de istatistiksel olarak anlamlı çıkmasından dolayı varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için değerler sunulmuştur.

***: 11-15 yıl grubu bir alt gruba dahil edilerek gerçekleştirilen Levene testinin anlamlı çıkmasından dolayı Welch Test Sonucu sunulmuştur.

****: Gruplar Arası df

Özet olarak katılımcıların herhangi bir aldatma davranışı sergilemeleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir. H3, H4 ve H5 hipotezleri reddedilmiştir.

Araştırmada katılımcılar rastgele olarak işveren veya aday rollerine atanmıştır. Bu rollerin katılımcı davranışlarını etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 9.20 'de sunulmaktadır. Aday rolündeki katılımcıların (Ort=0,81; SH=0,08) işveren rolündeki katılımcılara (Ort=0,43; SH=0,12) göre aldatma davranışı kullanımları istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t(105) = -2,50; p < ,05$). İşveren rolündekiler (Ort=-0,09; SH=0,14), aday rolündekilere göre (Ort=-0,58; SH=0,11) daha fazla Omm davranışı sergilerken ($t(105) = 3,38; p < ,05$), adaylar daha fazla comm davranışı sergilemişlerdir. ($t(105) = -5,12; p < ,05$) Aradaki ayrımın keskinliği müzakere rollerinden işverenin ihmal ederek aldatma davranışını, aday rolünün ise yalan söyleyerek aldatma davranışını kolaylaştırdığı veya teşvik ettiğini göstermektedir.

Tablo 9.20. Katılımcıların müzakere rollerinin aldatma davranışlarına etkisi

		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	F	Sig.	t	df	Sig (2-tailed)
Aldatma	İşveren	53	0,43	0,91	0,12	29,26	0,00	-2,50*	90	0,01
	Aday	52	0,81	0,60	0,08					
OMM	İşveren	53	-0,09	1,01	0,14	23,61	0,00	2,69*	100	0,01
	Aday	52	-0,58	0,82	0,11					
COMM	İşveren	53	-0,36	0,94	0,13	4,23	0,04	-5,12	102	0,00
	Aday	52	0,54	0,85	0,12					

*: Varyansların homojenliğinin sağlanmadığı durum için

9.2.4. Demografik değişkenler ve müzakere başarısı ilişkisi

Bu bölümde araştırmanın ikinci sorusu kapsamında, katılımcıların müzakere uygulamasından aldıkları puanların demografik özelliklerine göre değişip değişmediği test edilmiştir. Katılımcıların toplam (Muz_top), işbirlikçi (Muz_isb) ve rekabetçi (Muz_rek) müzakere puanlarının demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadıkları ayrı ayrı değerlendirilerek sırasıyla Tablo 9.21, Tablo 9.22 ve Tablo 9.23 'de sunulmuştur. Demografik değişkenlerden iki grubu bulunan fakülte, cinsiyet ve yaş için t-testi, eğitim ve tecrübe için ise Anova testinden faydalanılmıştır. Tüm testler için varyansların homojenliği varsayımı sağlanmış olup Levene F testi değerleri de aynı tablolarda verilmiştir.

Tablo 9.21'de görülebileceği gibi toplam müzakere puanı herhangi bir demografik değişkene göre istatistiki olarak anlamlı şekilde ($p>,05$) farklılık göstermemektedir

Tablo 9.21. Katılımcıların demografik değişkenlere göre toplam müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve anova testleri

Demografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)
Fakülte	İİBF	63	4674,6	3550,6	447,33	0,81	0,37	0,74	103	0,46
	İletişim	42	4133,3	3882,7	599,13					
Cinsiyet	Erkek	53	4583,0	3412,4	468,74	1,76	0,19	0,35	103	0,73
	Kadın	52	4330,8	3960,3	549,20					
Yaş	18-25	102	4514,7	3632,2	359,65	0,94	0,34	0,92	103	0,36
	26-35	3	2533,3	5619,9	3244,65					

Tablo 9.21. (Devam) Katılımcıların demografik değişkenlere göre toplam müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve anova testleri

Eğitim	Lise					0,77	0,47	2,36	2*	0,10
	yüksek okul	4	7700,0	2698,1	1349,07					
	universite	99	4268,7	3623,7	364,19					
	yüksek lisans	2	7350,0	6010,4	4250,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	4125,9	3789,3	497,57	0,34	0,72	1,97	3*	0,12
	1-5 yıl	42	4519,0	3343,3	515,88					
	6-10 yıl	4	6925,0	4189,2	2094,59					
	11-15 yıl	1	11300,0							

*: Gruplar Arası df

İşbirlikçi müzakere puanı herhangi bir demografik değişkene göre istatistiki olarak anlamlı şekilde ($p>,05$) farklılık göstermemektedir. (Bknz. Tablo 9.22)

Tablo 9.22. Katılımcıların demografik değişkenlere göre işbirlikçi müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve anova testleri

Demografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	F	Sig.	t /F (For Anova)	df	Sig (2-tailed)
Fakülte	İİBF	63	6946,0	2257,1	284,37	0,79	0,38	0,82	103	0,41
	İletişim	42	6561,9	2481,2	382,86					
Cinsiyet	Erkek	53	7045,3	2244,5	308,31	0,48	0,49	1,12	103	0,27
	Kadın	52	6534,6	2438,2	338,11					
Yaş	18-25	102	6829,4	2309,9	228,72	1,14	0,29	0,94	103	0,35
	26-35	3	5533,3	3754,1	2167,44					
Eğitim	Lise					2,83	2,00	0,06	2*	0,67
	yüksek okul	4	9200,0	800,0	400,00					
	universite	99	6662,6	2330,0	234,18					
	yüksek lisans	2	8400,0	2828,4	2000,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	6458,6	2311,2	303,48	1,42	0,25	2,17	3*	0,10
	1-5 yıl	42	7076,2	2103,2	324,53					
	6-10 yıl	4	7450,0	4142,1	2071,03					
	11-15 yıl	1	11600,0							

*: Gruplar Arası df

Tablo 9.23'de görülebileceği gibi rekabetçi müzakere puanı herhangi bir demografik değişkene göre istatistiki olarak anlamlı şekilde ($p>,05$) farklılık göstermemektedir.

Tablo 9.23. Katılımcıların demografik değişkenlere göre rekabetçi müzakere puanları değişimlerine ilişkin t ve Anova testleri

Demografik Değişkenler		Betimsel Veriler				Levene's F		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	SS	SH	F	Sig.	t /F	df	Sig
Fakülte	İİBF	63	-2271,4	1769,7	222,96	1,74	0,19	0,42	103	0,68
	İletişim	42	-2428,6	2056,0	317,24					
Cinsiyet	Erkek	53	-2462,3	1800,3	247,30	0,53	0,47	-0,70	103	0,48
	Kadın	52	-2203,8	1969,4	273,10					
Yaş	18-25	102	-2314,7	1887,2	186,86	0,04	0,84	0,62	103	0,54
	26-35	3	-3000,0	1873,5	1081,67					
Eğitim	Lise					0,47	0,63	0,91	2*	0,41
	yüksek ok.	4	-1500,0	2019,9	1009,95					
	üniversite	99	-2393,9	1860,7	187,01					
	yüksek lis.	2	-1050,0	3182,0	2250,00					
Tecrübe	1 yıldan az	58	-2332,8	1946,7	255,61	2,79	0,07	1,86	3*	0,14
	1-5 yıl	42	-2557,1	1797,9	277,41					
	6-10 yıl	4	-525,0	287,2	143,61					
	11-15 yıl	1	-300,0							

*: Gruplar Arası df

Özet olarak araştırmaya katılan katılımcıların müzakere puanları öğrencisi oldukları fakülteye, cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitimlerine veya toplam iş tecrübelerine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. H6, H7 ve H8 hipotezleri reddedilmiştir.

Katılımcıların müzakere rollerinin müzakere çıktısına etkisini analiz etmek için kullanılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 9.24 'dedir. Katılımcıların müzakere rollerine göre hesaplanan rekabetçi müzakere puanında işveren (Ort=-1845,28; SH=246,11) ile aday (Ort=-2832,69; SH=257,3) rolleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($t(105)=2,77$; $p<,05$) bir fark bulunmamıştır. İşveren rolünün rekabetçi müzakere konularında (maaş ve başlangıç tarihi) bir avantaj sağladığı tespit edilmiştir. Ayrıca toplam müzakere puanında da işveren (Ort=5105,66; SH=487,78) ile aday (Ort=3798,08; SH=516,15) rolleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($t(105)=1,84$; $p<,05(1\text{-tailed})$) bir fark olduğu belirlenmiştir. Her ne kadar aday ve işveren rolleri rastgele olarak tespit edilmiş, aday ve işveren puan dağılımları, seçenekleri ve senaryodan gelen güçleri eşit tutulmuş olsa da işveren rolündeki katılımcının daha avantajlı olduğu değerlendirilmektedir. Müzakere sonuçları katılımcıların rollerine göre anlamlı olarak farklılık göstermiştir.

Tablo 9.24. Katılımcıların müzakere rollerinin müzakere puanlarına etkisi

		Betimsel Veriler				Levene's F testi		t-Testi /Anova Testi		
		N	Ort.	SS	SH	F	Sig.	t	df	Sig
Muz_top	İşveren	53	5105,7	3551,1	487,78	0,22	0,64	1,84	103	0,07
	Aday	52	3798,1	3722,0	516,15					
Muz_isb	İşveren	53	6950,9	2342,2	321,73	0,06	0,81	0,70	103	0,49
	Aday	52	6630,8	2359,9	327,26					
Muz_rek	İşveren	53	-1845,3	1791,7	246,11	0,03	0,87	2,77	103	0,01
	Aday	52	-2832,7	1855,4	257,30					

9.2.5. Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi

Aldatma davranışının müzakere başarısını artırıp artırmadığını incelemek için daha önce bahsedilen APIM modelinden faydalanılmıştır. Araştırma kapsamında hem bağımlı değişken olan müzakere başarısı (Bknz. Tablo 9.24) hem de bağımsız değişken olan aldatma davranışı (Bknz. Tablo 9.20) katılımcıların rollerine göre farklılaşmaktadır. Bu sebeple çift seviyesi analizlerin ayrılabilir çiftler olarak gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Ayrıca partnerlerin ortalama, varyans veya kovaryanslarının aynı olması durumunda dahi, kurulan hipoteze bağlı olarak ayrılabilir olarak değerlendirilmelerinin istatistiksel analiz tekniğinin gücünü azaltmadığı ifade edilmektedir (Gonzalez ve Griffin, 1999, s. 450).

Aldatma davranışı (Aldt) kendi içerisinde Omm ve Comm olarak iki farklı davranışa sahiptir. Müzakere başarısı ise toplam müzakere puanı (Muz_top), işbirlikçi müzakere puanı (muz_isb) ve rekabetçi müzakere puanı (muz_rek) ele alınarak ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan araştırma modelleri ve analiz kabulleri Tablo 9.25 'da sunulmuştur.

Tablo 9.25. Aldatma davranışı için oluşturulan araştırma modelleri

	Model1	Model2	Model3	Model4	Model5	Model6	Model7	Model8	Model9
Bağımlı Değişken	Muz_top	muz_isb	muz_rek	Muz_top	muz_isb	muz_rek	Muz_top	muz_isb	muz_rek
Bağımsız Değişken	Aldt	Aldt	Aldt	Omm	Omm	Omm	Comm	Comm	Comm
Tekrarlanan Etki	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol
Covariance Structure	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH
Estimation Method	ML	ML	ML	ML	ML	ML	ML	ML	ML

Çözüm için MLM modeli, ayrılamaz çiftler (indistinguishable) için SPSS programı kullanılarak çözülmüştür. Çiftler ayrılmaz olduğu için tekrarlanan kovaryans tipi (repeated covariance type) “Heterogeneous Compound Symmetry -CSH” seçilmiştir. Bu şekilde iki farklı rol için hata varyanslarının değişebilmesine olanak sağlanmıştır (Kenny vd., 2006, s. 174). Katılımcıların rekabetçi müzakere puanları (Muz_rek) yakınsama sorunlarından dolayı karekökü alınarak transform edilmiştir. Sonuçta müzakere puanlarının aralığı araştırmacı tarafından rastgele belirlenmiş olduğu için bu değişikliğin analizlerin istatistiksel gücünü etkilemeyeceği değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 9.26 ‘den incelenebilir.

Analiz sonuçlarına göre araştırmaya katılan katılımcıların ihmal günahı (OMM) kullanımları ile toplam müzakere puanı ve rekabetçi müzakere puanları arasında pozitif yönde (sırasıyla $b=879,9 / 4,5$; $p<,05$ 1-tailed) ve istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Rekabetçi müzakere puanını, partnerin OMM davranışı sergilemesi ($b=-4,2$; $p<0,05$ 1-tailed) istatistiksel olarak anlamlı şekilde azaltmaktadır. Model 4 toplam varyansın işveren rolü için %6’sını, aday için %7’sini açıklamaktadır. Model 6 için ise bu oranlar işveren ve aday rolleri için sırasıyla %14 ve %10 olarak hesaplanmıştır.

COMM davranışı ve toplam aldatma davranışı ise müzakere sonuçlarını istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilememektedir. Bu sonuçlara göre müzakere kendisi için önemsiz bir müzakere konusunu diğer müzakere konuları ile ilişkilendiren adaylar, diğerlerine göre daha yüksek müzakere puanı elde etmişlerdir. Müzakere kendisi için önemsiz bir konuyu karşı tarafa önemli olarak ifade etmek ise müzakere başarısını etkilememiştir.

Sonuç olarak H9a, H9b, H9c, H10b, H11a, H11b, H11c hipotezleri reddedilmiş, H10a ve H10c hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 9.26. *Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi analiz sonuçları*

Model	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Intercept (b ₀)**	4384,89	6784,89	57,06	4380,00	6780,00	56,36	4307,26	6707,26	56,93
A_Aldt	543,62	266,72	2,05						
P_Aldt	-739,77	-462,87	-2,28						
A_Omm				879,86*	461,43	4,49*			
P_Omm				-325,57	92,86	-4,22*			
A_Comm							-191,45	-102,10	-1,45
P_Comm							-340,00	-429,35	1,75
Rol	812,01	169,25	5,76	173,43	48,57	0,92	621,77	241,13	2,86

Tablo 9.26. (Devam) *Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi*

Model	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Etkileşimler									
Rol x A_Aldt	108,10	164,31	0,70						
Rol x P_Aldt	-152,99	-96,78	-1,69						
Rol x A_Omm				-157,00	95,71	-1,74			
Rol x P_Omm				-217,00	35,71	-2,84			
Rol x A_Comm							187,58	15,65	2,00
Rol x P_Comm							98,06	-73,87	1,03
Pseudo R2 (a/i)				0,07/0,06		0,10/0,14			

Notlar : N=90 katılımcı, 45 Çift; Rol: -1:Aday, 1=İşveren; APIM MLM modelinden alınan b katsayıları verilmiştir. Bağımsız değişkenler -1/+1 şeklinde kodlanmıştır. Rekabetçi müzakere sonucu (Model 3,6,9) yakınsama sorunlarından dolayı kareköküne transform edilmiştir. *: p<,05 (1-tailed). **:p<,01 (1-tailed)

9.2.6. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi

Araştırma kapsamında katılımcılardan ikili gruplar oluşturularak bir müzakere ortamı meydana getirilmiştir. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere sonucuna etkisi test edilirken, müzakere eden iki kişinin ERA puanları arasındaki ilişki de bir parametre olarak ele alınmalıdır. Bu sebeple katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneklerinin müzakere başarılarını artırıp artırmadığını incelemek için APIM modelinden faydalanılmıştır. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, duyguları ayırt etme (ERA_1) ve tanımlama (ERA_2) olarak iki bileşende ele alınmıştır. Müzakere başarısı ise toplam müzakere puanı (Muz_top), işbirlikçi müzakere puanı (muz_isb) ve rekabetçi müzakere puanı (muz_rek) şeklinde ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan analiz modelleri ve kabulleri Tablo 9.27 'de sunulmuştur.

Tablo 9.27. *Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği için oluşturulan araştırma modelleri*

	Model 10	Model 11	Model 12	Model 13	Model 14	Model 15
Bağımlı Değişken	muz_top	muz_isb	muz_rek	muz_top	muz_isb	muz_rek
Bağımsız Değişken	ERA_1	ERA_1	ERA_1	ERA_2	ERA_2	ERA_2
Tekrarlanan Etki	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol	Rol
Covariance Structure	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH	CSH
Estimation Method	ML	ML	ML	ML	ML	ML

Analiz, ayrılmaz çiftler (indistinguishable) için MLM modeli, SPSS programında çözümlenerek gerçekleştirilmiştir. Çiftler ayrılmaz olduğu için tekrarlanan kovaryans tipi

(repeated covariance type) “Heterogeneous Compound Symmetry” seçilmiştir (Kenny vd., 2006, s. 174). Analiz sonuçları Tablo 9.28 ‘de sunulmuştur. Tabloda görülebileceği gibi toplam müzakere puanı Duyguları Tanımlama Yeteneği (ERA_2)’ne göre pozitif yönde anlamlı şekilde değişmektedir (b=79,11; p<,05 1-tailed). Partner etkisi de yaklaşık aynı değerde fakat zıt yönlü bulunmuştur (b= -79,75; p<,05 1-tailed). Bu sonuçlara göre, kişinin ERA_2 puanı ne kadar yüksek ise toplam müzakere puanı ve işbirlikçi müzakere puanı o kadar yüksek olmaktadır. Fakat bu ilişki müzakere yapılan tarafın ERA_2 puanı açısından tersine dönmektedir. Müzakerede bir tarafın duyguları tanımlama yeteneği karşı taraftan ne kadar yüksek ise toplam müzakere puanı ve işbirlikçi müzakere puanları da o kadar yüksek olmaktadır. Ayrıca katılımcıların ERA puanları ile Müzakere başarıları arasındaki ilişki müzakere rolünden de etkilenmektedir. Müzakere senaryosunda aday rolünde olan kişi için ERA_2 ile Muz_Top ilişkisi işveren rolüne göre daha yüksek katsayıya sahiptir. ($b_{aday} = 79,11 - (-63,96) = 143,07$; $b_{işveren} = 79,11 + (-63,96) = 15,14$) Dolayısıyla aday rolü için yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarı üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. Buna karşılık duyguları ayırt etme puanı ile müzakere başarısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca Rekabetçi müzakere puanının da yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinden istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilenmediği görülmüştür.

Tablo 9.28. *Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi analiz sonuçları*

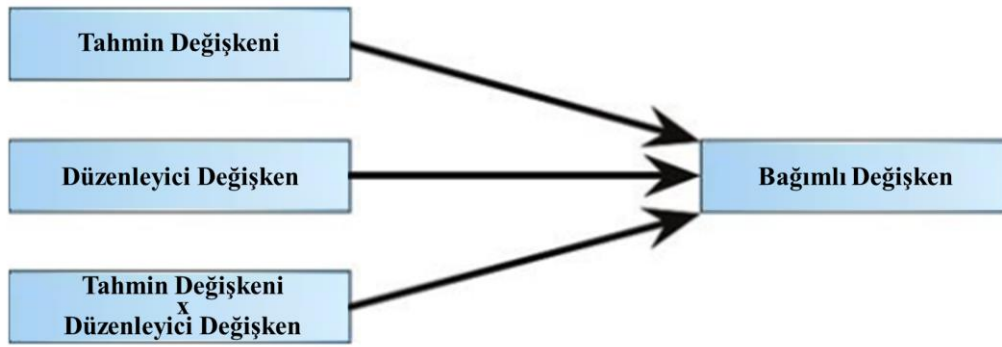
Model	10	11	12	13	14	15
intercept	4213,61**	6613,61**	56,55**	4221,12**	6621,12**	56,54**
A_ERA_1	-10,49	-12,71	-0,07			
P_ERA_1	9,61	11,84	-0,04			
A_ERA_2				79,11*	48,92*	0,27
P_ERA_2				-79,75*	-49,56*	-0,34
Rol	576,10	87,46	4,46	588,06	100,00	4,49
Etkileşimler						
Rol x A_ERA_1	-31,53	-18,13	-0,09			
Rol x P_ERA_1	-11,13	2,28	-0,08			
Rol x A_ERA_2				-63,96*	-41,68*	-0,25
Rol x P_ERA_2				-14,44	7,85	-0,16
Pseudo R2						
(aday)/(İşveren)				0,09/0,05	0,14/0,03	

Notlar : N=90 katılımcı, 45 Çift; Rol: -1:Aday, 1=İşveren; APIM MLM modelinden alınan b katsayıları verilmiştir. Bağımsız değişkenler merkezleştirilmiştir. Rekabetçi müzakere sonucu (Model 12, 15) yakınsama sorunlarından dolayı kareköküne transform edilmiştir. *: p<,05 (1-tailed). **:p<,01 (1-tailed)

Sonuç olarak H12a, H12b, H12c ve H13c hipotezleri reddedilmiş, H13a ve H13b hipotezleri kabul edilmiştir.

9.2.7. Düzenleyici değişken analizleri

Araştırmanın H14 numaralı hipotezi aldatma davranışı ile müzakere başarısı arasındaki ilişkinin yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği tarafından etkilenip etkilenmediği üzerinedir. Bu amaçla yapılması gereken analiz düzenleyici değişken (moderator) analizidir. Düzenleyici değişken analizinin istatistiksel modeli Şekil 9.5 'de sunulmuştur.



Şekil 9.5. Düzenleyici değişkenli analiz istatistiksel modeli

Düzenleyici değişken analizleri müzakere taraflarının birbirlerine bağlı olmasından dolayı regresyon analizi yerine daha önce ifade edilen Aktör-Partner bağımlılık modeli ile gerçekleştirilmiştir. Modellerin çözümü bölüm 8.2.2 'de tariflenen, ayrılabilir çiftler için MLM analizi ile gerçekleştirilmiştir. Çözülen denklem ve katsayılar şu şekildedir;

$$Y_{ij} = b_0 + b_{1j}X_{ij} + b_{2j}X'_{ij} + b_{3j}M_{ij} + b_{4j}M'_{ij} + b_{5j}G_{ij} + b_{6j}X_{ij}M_{ij} + b_{7j}X'_{ij}M'_{ij} + b_{8j}X'_{ij}M_{ij} + b_{9j}X'_{ij}M'_{ij} + b_{10j}X_{ij}G_{ij} + b_{11j}X'_{ij}G_{ij} + b_{12j}M_{ij}G_{ij} + b_{13j}M'_{ij}G_{ij} + b_{14j}X_{ij}M_{ij}G_{ij} + b_{15j}X_{ij}M'_{ij}G_{ij} + b_{16j}X'_{ij}M_{ij}G_{ij} + b_{17j}X'_{ij}M'_{ij}G_{ij} + e_{ij}$$

Y: Bağımlı Değişken (Müzakere Puan Terimleri – Muz_top, Muz_isb, Muz_rek)

X: Aktör Bağımsız değişken (Aldatma Terimleri – Aldt, Omm, Comm)

X': Partner Bağımsız değişken (Aldatma Terimleri – Aldt, Omm, Comm)

M: Aktör Moderatör Değişken (ERA_1 veya ERA_2)

M': Partner Moderatör Değişken (ERA_1 veya ERA_2)

G: Müzakereci Rolü (Aday=-1, İşveren=1)

b_0 : Sabit (intercept)

b_i : Terimlerim katsayılar (numaralandırma denklemdaki şekildedir.)

Araştırma kapsamında oluşturulan analiz modelleri Tablo 9.29 'da yer almaktadır.

Tablo 9.29. *Düzenleyici değişken analizleri için oluşturulan araştırma modelleri*

Model No	Bağımsız Değişken	Moderatör Değişken	Bağımlı Değişken	Tekrarlanan Etki	Sig	Sonuç
16	Aldt	ERA_1	Muz_top	Rol	p>,05	
17	Aldt	ERA_1	Muz_isb	Rol	p>,05	
18	Aldt	ERA_1	Muz_rek	Rol	p>,05	
19	Omm	ERA_1	Muz_top	Rol	p<,05	Tablo 9.30
20	Omm	ERA_1	Muz_isb	Rol	p<,05	Tablo 9.30
21	Omm	ERA_1	Muz_rek	Rol	p<,05	Tablo 9.30
22	Comm	ERA_1	Muz_top	Rol	p>,05	
23	Comm	ERA_1	Muz_isb	Rol	p<,05	Tablo 9.30
24	Comm	ERA_1	Muz_rek	Rol	p>,05	
25	Aldt	ERA_2	Muz_top	Rol	p>,05	
26	Aldt	ERA_2	Muz_isb	Rol	p>,05	
27	Aldt	ERA_2	Muz_rek	Rol	p>,05	
28	Omm	ERA_2	Muz_top	Rol	p>,05	
29	Omm	ERA_2	Muz_isb	Rol	p>,05	
30	Omm	ERA_2	Muz_rek	Rol	p<,05	Tablo 9.30
31	Comm	ERA_2	Muz_top	Rol	p<,05	Tablo 9.30
32	Comm	ERA_2	Muz_isb	Rol	p<,05	Tablo 9.30
33	Comm	ERA_2	Muz_rek	Rol	p<,05	Tablo 9.30

Oluşturulan tüm modellerin detaylı sonuçları yerine yalnızca istatistiksel olarak anlamlı modellerin sonuçları Tablo 9.30'da sunulmuştur. Model 19 ve Model 20'de ERA_1 kontrol edildiği zaman Omm ile toplam müzakere puanı ve Omm ile işbirlikçi müzakere puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. b_{15} ve b_{16} 'nın anlamlı olması Omm ile ERA_1 çarpımlarının moderasyon etkisinin role göre farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu etkinin kendisi istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için role göre farklı olması da bir anlam ifade etmemektedir.

Model 21'de ERA_1 kontrol edildiği durumda Omm ile rekabetçi müzakere arasında pozitif yönde, partnerin Omm'u ile rekabetçi müzakere puanı arasında ise aynı değerde negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgu daha

önceki bulgularla örtüşmektedir. b_{11} 'in anlamlı olması Omm'un partner etkisinin işveren ve aday rolleri için farklılık gösterdiğini ifade etmektedir.

Tablo 9.30. *Düzenleyici değişken analizleri sonuçları*

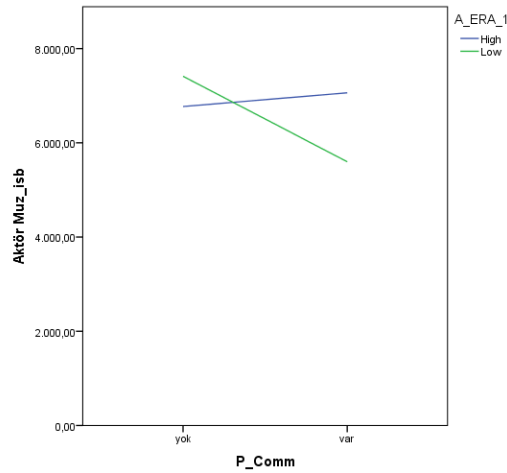
	Model	19	20	21	23	30	31	32	33
b_0	Sabit	4390,4**	6790,4**	55,7**	6710,8**	56,1**	3383,8**	6420,0**	51,9**
Ana etkenler									
b_1	X_{ij}	1141,7*	625,4*	5,4*	-118,6	0,5	-220,2	-116,9	-2,2
b_2	X'_{ij}	-515,4	0,8	-5,6*	-380,7	-0,1	-525,8	-394,1	0,2
b_3	M_{ij}	-79,8	-26,6	-0,6	28,9	-0,1	-2,0	9,3	0,0
b_4	M'_{ij}	65,8	12,6	0,8	-16,2	0,1	77,2	4,5	0,5
b_5	G_{ij}	-66,1	-18,2	-1,1	77,5	8,4*	1944,2	671,8	10,3
Düzenleyici değişkenlerin etkileri									
b_6	$X_{ij}M_{ij}$	-98,8	-52,7	-0,3	-14,5	0,0	186,9**	122,5**	0,6
b_7	$X_{ij}M'_{ij}$	-4,1	-19,6	0,1	-12,1	0,5*	-166,9*	-73,5	-0,8*
b_8	$X'_{ij}M_{ij}$	-22,0	-6,5	-0,3	74,0*	-0,6*	-33,5	0,1	-0,3
b_9	$X'_{ij}M'_{ij}$	82,7	36,6	0,7	49,3	0,2	-24,5	-13,2	-0,1
Ana etkenlerin etkilerinin role göre değişimleri									
b_{10}	$X_{ij}G_{ij}$	-309,0	32,3	-2,5	-15,6	1,9	231,0	-3,9	3,2
b_{11}	$X'_{ij}G_{ij}$	-371,8	-30,4	-4,2*	-103,6	0,5	18,5	-216,5	0,7
b_{12}	$M_{ij}G_{ij}$	88,7	60,6	0,2	-54,0	-0,6*	-115,2	-53,7	-0,8*
b_{13}	$M'_{ij}G_{ij}$	92,5	64,5	0,5	-15,9	-0,4	-70,0	-8,5	-0,3
Düzenleyici değişkenin etkilerinin Rol'e göre değişimi									
b_{14}	$X_{ij}M_{ij}G_{ij}$	59,0	13,8	0,3	13,2	-0,2	-183,4*	-130,2*	-0,6
b_{15}	$X_{ij}M'_{ij}G_{ij}$	78,7	76,3*	-0,1	-55,2	-0,2	256,0**	129,1*	1,1*
b_{16}	$X'_{ij}M_{ij}G_{ij}$	121,3*	118,9*	0,0	-92,5*	-0,3	164,5	37,6	1,4**
b_{17}	$X'_{ij}M'_{ij}G_{ij}$	46,9	1,8	0,7	23,3	-0,2	-77,1	-23,9	-0,6
$R2(a/i)$		0,17/0,09 0,25/0,26 0,27/0,19 0,27/0,13 0,22/0,25							

Notlar : N=90 katılımcı, 45 Çift; Rol: -1:Aday, 1=İşveren; APIM MLM modelinden alınan b katsayıları verilmiştir. Bağımsız değişkenler -1, +1 şeklinde kodlanmıştır. Rekabetçi müzakere sonucu (Model 21, 30, 33) yakınsama sorunlarından dolayı karekökü alınarak transform edilmiştir.

*: $p < ,05$ (1-tailed). **: $p < ,01$ (1-tailed)

Model 23 b_8 ve b_{16} katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. b_8 partnerin Comm'unun etkisinin aktörün ERA_1'i tarafından modere edildiğini ifade etmektedir. Buna göre aktörün ERA_1'inin yüksek olmasının, partnerin aldatma davranışının aktörün işbirlikçi müzakere puanına negatif etkisini tersine çevirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yani aktörün duyguları ayırt etme yeteneğinin yüksek olması, partnerinin yalan söyleyerek aldatma davranışı sergilemesi ile elde edeceği müzakere başarısını azaltmaktadır. Bu etkiyi değerlendirmek için "simple slope analizi" gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda aktörün duyguları ayırt etme puanı (ERA_1) 1 standart sapma artırılarak ve azaltılarak ERA_1_high ve ERA_1_low oluşturulmuştur. Bu yeni değişkenlerle gerçekleştirilen "mixed model" analizi sonuçları yukarıdaki çıkarımı doğrulamaktadır.

Aktörün ERA_1'i yüksek ise partnerin Comm davranışının, aktörün işbirlikçi müzakere puanına etkisi ($b_2 = 145,42$; $p >,05$) istatistiksel olarak anlamlı değildir. Aktörün ERA_1'nin düşük olduğu durumda ise partnerin Comm davranışı ne kadar yüksek ise aktörün işbirlikçi müzakere puanı o kadar düşük olmaktadır. ($b_2 = -906,75$; $p <,05$) Bu etkinin görselleştirilmiş hali Şekil 9.6 'da sunulmuştur. b_{16} ise bu etkinin aday rolünde işveren rolüne göre daha fazla olduğunu ifade etmektedir. Model 23 işbirlikçi müzakere puanındaki varyansın işverende %9, adayda ise %17'sini açıklamaktadır.



Şekil 9.6. ERA_1'in işbirlikçi müzakere puanına moderatör etkisi

Model 30, ihmal ederek aldatma (Omm) ile rekabetçi müzakere (Muz_rek) puanı ilişkisine duyguları tanımlama yeteneğinin (ERA_2) etkisini incelemek için oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda Omm ve ERA_2 kontrol edildiği zaman katılımcıların rolünün ($b_5=8,4$; $p <,05$) rekabetçi müzakere puanını etkilediği (işverenlerin adaylardan daha yüksek puan aldığı) tespit edilmiştir. Bu sonuç müzakere başarısı-müzkereci rolü ilişkisinin analiz edildiği bölüm 9.2.4'de elde edilen sonuç ile örtüşmektedir. Ayrıca katılımcıların rolüne göre, aktörün ERA_2 puanının rekabetçi müzakere puanına etkisinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($b_{12}=-0,6$; $p <,05$).

Model 30 da iki moderasyon terimi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($b_7=0,5$; $p <,05$ ve $b_8=-0,6$; $p <,05$). Bu terimler aktörün ihmal ederek aldatma davranışı ile rekabetçi müzakere puanı ilişkisine, partnerin duyguları tanımlama yeteneğinin etkisini (b_7) ve partnerin ihmal ederek aldatma davranışı ile rekabetçi müzakere puanı ilişkisine aktörün duyguları tanımlama yeteneğinin etkisini (b_8) göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, aktörün duyguları tanımlama yeteneğinin artması partnerin aldatma

kullanması durumunda ortaya çıkan rekabetçi müzakere puanını artırmaktadır. Tersî şekilde partnerin duyguları tanımlama yeteneğinin artması da aktörün aldatma kullanması durumunda ortaya çıkan rekabetçi müzakere puanını artırmaktadır. Bu etkiyi daha iyi incelemek için hem aktörün hem partnerin duyguları tanımlama yetenekleri bir standart sapma azaltılıp artırılarak, aktör ve partnerin aldatma davranışlarının etkisi analiz edilmiştir.

Her iki duyguları tanımlama yeteneğinin bir standart sapma artırılması durumunda yalnızca aktörün Omm davranışı ile müzakere puanı arasında daha önce olmayan istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur ($b_1=6,5$; $p<,05$). Partnerin Omm davranışı ile rekabetçi müzakere puanı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($b_2=-4,8$; $p>,05$). Moderatör değişkenlerin 1 standart sapma azaltılması durumunda ise aktör partner'in Omm davranışları ile rekabetçi müzakere puanı arasındaki ilişki tersine dönse de arada istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($b_1=-5,5$; $p>,05$ / $b_2=4,7$; $p>,05$). Bir diğer deyişle, müzakeredeki her iki tarafın ERA_2 yeteneklerinin artırılmasının yalnızca aktörün ihmal ederek aldatma davranışı ile rekabetçi müzakere sonucu ilişkisini pozitif yönde artırdığı tespit edilmiştir. Ek olarak b_5 ve b_{12} katsayılarının anlamlı çıkmasından hareketle bu etkinin rollere göre nasıl değiştiğini incelemek için “2-Intercept” modeli kullanılarak çözüm gerçekleştirilmiştir. Bu modelde ayırıcı değişkenlerin (bu araştırmada rol) etkilerini ayrı ayrı incelemek mümkün olmaktadır (Kenny, vd., 2006, s. 176). Yapılan analiz sonuçları Tablo 9.31 'de sunulmuştur. Analiz sonuçlarına göre işveren ve aday rolleri için ayrı ayrı incelendiği zaman b_7 (A_Omm*P_ERA2) her iki rolde de istatistiksel olarak anlamlı çıkmamış, b_8 (P_Omm*A_ERA2) ise yalnızca işveren için anlamlı çıkmıştır ($b_8=-0,87$; $p<,05$). Buradan hareketle, ihmal günahı ile rekabetçi müzakere ilişkisine duyguları tanımlama yeteneği etkisinin net olarak ortaya konamadığı ve müzakerecinin rolüne bağlı olarak değiştiği, dolayısıyla genel bir çıkarım yapılamayacağı sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak İhmal ederek aldatma davranışı (OMM) ile müzakere başarısı ilişkisinin (Muz_top, Muz_isb ve Muz_rek) müzakerecilerin duyguları ayırt etme (ERA_1) ve duyguları tanımlama (ERA_2) yeteneklerinden istatistiki olarak anlamlı şekilde etkilenmediği tespit edilmiştir.

Tablo 9.31. Model 30 aday işveren katsayıları

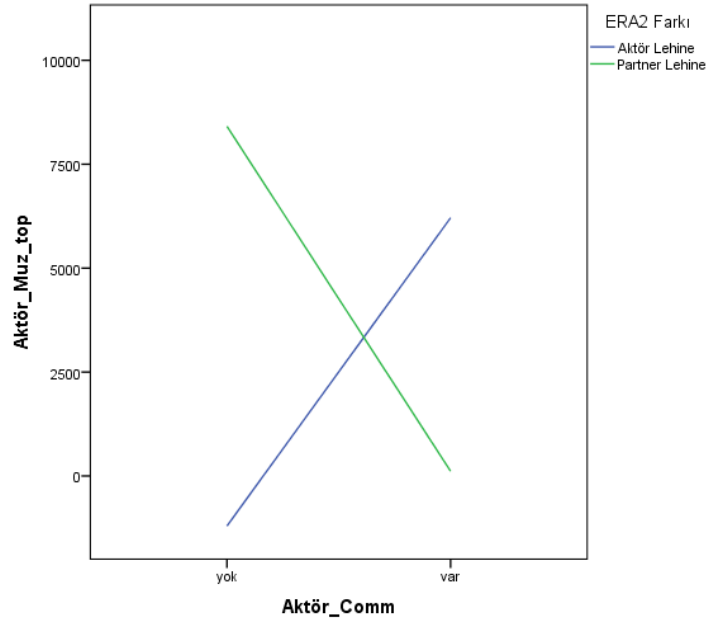
Parameter	Estimate	SH	df	t	Sig.
[aday]	47,709427	4,934615	45	9,668	,000
[işveren]	64,422141	4,658494	45,000	13,829	,000
[aday] A_omm_6	-1,431953	5,051473	45	-,283	,389
[işveren] A_omm_6	2,409097	2,661780	45	,905	,185
[aday] P_Omm_6	-,615807	2,819550	45	-,218	,414
[işveren] P_Omm_6	,399413	4,768813	45,000	,084	,467
[aday] A_ERA2_c	,586724	,452846	45	1,296	,101
[işveren] A_ERA2_c	-,693557	,469669	45,000	-1,477	,073
[aday] P_ERA2_c	,485250	,497507	45	,975	,167
[işveren] P_ERA2_c	-,384588	,427506	45,000	-,900	,187
[aday] A_omm_6 * A_ERA2_c	,202558	,456373	45	,444	,330
[işveren] A_omm_6 * A_ERA2_c	-,218417	,260571	45	-,838	,203
[aday] A_omm_6 * P_ERA2_c	,791176	,522392	45,000	1,515	,068
[işveren] A_omm_6 * P_ERA2_c	,299222	,280760	45	1,066	,146
[aday] P_Omm_6 * A_ERA2_c	-,346860	,297402	45	-1,166	,125
[işveren] P_Omm_6 * A_ERA2_c	-,868697	,493161	45,000	-1,761	,042
[aday] P_Omm_6 * P_ERA2_c	,332088	,276016	45	1,203	,118
[işveren] P_Omm_6 * P_ERA2_c	,022690	,430837	45,000	,053	,479

Katılımcıların yalan söyleyerek aldatma davranışları (COMM) ile toplam müzakere (Muz_top), işbirlikçi müzakere (Muz_isb) ve rekabetçi müzakere (Muz_rek) puanları arasındaki ilişkiye, katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları tanımlama yeteneklerinin (ERA_2) etkisini incelemek için Model 31 (Muz_top), Model 32 (Muz_isb) ve Model 33 (Muz_rek) oluşturulmuştur. Model 31’de b_6 ($b_6(XijMij)=186,9$; $p<,05$) ve b_7 ($b_7(XijM'ij)=-166,9$; $p<,05$) katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Aktörün duyguları anlama yeteneği (ERA_1) aktörün aldatma (COMM) kullanması durumunda ortaya çıkan toplam müzakere puanını artırırken, Partnerin duyguları tanımlama yeteneği bu puanı azaltmaktadır. Bu iki etki de müzakerecinin rollerine göre farklılık göstermektedir. ($b_{14} = -183,4$; $p<,05$ / $b_{15} = 256,0$; $p<,05$) İlk olarak rollerin bu ilişkiye etkisi için “2-intercept” modeli kullanılarak model tekrar çözülmüştür. Tablo 9.32’de sunulmuş analiz sonuçlarına göre, aktör aldatma davranışı (A_comm), aktör duyguları tanımlama yeteneği (ERA2) etkileşimi (A_comm_6 * A_ERA2_c) ($b_6 = 186,9$; $p<,01$) ve aktör aldatma davranışı (A_comm), partner duyguları tanımlama yeteneği (ERA2) etkileşimi (A_comm_6 * P_ERA2_c) ($b_7 = -166,87$; $p<,05$) yalnızca aday rolündeki müzakereci için istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Tablo 9.32. Model 31 aday işveren katsayıları

Parameter	Estimate	Std. Error	df	t	Sig.
[aday]	3383,83	626,93	45	5,40	0,000
[işveren]	5328,00	631,70	45	8,43	0,000
[aday] * A_comm_6	-220,23	590,10	45	-0,37	0,355
[işveren] * A_comm_6	10,79	546,80	45	0,02	0,492
[aday] * P_comm_6	-525,77	542,67	45	-0,97	0,169
[işveren] * P_comm_6	-507,27	594,59	45	-0,85	0,199
[aday] * A_ERA2_c	-1,98	82,09	45	-0,02	0,490
[işveren] * A_ERA2_c	-117,16	80,98	45	-1,45	0,077
[aday] * P_ERA2_c	77,25	80,37	45	0,96	0,171
[işveren] * P_ERA2_c	7,27	82,71	45	0,09	0,465
[aday] * A_comm_6 * A_ERA2_c	186,92	77,37	45	2,42	0,010
[işveren] * A_comm_6 * A_ERA2_c	3,53	50,43	45	0,07	0,472
[aday] * A_comm_6 * P_ERA2_c	-166,87	80,43	45	-2,07	0,022
[işveren] * A_comm_6 * P_ERA2_c	89,17	58,60	45	1,52	0,068
[aday] * P_comm_6 * A_ERA2_c	-33,52	58,16	45	-0,58	0,284
[işveren] * P_comm_6 * A_ERA2_c	130,96	81,04	45	1,62	0,057
[aday] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-24,47	50,05	45	-0,49	0,314
[işveren] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-101,53	77,96	45	-1,30	0,100

Bu etkiyi daha iyi gözlemlemek için hem aktör hem partner ERA2 değerleri bir standart sapma değeri kadar artırılıp azaltılarak analizler tekrarlanmıştır. Burada her iki moderatörün de aynı değişkene ters yönde etkileri incelendiği için aynı anda iki moderatörün de artırılması bu etkiyi nötrleyecektir. Bu sebeple aktör ve partner etkilerini gözlemlemek için aktörün ERA2 değeri bir standart sapma artırılırken, partnerin ERA2 değeri bir standart sapma azaltılmış ve ikinci analizde ise bu değerler tersine çevrilmiştir. Şekil 9.7 'de grafiksel olarak sunulmuş sonuçlar, aday rolündeki müzakereci için, aradaki ERA2 farkının artması durumunda aktörün yalan söyleyerek aldatma davranışı sergilemesinin, toplam müzakere puanı üzerindeki pozitif etkisini arttırdığını göstermiştir ($b_2=3707,33$; $p<,05$). Aradaki ERA2 farkının partner lehine artması ise, aktörün aldatma davranışı sergilemesi durumunda daha düşük toplam müzakere puanı almasına sebebiyet vermektedir ($b_2=-4147,80$; $p<,05$). Aradaki fark çok belirgin ve istatistiki olarak anlamlıdır.



Şekil 9.7. ERA_2'in toplam müzakare puanı Comm ilişkisine moderatör etkisi

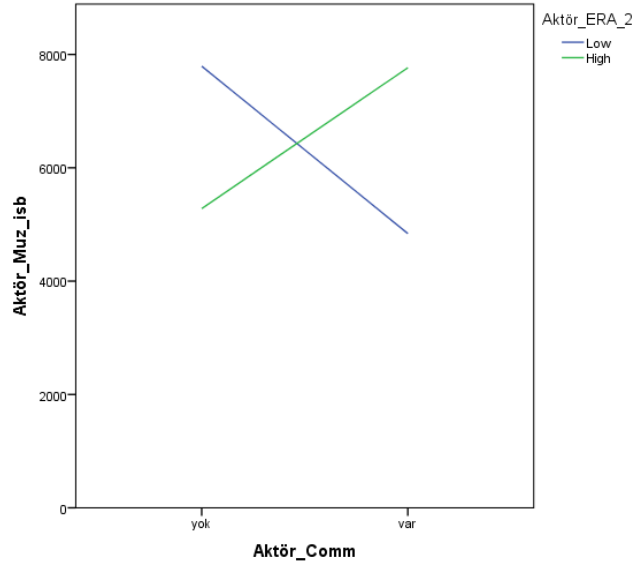
Sonuç olarak Model 31'de, müzakarecilerin rollerinden etkilenmekle birlikte aktör-partner arasındaki yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği arasındaki farkın artmasının, yalan söyleyerek aldatma davranışında bulunulması durumunda elde edilen müzakere toplam puanı artırdığı ve aradaki farkın partner lehine artmasının ise bu puanı azalttığı tespit edilmiştir.

Model 32, aynı bağımlı değişken (Comm) ve moderatör (ERA2)'ün işbirlikçi müzakere puanına etkisi üzerine odaklanmıştır. Yapılan analiz sonucunda Model 31'e benzer şekilde b_6 ($b_6 (X_{ij}M_{ij})=122,5$; $p<,05$) katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Model 32'de bu ilişki yalnızca aktör tarafı için istatistiksel olarak anlamlıdır. Müzakarecinin rolünün bu moderasyona etkisi de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($b_{14} =-130,2$; $p<,05$ / $b_{15} =129,1$; $p<,05$). Bu sebeple ilk olarak rollerin moderasyon etkileri ayrı ayrı incelenmiştir. Tablo 9.33'de sunulmuş analiz sonuçlarına göre Model 32'de de Model 31'e paralel şekilde aktör aldatma davranışı (A_comm), aktör duyguları tanımlama yeteneği (ERA2) etkileşimi $A_comm_6 * A_ERA2_c$ yalnızca aday rolündeki müzakareci için gözlemlenmiştir ($b_6 =122,5$; $p<,01$)

Tablo 9.33. Model 32 aday işveren katsayıları

Parameter	Estimate	Std. Error	df	t	Sig.
[aday]	6420,02	391,19	45	16,41	0,000
[işveren]	7091,82	418,75	45	16,94	0,000
[aday] * A_comm_6	-116,91	368,21	45	-0,32	0,376
[işveren] * A_comm_6	-120,84	362,47	45	-0,33	0,370
[aday] * P_comm_6	-394,15	338,61	45	-1,16	0,125
[işveren] * P_comm_6	-610,60	394,16	45	-1,55	0,064
[aday] * A_ERA2_c	9,33	51,22	45	0,18	0,428
[işveren] * A_ERA2_c	-44,41	53,68	45	-0,83	0,206
[aday] * P_ERA2_c	4,50	50,15	45	0,09	0,464
[işveren] * P_ERA2_c	-4,04	54,83	45	-0,07	0,471
[aday] * A_comm_6 * A_ERA2_c	122,47	48,28	45	2,54	0,007
[işveren] * A_comm_6 * A_ERA2_c	-7,72	33,43	45	-0,23	0,409
[aday] * A_comm_6 * P_ERA2_c	-73,54	50,19	45	-1,47	0,075
[işveren] * A_comm_6 * P_ERA2_c	55,59	38,85	45	1,43	0,080
[aday] * P_comm_6 * A_ERA2_c	0,06	36,29	45	0,00	0,499
[işveren] * P_comm_6 * A_ERA2_c	37,63	53,72	45	0,70	0,244
[aday] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-13,22	31,23	45	-0,42	0,337
[işveren] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-37,08	51,68	45	-0,72	0,238

Aktör ERA2 puanının, A_Comm ve aktör işbirlikçi müzakere puanına etkisini gözlemlmek için A_Era2'nin 1 SD artırılması ve azaltılması ile elde edilen değerler kullanılarak analizler tekrarlanmıştır. Sonuç olarak, duyguları tanımlama yeteneğinin artmasının aktörün yalan söyleyerek aldatma davranışı sergilemesi durumunda alacağı işbirlikçi müzakere puanını artırdığı ($b_2=1242,70$; $p<,05$), duyguları tanımlama yeteneğinin azalmasının ise tam tersi yönde bir etki gösterdiği tespit edilmiştir ($b_2=-1476,52$; $p<,05$). Sonuçların grafiksel gösterimi Şekil 9.8'de yer almaktadır.



Şekil 9.8. ERA_2'in işbirlikçi müzakare puanı Comm ilişkisine moderatör etkisi

Model 32'de aktörün yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin artması, yalan söyleyerek aldatma davranışında bulunulması durumunda elde edilen işbirlikçi müzakere puanı artırmaktadır. Bu ilişki yalnızca müzakeredeki aday rolü için istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur.

Model 33, yalan söyleyerek aldatma davranışı ile rekabetçi müzakere puanı ilişkisine, müzakerecilerin duyguları tanımlama yeteneklerinin etkisini incelemek için oluşturulmuştur. Analiz sonucunda göre partnerin duyguları tanımlama yeteneği ne kadar yüksekse aktörün aldatma davranışı kullanması durumunda elde edeceği rekabetçi müzakere puanı o kadar düşük olmaktadır ($b_7 = -0,8$; $p < ,05$). Bu ilişki müzakerecinin rolüne göre farklılık göstermektedir ($b_{15} = 1,1$; $p < ,05$ / $b_{16} = 1,4$; $p < ,05$). Ayrıca ERA2 ile rekabetçi müzakere puanı ilişkisi de müzakereci rolüne göre farklılık göstermektedir ($b_{12} = -0,8$; $p < ,05$). Müzakerecinin rolünün etkisini incelemek için 2-intercept modelinden faydalanılmıştır. Tablo 9.34 'de sunulan analiz sonuçlarına göre, aday için aktörün aldatma davranışı ile müzakere başarısı ilişkisinin partnerin ERA2 yeteneğinden ($A_comm_6 * P_ERA2_c = -0,78$; $p < ,05$) işveren için ise partnerin aldatma davranışı ile aktör müzakere puanı ilişkisinin aktörün ERA2 yeteneğinden etkilendiği tespit edilmiştir ($P_comm_6 * A_ERA2_c = 1,02$; $p < ,01$)

Tablo 9.34. Model 33 aday işveren katsayıları

Parameter	Estimate	Std. Error	df	t	Sig.
[aday]	51,86	3,48	45	14,89	0,000
[işveren]	62,21	3,24	45	19,22	0,000
[aday] * A_comm_6	-2,21	3,28	45	-0,67	0,252
[işveren] * A_comm_6	0,97	2,80	45	0,35	0,365
[aday] * P_comm_6	0,20	3,02	45	0,07	0,473
[işveren] * P_comm_6	0,88	3,05	45	0,29	0,386
[aday] * A_ERA2_c	-0,02	0,46	45	-0,04	0,484
[işveren] * A_ERA2_c	-0,84	0,41	45	-2,04	0,024
[aday] * P_ERA2_c	0,52	0,45	45	1,15	0,127
[işveren] * P_ERA2_c	0,19	0,42	45	0,45	0,328
[aday] * A_comm_6 * A_ERA2_c	0,55	0,43	45	1,29	0,102
[işveren] * A_comm_6 * A_ERA2_c	-0,01	0,26	45	-0,04	0,482
[aday] * A_comm_6 * P_ERA2_c	-0,78	0,45	45	-1,74	0,045
[işveren] * A_comm_6 * P_ERA2_c	0,30	0,30	45	1,00	0,161
[aday] * P_comm_6 * A_ERA2_c	-0,33	0,32	45	-1,03	0,154
[işveren] * P_comm_6 * A_ERA2_c	1,02	0,42	45	2,45	0,009
[aday] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-0,10	0,28	45	-0,34	0,366
[işveren] * P_comm_6 * P_ERA2_c	-0,66	0,40	45	-1,66	0,052

Aktör ve partnerin ERA2 yeteneklerinin birbirinden farklı değişkenleri etkilemesinden dolayı hem aktör hem partner ERA2 değerleri beraber 1SD artırılıp azaltılarak moderatör etkileri incelenmiştir. Tablo 9.35’de sunulmuş analiz sonucunda aktör ve partner bağımsız değişkenlerinde ne işveren ne aday için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 9.35. Model 33 moderatör etkileri

Parameter	ERA2 Yüksek			ERA2 Düşük		
	Estimate	t	Sig.	Estimate	t	Sig.
[aday]	57,37	11,70	,000	46,35	8,80	,000
[işveren]	54,94	12,06	,000	69,47	14,19	,000
[aday] * A_comm_6	-4,67	-1,00	,162	0,25	0,05	,482
[işveren] * A_comm_6	4,18	0,94	,175	-2,23	-0,50	,310
[aday] * P_comm_6	-4,56	-0,96	,172	4,96	1,03	,154
[işveren] * P_comm_6	4,85	1,11	,136	-3,08	-0,59	,278

Bunların dışındaki modellerde istatistiki olarak anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Sonuçta, H14 hipotezi Model 23, Model 31 ve Model 32 için kabul edilmiş, diğer modeller için reddedilmiştir.

10. DEĞERLENDİRME, SONUÇLAR VE ÖNERİLER

10.1. Değerlendirme ve Sonuç

Bu çalışmada müzakere de aldatma davranışı sergilenmesi durumunda müzakere başarısını etkileyen özellikler/yetenekler nelerdir ana problemi çerçevesinde, aldatma davranışın müzakere başarısına etkilerini tespit etmek ve yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin aldatma sergilenmesi veya sergilenmemesi durumları için müzakere başarısını arttıran özelliklerden biri olup olmadığını belirlemek amaçlanmaktadır. Bu çerçevede Anadolu Üniversitesi İletişim Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi lisans öğrencilerinden seçilen geçerli 45 çift üzerinde deney uygulanarak toplanan veriler analiz edilmiştir. Araştırma hipotezleri ve yapılan test sonuçları özet olarak Tablo 10.1 'de sunulmuştur.

Tablo 10.1. *Hipotez sonuçları*

Sayı	Hipotez	Sonuç
1,2	Yüz ifadelerinden duyguları anlama yetenekleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Kısmen kabul edilmiştir. Duyguları tanımlama yeteneği cinsiyete göre, duyguları ayırt etme yeteneği öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.
3,4,5	Aldatma davranışları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedilmiştir.
6,7,8	Müzakere başarısı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedilmiştir.
9,10,11	Aldatma davranışı sergileyen müzakereciler sergilemeyenlere göre daha yüksek müzakere başarısı elde etmişlerdir.	Kısmen kabul edilmiştir. İhmal ederek aldatma davranışı, toplam ve rekabetçi müzakere başarısını artırmaktadır.
12,13	Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği müzakere başarısını artırmaktadır.	Kısmen kabul edilmiştir. Yüz ifadelerinden duyguları tanımlama yeteneği, toplam ve işbirlikçi müzakere puanını artırmaktadır.
14	Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği yüksek olan katılımcılar düşük olanlara kıyasla, müzakere de aldatma davranışı kullanılması durumunda daha fazla müzakere başarısı elde ederler.	Kısmen kabul edilmiştir. Duyguları ayırt etme yeteneği, yalan söyleyerek aldatma davranışı kullanılması durumunda işbirlikçi müzakere puanını artırmaktadır. Duyguları tanımlama yeteneği, yalan söyleyerek aldatma davranışı kullanılması durumunda toplam ve işbirlikçi müzakere puanını artırmaktadır.

10.1.1. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ile ilgili sonuçlar

Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği ile ilgili birinci ve ikinci hipotezler oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneklerini belirlemek için, duyguları ayırt etme ve duyguları tanımlama yeteneklerini ölçen iki ayrı test kullanılmıştır. Katılımcıların en fazla korku ifadesi ile şaşkınlık ifadesini ayırt etmekte zorlandıkları görülmüştür. Bu bulgunun Ekman ve Friesen (1987) 'in gerek Yeni Gine yerlilerinde gerekse de Türkiye dahil 10 ayrı ülkede yaptıkları araştırmanın bulguları ile örtüşmektedir. Ekman ve Friesen'e göre (1987, s. 715)'e tüm uluslarda koku ifadelerine verilen ikinci cevap şaşkınlık olarak öne çıkmaktadır. Duyguları tanımlama testinin zorluk değeri ideal değerinin altında bulunmuştur. Gelecek araştırmalarda testin zorluğunu artırmak için soruların gösterim süreleri 400 ms.'nin de altına çekilebilir.

Kadınların yüz ifadelerinden duyguları tanımlama yetenekleri erkek katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Duygusal zekanın bir karakter özelliği değil de bir yetenek (Mayer ve Salovey, 1997) olarak ele alındığı bu araştırmada kadınların daha yüksek başarı elde etmiş olmaları önemli bir sonuçtur. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin katılımcıların eğitim durumlarına göre de farklılaştığı tespit edilmiştir. Fakat bu konuda örneklem gruplarının genel bir çıkarım yapmaya yetecek kadar homojen olmadığı düşünülmektedir.

10.1.2. Aldatma davranışı ile ilgili sonuçlar

Üçüncü, dördüncü ve beşinci hipotezlerin sonuçları bu başlık altında ele alınmıştır. Araştırmada katılımcılar aldatma davranışları sergilemeye teşvik edilmişlerdir. Müzakere senaryosu bu doğrultuda oluşturulmuştur. Ayrıca verilen yönergeler ve ödüller katılımcıları aldatma davranışına teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Sonuçta, müzakerede aldatma davranışına ne sıklıkla başvurulduğu incelenmiş ve iki çift dışında tüm müzakerelerde aldatma davranışının yaygın olarak kullanıldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla aldatma teşviki ile ilgili amaçlara erişildiği gözlemlenmektedir. Konuyla ilgili literatür incelendiği zaman, O'Connor ve Carnevale (1997, s. 10), görüşmecilerin yalnızca %28'nin aldatma davranışı sergilediğini bildirirken, bu davranışların %72'si gerçekleri gizleyerek aldatma davranışı (omm-ihmal etme) olarak gerçekleşmiştir. Schweitzer ve Croson (1999) ise aldatma davranışını %39 olarak raporlamıştır (%25 omm, %75 comm-yalan söyleme). Olekalns ve Smith, (2007, s.

230) görüşme başına 0.8 comm ve 1.2 omm tespit ederken, Olekalns, vd. (2014, s. 18) görüşme başına .95 omm, .64 comm saptamıştır. Görüldüğü üzere toplam aldatma davranışları ile omm ve comm görüşmenin bağlamına göre farklılık gösterebilmektedir. Aldatma davranışının teşvik edildiği bu çalışmada ise beklentiye uygun olarak yüksek aldatma yüzdeleri tespit edilmiştir.

Görüşmeciler, yalan söyleyerek aldatma davranışını, gerçekleri gizleyerek aldatma davranışından daha fazla tercih etmişlerdir. Literatürde hem yalan söyleyerek aldatma davranışının fazla olduğu (Schweitzer ve Croson, 1999), hem de ihmal ederek aldatma davranışının daha fazla olduğu (Olekalns ve Smith, 2007; Olekalns vd., 2014) araştırmalara rastlanmaktadır. Fakat yalan söyleyerek aldatma, ihmal ederek aldatmaya göre daha ciddi bir suç olarak görülmektedir (Spranca vd., 1991). Etik açıdan değerlendirildiği zaman, yalan söyleyerek aldatma davranışı ihmal ederek aldatma davranışına göre her 3 okul (idealist, poker, pragmatist) tarafından da daha ciddi bir suç olarak görülmektedir. Hal böyle iken bu araştırmada daha fazla yalan söyleme davranışı sergilenmesi farklı sebeplere bağlanabilir. Bu sebepler, araştırmanın bir simülasyon ortamında gerçekleşmesi, yapılan görüşmelerin sonuçları itibari ile gerçek hayatta tarafların ilişkilerini etkileyecek nitelikte olmaması ve simülasyonun ödül vb. etkenlerle daha rekabetçi hale getirilmiş olması olarak değerlendirilmektedir. Sonuç olarak katılımcılar yalan söyleyerek aldatma davranışı sergilemekten çekinmemişlerdir. Halen hiç aldatma davranışı sergilenmemiş müzakerelerin olması ise kişilerin farklı etik standartlara sahip olmasına bağlanabilir. İdealist okul aldatma davranışını tamamen reddetmektedir. Dolayısıyla idealist okul altında değerlendirilebilecek katılımcıların hiçbir koşulda aldatma davranışı sergilemediği sonucuna varılabilir. Fakat bu araştırma kapsamında katılımcıların etik yaklaşımları ölçülmediği için bu konuda kesin bir yargıya varmak mümkün değildir.

Katılımcıların aldatma davranışı sergilemeleri cinsiyet dahil herhangi bir demografik değişkene göre farklılık göstermemiştir. Fakat katılımcıların, eğitim, yaş, tecrübe gibi özellikler bakımından çok homojen olduğu ve bu yönde bir yargıya varmak için yeterince dağılmış olmadığını da göz önüne almak gerekir. Cinsiyet ise aldatma davranışı sergilenmesini değiştiren bir etken olarak gözükmemektedir. Bu konuda yapılan araştırmalarda Kish-Gephart vd. (2010, s.20) iş ortamlarından etik olmayan davranışların cinsiyete göre farklılık göstermediğini bulmuş, Olekalns vd. (2014, s.23) müzakere çiftinin cinsiyet yapısına ve aradaki güven ilişkisine bağlı olarak kadın-kadın

çiftlerin daha fazla aldatma kullanabileceğini öne sürmüş, Schweitzer vd. (2006, s.9) ise aldatma davranışında cinsiyete bağlı bir değişiklik olmadığını tespit etmiştir.

Araştırma tasarımı kapsamında fark yaratması beklenmese de katılımcıların müzakere rolleri aldatma davranışlarını etkilemiştir. Aday rolündekiler işveren rolündekilere göre daha fazla aldatma davranışı sergilemişler ve daha sık yalan söylemeyi tercih etmişlerdir. İşveren rolündekiler ise ihmal ederek aldatma davranışını aday rolündekilere göre daha fazla tercih etmişlerdir. Araştırma kurgusunun eşitler arasında bir müzakere şeklinde kurgulanmış olmasına rağmen bu sonuç, günlük hayatta güç bakımından işverenlerin adaylara göre daha yüksek konumda bulunmalarının araştırma kurgusunu etkilemesine bağlanmaktadır. Nitekim kaydedilen görüşmeler dinlendiği zaman birçok görüşmede, işverenin karşısındaki aday ile anlaşamaz ise “birçok alternatife sahip olduğu” “günümüz şartlarında iş bulmanın zor olduğu ve adayın, işverenin sunduğu şartları kabul etmesi gerektiği” gibi argümanlar kullandığı tespit edilmiştir. Daha önce ifade edildiği gibi, güç farklılıkları güçsüz tarafı dolaylı yollara itebilmektedir (Wang vd., 2012, s. 54). Aldatma da bu dolaylı yollar arasında değerlendirilebilir. Adayların daha fazla aldatma davranışı sergilemesi ve yalan söyleyerek aldatmayı daha fazla tercih etmesinin işverenin kullandığı bu argümanlara yanıt verme amacını taşıdığını düşündürmektedir. Benzer senaryonun kullandığı diğer araştırmalarda rollerin etkisi raporlanmadığı için bir karşılaştırma olanağı bulunmamaktadır (O’connor ve Carnevale ,1997; Olekalns ve Smith, 2007; Olekalns vd., 2013,2014; Schatten, 2016).

10.1.3. Müzakere Başarısı ile ilgili sonuçlar

Müzakere başarısı altıncı, yedinci ve sekizinci hipotezler ile test edilmiştir. Katılımcıların müzakere başarıları incelendiği zaman, her ne kadar bireysel başarı teşvik edilmiş olsa da karşılıklı uzlaşma ile sonuçlanan ve toplam çıktının yüksek olduğu müzakereler de gerçekleşmiştir. Bununla beraber müzakere başarısı herhangi bir demografik değişkenle ilişkili bulunmamıştır. Bu noktada araştırma grubunun demografik değişkenlerin etkisini belirlemek için yeterince farklılık içermediğini tekrar vurgulamak gerekir. Aldatma kullanımında olduğu gibi, müzakerecilerin rolleri müzakere başarısını da etkilemiş görülmektedir. İşveren rolündeki müzakereciler, aday rolündekilere göre hem toplam müzakere puanında hem de rekabetçi müzakere

puanında daha yüksek sonuçlar elde etmişlerdir. Bu sonuç işveren ile aday arasındaki psikolojik güç farkına (Holland ve Anderson, 2011, s.212) bağlı değerlendirilmektedir.

10.1.4. Aldatma davranışının müzakere başarısına etkisi ile ilgili sonuçlar

Araştırmanın dokuzuncu onuncu ve onbirinci hipotezleri aldatma davranışının müzakere başarısına etkisini test etmek için oluşturulmuştur. Sonuç olarak araştırmanın ana varsayımlarından biri olan müzakerede aldatmanın müzakere başarısı getireceği kabulü doğrulanmıştır. Müzakerede ihmal ederek aldatma davranışı sergileyen katılımcılar daha yüksek müzakere başarısı ve rekabetçi müzakere puanı elde etmişlerdir. Yani kendisi için önemsiz olan bir konuyu, kazan kaybet tipinde maddeler ile ilişkilendiren müzakereciler daha başarılı olmuştur. Benzer ilişki yalan söyleyerek aldatma davranışı sergileyen katılımcılarda gözlemlenmemiştir. Bu sonuç iki farklı sebebe bağlanabilir. İlki, katılımcıların lisans öğrencilerinden oluşmasından dolayı müzakere alanında tecrübesiz olmaları ve ne zaman aldatırlarsa başarılı olacaklarını kestirememeleri olmasıdır. İkinci sebep ise, kendisi için değersiz olan konuyu değerli gibi gösterip üzerinde müzakere yürütmektense, o konuyu diğer konular için stratejik bir kaldıraç olarak kullanmanın daha başarılı sonuçlar getirmiş olmasıdır. Geçmiş araştırmalarda buna paralel sonuçlara rastlanmıştır. Benzer müzakere senaryosu içerisinde ihmal ederek aldatma davranışı içerisinde bulunanlar, yalan söyleyerek aldatma davranışı sergileyenlerden daha yüksek müzakere başarısı elde etmişlerdir (Schweitzer ve Croson, 1999; Olekalns vd., 2014). Hatta kendisi için önemsiz konu üzerinde ısrar etmesi önemli diğer konularda taviz vermesini gerektirdiğinden dolayı katılımcının dezavantajına dahi sonuçlanmış gözükmemektedir. Ayrıca ihmal ederek aldatma davranışını adaylardan daha fazla kullanan işverenin, yalan söyleyerek aldatma davranışını daha fazla tercih eden adaylardan daha yüksek müzakere başarısı elde ettiği gözlemlenmiştir. Bu durum da aynı sonucu desteklemektedir.

10.1.5. Yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısına etkisi ile ilgili sonuçlar

Bu başlık altında 12. ve 13. Hipotezlerin sonuçları ele alınmıştır. Müzakerede aldatma davranışı olup olmamasından bağımsız olarak, taraflar arasındaki yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği farkının doğrudan müzakere başarısını artırdığı tespit edilmiştir. Hem toplam müzakere başarısında hem de işbirlikçi maddelerin

puanında duyguları tanımlama yeteneği fark yaratmıştır. Benzer sonuç duyguları ayırt etme yeteneğinde gözlemlenmemiştir. Bu sonuç duygusal zeka müzakere başarısı ilişkisini araştıran literatür ile örtüşmektedir (Foo vd. 2004; Mueller ve Curhan 2006; Fulmer ve Barry, 2004). Bu doğrultuda duygusal zekası yüksek kişiler, müzakerede karşı tarafın duygularını anlayabilmekte ve bu bilgiyi müzakerede avantaj sağlayacak şekilde kullanabilmektedir. Duyguları ayırt etme yeteneğinin ise tek başına müzakerede kullanılabilir bir bilgi sağlamadığı değerlendirilmektedir. Buller ve Burgeon (1996, s.228) aldatmanın başarılı olarak yakalanabilmesinin müzakerecinin davranışlar hakkında bilgisi olmasına, gelen mesajları ayırt etmesine ve karşı tarafın beklenen kalıpların dışında davranışlar sergilemesine bağlı olduğunu öne sürmüştür. Ayırt edilen duyguların tanımlanması ve sonrasında yorumlanıp avantaj sağlayacak bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Duyguları ayırt etme yeteneğinin doğrudan müzakere başarısını etkilememesi bu ilave yeteneklerin eksikliğine bağlanmıştır.

10.1.6. Düzenleyici değişken analizi sonuçları

Düzenleyici değişken analizleri 14. hipotezi test etmek için gerçekleştirilmiştir. Araştırma problemi doğrultusunda yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği, müzakerede aldatma kullanılması durumunda müzakere başarısını etkileyen faktörlerden biri olarak tespit edilmiştir. Yalan söyleyerek aldatma davranışında bulunulan müzakerede, yüz ifadelerinden duyguları ayırt etme yeteneği, işbirlikçi müzakere başarısını artırmaktadır. Bu sonuç karşı tarafın aldatma davranışı sergilemesi durumunda yaşadığı duygu değişimlerini fark etmenin müzakere başarısına olumlu yansıdığını göstermektedir. Literatürde de aldatma davranışının suçluluk, korku ve diğer olumsuz duyguları ortaya çıkarttığını savunan araştırmalar Ekman ve Friesen, 1969, 1974b; Zuckerman vd. ,1981) bulunmaktadır. Bu duyguların yakalanabilmesinin ise müzakerecinin duyguları tanımayı da kapsayan iletişim yeteneklerine bağlı olduğu öne sürülmüştür (Buller ve Burgeon., 1996, s.218).

Araştırmada kurulan bir diğer modelde, yalan söyleyerek aldatma davranışında bulunulan müzakerede, tarafların arasındaki yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneği farkı da toplam müzakere puanını ve işbirlikçi müzakere puanını artırmaktadır. Her iki durumda da yalnızca yalan söyleyerek aldatma durumunda, yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin müzakere başarısını etkilediği, ihmal ederek aldatma durumunda ise bu etkiye rastlanmadığı tespit edilmiştir. Bu durum kişilerin yalan

söylediği zaman daha yoğun duygu değişimleri yaşamasına ve bu değişimlerin yüz ifadelerine daha belirgin yansımaya bağlanabilir. Porter vd. (2012) daha yoğun duyguların yüz ifadelerine daha belirgin yansıdığını ve korkunun mutluluktan daha kolay anlaşılabilirdiğini bulmuştur. Fakat aynı araştırmada eğitimsiz kişiler bu ifadeleri yakalayamamışlardır. Dolayısıyla katılımcıların herhangi bir yüz ifadelerinden duyguları anlama eğitimi olmadıkları için daha hafif duygu değişimlerini yakalayamadıkları değerlendirilmektedir. Yalnızca ihmal ederek aldatma davranışının müzakere başarısını artırmasının sebeplerinden biri olarak duygu yoğunluğunun düşüklüğü gösterilebilir.

10.1.7. Teori ve uygulamaya katkılar

Bu araştırmanın teori ve uygulamaya doğrudan katkıları olduğu değerlendirilmektedir. Metodolojik olarak Türkiye’de daha önce deney ortamında katılımcıların eşleştirilip bir simülasyona dahil tutulduğu bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle Türkiye’de artık bir standart haline gelmiş likert tipi kendi kendini raporlama temelli ve yalnızca kişinin kendisi ve başkalarıyla ilgili algısını ölçen, gerçekte olan şeyleri tespit etme yeteneği olmayan araştırma yöntemlerine farklı bir bakış açısı kazandırıldığı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmada veri toplamak için kullanılan bilgisayar programları, bilgisayara verilerin manuel olarak girilmesine gerek kalmaması dolayısıyla veri toplama ve işlemede hata oranını en aza indirmektedir.

Bu çalışma ile müzakere konusundaki literatüre de katkı yapıldığı değerlendirilmektedir. Zira yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneğinin de müzakere başarısını açıklayabilen etkenlerden biri olduğu ve aldatma gibi duygusal dışavurumları artıran durumlarda etkisinin de arttığı tespit edilmiştir. Araştırmada kullanılan analiz yöntemi (APIM), bağımsızlık kabulünün sağlanmadığı araştırma modelleri için geliştirilmiş bir model olup, yurtiçi benzer araştırmalarda kullanılabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın uygulamaya önemli bir katkısı, yetenek olarak ele alınan duygusal zekanın aldatma durumlarında müzakere başarısını artırdığının tespitidir. Buradan hareketle uygulamada şirketler özellikle dış paydaşlarla ilişkide olan çalışanlarına yüz ifadelerinden duyguları anlama eğitimleri vermeyi değerlendirebilirler. Yurtdışında bu tip eğilimlere rastlanmakla birlikte (http-3) ülkemizde bu alanda bir eğilim verildiği bilgisine rastlanmamıştır.

10.2. Kısıtlar ve Öneriler

Araştırmanın bazı belirgin kısıtları vardır. İlk olarak araştırma örnekleminin çok homojen olması dolayısıyla, eğitim durumu, yaş, toplam çalışma süresi gibi kişisel özelliklerin aldatma davranışına ve müzakere başarısına etkisini gözlemlemek mümkün olmamıştır. Benzer bir araştırmanın lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde hem öğrenci hem çalışanlardan oluşan bir örnekleme gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Böylece bu önemli değişkenlerin etkilerini gözlemlemek mümkün olacaktır.

Araştırmada öne çıkan ikinci kısıt deney ortamından gelmektedir. Katılımcılar bir simülasyonda olduklarının ve aldıkları sonuçları gerçek hayatta ilişkilerini etkilemeyeceğinin bilincinde olmalarından dolayı çok rahat aldatma davranışı sergilemişlerdir. Günlük hayatta yalan söyleyerek aldatmanın ihmal ederek aldatmaya göre daha ciddi sonuçları olduğu belirtilmektedir (Olekalns ve Smith, 2007). Günlük hayatın aksine, deney ortamı yalan söyleyerek aldatma davranışının daha yüksek olmasına yol açmış gözükmektedir. Bu anlamda gerçek hayatta cereyan eden müzakerelerden veri toplamak, gerçekte hangi davranışların hangi durumlarda daha sık kullanıldığını tespit etmek açısından yararlı olacaktır. Gelecek araştırmalarda gerçek müzakerelerden veri toplanması daha geçerli ve güvenilir sonuçlara ulaşılmasını sağlayabilir.

Araştırmanın üçüncü kısıtı kullanılan senaryonun işveren rolündekileri daha avantajlı hale getirmesidir. Gerek senaryoda gerekse müzakere öncesi yapılan bilgilendirmede görüşmenin bir iş görüşmesi olmadığı, adayın işe alındığı fakat çalışma şartlarının müzakere edildiği vurgulanmış olmasına rağmen, müzakerelerin çözümlenmeleri, işverenin adayı işe almamakla tehdit ettiğini göstermektedir. Bu durum işveren aday rollerinin kontrol edilmesi gereğini ortaya çıkarmış ve araştırmanın istatistikî modelini daha karmaşık hale getirmiştir. Gelecek araştırmalarda işveren/aday gibi arada psikolojik olarak fark olan bir senaryo kullanmak yerine aynı seviyedeki iki meslektaş veya iki farklı şirket arasındaki bir anlaşmazlık gibi eşitler arasında geçecek bir senaryo kullanılması önerilebilir.

Müzakere tecrübesi olmayan bir örneklemin seçilmiş olması araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmuştur. Bu durumun aldatma davranışı seçimlerini ve bu davranışların başarısını etkileyebildiği değerlendirilmektedir. Bu etkiyi daha iyi gözlemlenmek için katılımcılar iki gruba ayrılarak, bir gruba müzakere eğitimi verilip, müzakere başarısının nasıl etkilendiği incelenebilir. Benzer bir çalışma yüz

ifadelerinden duyguları anlama yeteneği için de tekrarlanabilir. Böylece bu yeteneğin etkilerini daha net olarak görmenin mümkün olacağı değerlendirilmektedir.

Bu araştırmada katılımcıların yüz ifadelerinden duyguları anlama yeteneklerinin müzakere başarısına etkileri incelenmiştir. Bu yetenek Mayer ve Salovey (1993) 'in modelinin üçüncü adımına yani duyguları anlamaya tekabül etmektedir. Tek başına duyguları anlamının bile müzakere ortamında başarıyı artırdığı tespit edilmiştir. Gelecek araştırmalarda duyguları analiz etme, yönetme ve yönlendirme yeteneklerinin de müzakere ortamında etkilerinin incelenmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Adair, W. L. ve Loewenstein, J. (2013). Talking it through: Communication sequences in negotiation. M. Olekalns ve W. L. Adair (Ed.), *Handbook of Research on Negotiation* içinde (s. 311-331). Glos, UK: Edward Elgar.
- Allred, K. (1999). Anger and retaliation: Toward an understanding of impassioned conflict in organizations. R. J. Bies ve R. J. Lewicki (Ed.), *Research on negotiation in organizations* içinde (Cilt 7, s. 27-58). Stamford, CT: JAI Press.
- Ames, D. R. (2008). Assertiveness expectancies: How hard people push depends on the consequences they predict. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(6), 1541–1557.
- Andrade, E. B. ve Ho, T.-H. (2009). Gaming emotions in social interactions. *Journal of Consumer Research*, 36(4), 539-552.
- Anton, R. J. (1990). Drawing the line: An exploratory test of ethical behavior in negotiations. *The International Journal of Conflict Management*, 1(3), 265-280.
- Aquino, K. (1998). The effects of ethical climate and the availability of alternatives on the use of deception during negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 9(3), 195-217.
- Arunachalam, V., Dilla, W., Shelley, M., Chan, C. (1998). Market alternatives, third party intervention, and third party informedness in negotiation. *Group Decision And Negotiation*, 7(2), 81-107.
- Bar-on, R. A. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25.
- Bar-on, R. A., Fortin, S. P., Frei, R. L., Hauver, L. A., Shack., M. L. (1990). Reducing organizational conflict: The role of socially-induced positive affect. *International Journal of Conflict Management*, 1, 133–152.
- Barrett, F. L. (2006). Are emotions natural kinds? *Perspectives on Psychological Science*, 1(1), 28-58.
- Barry, B. ve Friedman, R. A. (1998). Bargainer characteristics in distributive and integrative negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(2), 345–359.

- Barry, B. ve Oliver, R. L. (1996). Affect in dyadic negotiation: A model and propositions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(2), 127-143.
- Barry, B. ve Rehel, E. M. (2014). Lies, damn lies, and negotiation: An interdisciplinary analysis of the nature and consequences of deception at the bargaining table. O. B. Ayoko, N. M. Ashkanasy ve K. A. Jehn (Ed.), *Handbook of Conflict Management Research* içinde (s. 343-360). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Bazerman, M., Neale, M., Valley, K., Zajac, E., Kim, Y. (1992). The effects of agents and mediators on negotiation outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 53(1), 55-73.
- Belkin, L. Y., Kurtzberg, T. R. ve Naquin, C. E. (2013). Signaling dominance in online negotiations: The role of affective tone. *Negotiation and Conflict Management Research*, 6(4), 285–304.
- Bok, S. (1978). *Lying: Moral choices in public and private life*. Sussex: Harvester Press.
- Boles, T., Croson, R. ve Murnighan, J. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83, 235-259.
- Bornstein, G., Kugler, T. ve Ziegelmeyer, A. (2004). Individual and group decisions in the centipede game: Are groups more “rational” players? *Journal of Experimental Social Psychology*, 40, 599–605
- Brett, J. M. (2000). Culture and negotiation. *International Journal of Psychology*, 35(2), 97-104.
- Bretz, K. (2009). *An actor-partner interdependence model of attachment processes, conflict resolution, and psychological abuse on relationship quality in a community sample of heterosexual couples*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of North Texas.
- Brown, G. ve Baer, M. (2011). Location in negotiation: Is there a home field advantage? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 114(2), 190-200.
- Buller, D. B. ve Burgoon, J. K. (1996). Interpersonal deception theory. *Communication Theory*, 6(3), 203–242.
- Buller, D. B., Stiff, J. B. ve Burgoon, J. K. (1996). Behavioral adaptation in deceptive transactions: Fact or fiction? *Human Communication Research*, 22(4), 589-603.

- Camras, L. (1980). Reviewed: Emotion: A psychoevolutionary synthesis by Robert Plutchik. *The American Journal of Psychology*, 93(4), 751-753.
- Carr, A.Z. (1968). Is business bluffing ethical? *Harvard Business Review*, 46, 143-153.
- Carson, T. L. (2010). *Lying and Deception Theory and Practice*. New York, US: Oxford University Press Inc.
- Caruso, D. (2003). Defining the inkblot called emotional intelligence. *Issues and Recent Developments in Emotional Intelligence*, 1(2).
http://www.eiconsortium.org/reprints/ei_issues_and_common_misunderstandings_caruso_comment.html (Erişim Tarihi: 18. 11. 2017)
- Caruso, D. R. (2008). Emotions and the ability model of emotional intelligence. R. J. Emmerling, V. K. Shanwal ve M. K. Mandal (Ed.), *Emotional Intelligence : Theoretical and Cultural Perspectives* içinde (s. 1-17). New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Cillessen, A. H. N., Jiang, X. L., West, T. V. ve Laszkowski, D. K. (2005). Predictors of dyadic friendship quality in adolescence. *International Journal of Behavioral Development*, 29, 165–172
- Cobb, C. D. ve Mayer, J. D. (2000). Emotional intelligence: What the research says. *Educational Leadership*, 58, 14-18.
- Cohen, H. (1997). *Her Konuyu Müzakere Edebilirsiniz*. (Çev: ř. Cüceloğlu) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cohen, R. J. ve Swerdlik, M. E. (2018). *Psychological Testing and Assessment An Introduction to Tests and Measurement* (9 b.). New York: McGraw-Hill Education.
- Cook, W. (1998). Integrating models of interdependence with treatment evaluations in marital therapy research. *Journal of Family Psychology*, 12, 529-542.
- Cooper, R. K. ve Sawaf, A. (1999). *Liderlikte Duygusal Zeka EQ*. (Çev: Z. B. Ayman ve B. Sancar) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Coppin, G. ve Sander, D. (2012). Contemporary Theories and Concepts in the Psychology of Emotions. C. Pelachaud (Dü.), *Emotion-Oriented Systems* içinde (s. 3-31). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Craver, C. B. (1997). Negotiation ethics: How to be deceptive without being dishonest/how to be assertive without being offensive. *South Texas Law Review*, 38, 713-734.

- Craver, C. B. (2002). Gender and negotiation performance. *Sociological Practice*, 4(3), 183-193.
- Crosen, R. T. (1999). Look at me when you say that: An electronic negotiation simulation. *Simulation and Gaming*, 30, 23-37.
- Croson, R., Boles, T. ve Murnighan, J. K. (2003). Cheap talk in bargaining experiments: Lying and threats in ultimatum games. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 51, 143–159.
- Curhan, J., Elfenbein, H. ve Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(3), 493-512.
- Damasio, A. R. (2000). A second chance for emotion. R. D. Lane ve L. Nadel (Ed.) içinde, *Cognitive Neuroscience of Emotion* (s. 12-24). New York: Oxford University Press.
- Darwin, C. (1872). *The Expression of the Emotions in Man and Animals*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dawda, D. ve Hart, S. D. (2000). Assessing emotional intelligence: reliability and validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i) in university students. *Personality and Individual Differences*, 28, 797-812.
- De Dreu, C. K. ve Van Kleef, G. A. (2004). The influence of power on the information search, impression formation, and demands in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40, 303–319.
- DePaulo, B. M., Kirkendol, S. E., Tang, J., O'Brien, T. P. (1988). The motivational impairment effect in the communication of deception: Replications and extensions. *Journal of Nonverbal Behavior*, 12(3), 177–202.
- Domino, G. ve Domino, M. L. (2006). *Psychological Testing : An Introduction* (2 b.). Cambridge ; New York: Cambridge University Press.
- Douglas, A. (1962). *Industrial Peacemaking*. Columbia University Press.
- Dökmen, Ü. (2004). Duygusal yüz ifadelerinin iki boyut üzerindeki dağılımı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(1), 303-319.
- Ekman, P. (1971). Universals and cultural differences in facial expressions of emotion. *Nebraska Symposium on Motivation* (s. 207-283). Nebraska: Lincoln University of Nebraska Press.

- Ekman, P. (1992). *Telling Lies: Clues to Deceit in the Marketplace, Politics, and Marriage* (2nd b.). New York: W. W. Norton & Company.
- Ekman, P. (2003). *Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life*. New York: Times Books.
- Ekman, P. (2016). What scientists who study emotion agree about. *Perspectives on Psychological Science*, *11*(1), 31-34.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1969). Nonverbal leakage and clues to deception. *Psychiatry*, *32*(1), 88-106.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1974a). Nonverbal behavior and psychopathology. R. J. Friedman ve M. Katz (Ed.), *The psychology of depression: Contemporary theory and research* içinde (s. 3-31). Washington, DC: Winston & Sons.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1974b). Detecting deception from body or face. *Journal of Personality and Social Psychology*, *29*, 288-298.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1976). Measuring Facial Movement. *Environmental Psychology and Nonverbal Behaviour*, *1*(1), 56-75.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1986). A new pan-cultural facial expression of emotion. *Motivation and Emotion*, *10*(2), 159-168.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1987). Universals and Cultural Differences in the Judgments of Facial Expressions of Emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, *53*(4), 712-717.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (2003). *Unmasking The Face, A Guide To Recognizing Emotions From Facial Expressions*. Cambridge: Malor Books.
- Ekman, P., Friesen, W. V. ve Ellsworth, P. (1972). *Emotion In The Human Face: Guidelines for Research and an Integration of Findings*. New York: Pergamon Press.
- Ekman, P., Friesen, W. ve Hager, J. C. (2002). *Facial Action Coding System*. Salt Lake City: A Human Face.
- Ekman, P., Sorenson, E. R. ve Friesen, W. V. (1969). Pan-cultural elements in facial display of emotions. *Science*, *164*, 86-88
- Elfenbein, H. A., Curhan, J. R., Eisenkraft, N., Shirako, A., Baccaro, L. (2008). Are some negotiators better than others? Individual differences in bargaining outcomes. *Journal of Research in Personality*, 1463–1475.

- Elfenbein, H. A., Foo, M. D., White, J., Tan, H. H., Aik, V. C. (2007). Reading your counterpart: The benefit of emotion recognition accuracy for effectiveness in negotiation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 31(4), 205–223.
- Elfenbein, H. A., Marsh, A. A. ve Ambady, N. (2002). Emotional intelligence and the recognition of emotion from facial expressions. L. F. Barrett ve P. Salovey (Ed.), *The wisdom in feeling: Psychological processes in emotional intelligence* içinde (s. 37-59). New York: Guilford Press.
- Erkus, A. ve Banai, M. (2011). Attitudes towards questionable negotiation tactics in Turkey. *International Journal of Conflict Management*, 22(3), 239-263.
- Fatima, S., Wooldridge, M. ve Jennings, N. (2004). Optimal negotiation of multiple issues. *Proc. of 3rd Int. Conf. on Autonomous Agents and Multiagent Systems (AAMAS04)*, (s. 1080–1087).
- Fatima, S., Wooldridge, M. ve Jennings, N. (2006). Multi-issue negotiation with deadlines. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 27, 381-417.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3 b.). California: SAGE Publications Ltd.
- Fisher, R., Patton, B. ve Ury, W. (1991). *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In* (2 b.). Houghton Mifflin.
- Foo, M. D., Elfenbein, H. A., Tan, H. H., Aik, V. C. (2004). Emotional intelligence and negotiation: The tension between creating and claiming value. *International Journal of Conflict Management*, 15(4), 411-429.
- Fontaine J. (2009). Dimensional emotion models, D. Sander ve K.R. Scherer (Ed.), *Oxford Companion to Emotion and the Affective Sciences* içinde (s. 19-20) Londres: Oxford University Press.
- Forgas, J. P. (1995). Mood and judgment: The affect infusion model (AIM). *Psychological Bulletin*, 117, 39-66.
- Fromm, D. (2008). Emotion in Negotiation. C. M. Hanycz, T. C. Farrow ve F. H. Zemans içinde, *The Theory and Practice of Representative Negotiation* . Toronto: Emond Montgomery Publications Ltd.
- Fulmer, I. S. ve Barry, B. (2004). The smart negotiator: Cognitive ability and emotional intelligence in negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 15(3), 245-272.

- Fulmer, I. S., Barry, B. ve Long, D. A. (2009). Lying and smiling: Informational and emotional deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 88, 691-709.
- Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumption*. North Carolina: Statistical Associates Publishing.
- Gaspar, J. P. ve Schweitzer, M. E. (2013). The emotion deception model: A review of deception in negotiation and the role of emotion in deception. *Negotiation and Conflict Management Research*, 6(3), 160-179.
- Gelfand, M., Smith Major, V., Raver, J., Nishii, L., O'Brien, K. (2006). Negotiating relationally: The dynamics of the relational self in negotiations. *Academy of Management Review*, 31(2), 427-451.
- Ghuri, P. N. (2003). A framework for international business negotiations. P. N. Ghauri ve J.-C. Usunier (Ed.), *International Business Negotiations* içinde (2nd b., s. 3-23). Okford,UK: Elsevier.
- Giebels, E., De Dreu, C. K. W. ve Van de Vliert, E. (2000). Interdependence in negotiation: Effects of exit options and social motive on distributive and integrative negotiation. *European Journal of Social Psychology*, 30, 255–272.
- Gino, F. ve Ariely, D. (2012). The dark side of creativity: Original thinkers can be more dishonest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102, 445–459.
- Gino, F. ve Shea, C. T. (2012). Deception in negotiations: The role of emotions. G. E. Bolton ve R. T. Croson (Ed.), *The Oxford Handbook of Economic Conflict Resolution* içinde (s. 47-60). Oxford University Press, Inc.
- Gneezy, U. (2005). Deception: The role of consequences. *American Economic Review*, 95, 384–394.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216–1229.
- Goldman, A. ve Rojot, J. (2003). *Negotiation, Theory and Practice*. Hague: Kluwer Law International.
- Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. C. Cherniss ve D. Goleman (Ed.), *The emotionally intelligent workplace : how to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations* içinde (s. 27-44). San Francisco: Jossey-Bass.

- Goleman, D. (2005). Comment on D. Caruso, defining the inkblot called emotional intelligence. *Issues and Recent Developments in Emotional Intelligence e-journal*. http://www.eiconsortium.org/pdf/Goleman_comment_on_d_caruso.pdf (Erişim tarihi 18.11.2017)
- Goleman, D. (2006). *Duygusal Zeka EQ Neden IQ'dan daha Önemlidir?* . (Çev: B. S. Yüksel) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gonzalez, R. ve Griffin, D. (1999). The correlational analysis of dyad-level data in the distinguishable case. *Personal Relationships*, 6, 449-469.
- Grammer, K. ve Thornhill, R. (1994). Human (Homo sapiens) facial attractiveness and sexual selection: The role of symmetry and averageness. *Journal of Comparative Psychology*, 108(3), 233-242.
- Greer, L. ve Bendersky, C. (2013). Power and status in conflict and negotiation research: Introduction to the special issue. *Negotiation and Conflict Management Research*, 6(4), 239-252.
- Greer, L., Caruso, H. M. ve Jehn, K. A. (2011). The bigger they are, the harder they fall: Linking team power, conflict, congruence, and team performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116(1), 116-128.
- Halub, H., Sauber, A. ve Stück, J. (2012). The Turk and the Yankee: A cross-cultural comparison between Turkish and American managers. *Journal of the Indiana Academy of the Social Sciences*, 15(1), 21-36.
- Hartman, M. J. (2011). *Assessing the construct validity of the situational test of emotional management*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. San Angelo, Texas: Faculty of the Graduate School of Angelo State University.
- Haselhuhn, M., Schweitzer, M. ve Wood, A. M. (2010). How implicit beliefs influence trust recovery. *Psychological Science*, 21, 645–648.
- Hershfield, H. E., Cohen, T. R. ve Thompson, L. (2012). Short horizons and tempting situations: Lack of continuity to our future selves leads to unethical decision making and behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117, 298–310.
- Holland, P. M. ve Anderson, S. K. (2011). *Communications & Ethics for Bodywork Practitioners* , F.A. Davis
- Izard, C. E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum Publishing Corporation.

- Karagöz, Y. ve Ekici, S. (2004). Sosyal bilimlerde yapılan uygulamalı araştırmalarda kullanılan istatistiksel teknikler ve ölçekler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 25-43.
- Kashy, D. A. ve Kenny, D. A. (1999). The Analysis of Data from Dyads and Groups. H. T. Reis ve C. M. Judd (Ed.), *Handbook of Research Methods in Social Psychology* içinde (s. 451-477). New York: Cambridge University Press.
- Keltner, D. ve Ekman, P. (2000). Facial Expression of Emotion. M. Lewis ve J. Haviland-Jones (Ed.), *Handbook of Emotions* içinde (2nd b., s. 236-249). New York: Guilford Publications, Inc.
- Kenny, D. A. ve Albright, L. (1987). Accuracy in interpersonal perception: A social relations analysis. *Psychological Bulletin*, 102(3), 390-402.
- Kenny, D. A. ve Cook, W. (1999). Partner effects in relationship research: Conceptual issues, analytic difficulties, and illustrations. *Personal Relationships*, 6, 433-448.
- Kenny, D. A., Kashy, D. A. ve Cook, W. L. (2006). *Dyadic data analysis*. New York: Guilford Press.
- Khan, R. A. (2013). *Detection of emotions from video in non-controlled environment*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Lyon: L'Universite Claude Bernard - Ecole Doctorale Informatique Et Mathmatiques.
- Kish-Gephart, J., Harrison, S. ve Trevino, L. (2010). Apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1-31
- Kopelman, S., Rosette, A. S. ve Thompson, L. (2006). The three faces of Eve: Strategic displays of positive, negative, and neutral emotions in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99, 81-101.
- Kray, J. L. ve Thompson, L. (2004). Gender stereotypes and negotiation performance: An examination of theory and research. *Research in Organizational Behavior*, 26, 103-182.
- Landis, J. ve Koch, G. (1977). The measurement of observer agreement for. *Biometrics*, 33(1), 159-174.
- Lelieveld, G. J., Van Dijk, E., Van Beest, I., Van Kleef, G. A. (2012). Why anger and disappointment affect other's bargaining behavior differently: The moderating

- role of power and the mediating role of reciprocal and complementary emotions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(9), 1209–1221.
- Levillain, P. C. ve Fernandez-Dols, J. M. (1994). Neutral faces in context: Their emotional meaning and their function. *Journal of Nonverbal Behavior*, 18(4), 281-299.
- Lewicki, R. J. (1982). Ethical concerns in conflict management. G. B. Bomers ve R. B. Peterson (Ed.), *Conflict Management and Industrial Relations* içinde (s. 423-445). Boston, MA: Kluwer.
- Lewicki, R. J. (1983). Lying and deception: A behavioral model. M. Bazerman ve R. J. Lewicki (Ed.), *Negotiating in organizations* içinde (s. 68–90). Beverly Hills, CA: Sage.
- Lewicki, R. J. ve Polin, B. (2013). Trust and negotiation. M. Olekalns ve W. L. Adair (Ed.), *Handbook of Research on Negotiation* içinde (s. 161-190). Glos, UK: Edward Elgar.
- Lewicki, R. J., Barry, B. ve Saunders, D. M. (2007). *Essentials of Negotiation*. New York: McGraw-Hill.
- Lewicki, R. J., Litterer, J., Minton, J., Saunders, D. (1994). *Negotiation*. New York: McGraw-Hill.
- Lewicki, R. J., Saunders, D. M. ve Barry, B. (Ed.). (2010). *Negotiation Readings, Exercises and Cases* (6 b.). New York, US: McGraw-Hill.
- Li, S. a. ve Roloff, M. (2004). Strategic negative emotion in negotiation. *IACM 17th Annual Conference Paper*. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.609283>
- Luecke, R. (2008). *Müzakere*. (Çev: M. Ç. Şenerdi) İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Lundqvist, D. A. ve Öhman, A. (1998). *The Karolinska Directed Emotional Faces—KDEF [CD-ROM]*. Stockholm, Sweden: Department of Clinical Neuroscience, Psychology section, Karolinska Institutet.
- Magee, J. C., Galinsky, A. D. ve Gruenfeld, D. H. (2007). Power, propensity to negotiate, and moving first in competitive interactions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33(2), 200-212.
- Malnotra, D. (2004, Şubat). Risky business: Trust in negotiations. *Negotiation*, s. 1-5.
- Mannix, E. A., & Neale, M. A. (1993). Power imbalance and the pattern of exchange in dyadic negotiation. *Group Decision and Negotiation*, 2, 119–133.

- Matsumoto, D. ve Ekman, P. (2009). Basic emotions. D. Sander ve K. Scherer (Ed.), *Oxford Companion to Emotion and the Affective Sciences* içinde. Oxford: Oxford University Press.
- Matsumoto, D., LeRoux, J., Wilson-Cohn, C., Raroque, J., Kooken, K. (2000). A new test to measure emotion recognition ability: Matsumoto and Ekman's Japanese and Caucasian Brief Affect Recognition Test (JACBART). *Journal of Nonverbal Behavior*, 24, 179–209.
- Mayer, J. D. ve Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17, 433-442.
- Mayer, J. D. ve Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? P. Salovey ve D. J. Sluyter (Ed.) içinde, *Emotional Development and Emotional Intelligence* (s. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., Cherkasskiy, L. (2011). Emotional Intelligence. R. Sternberg ve S. Kaufman (Ed.), *The Cambridge Handbook of Intelligence* içinde (s. 528-549). New York: Cambridge University Press.
- McClintock, C. ve Nuttin Jr., J. (1969). Development of competitive game behavior in children across two cultures. *Journal of Experimental Social Psychology*, 5(2), 203-218.
- McGinn, K. L. ve Croson, R. (2004). What do communication media mean for negotiations? A question of social awareness. M. J. Gelfand ve J. M. Brett (Ed.), *The Handbook of Negotiation and Culture* içinde (s. 334–349). Palo Alto, CA: Stanford University Press.,
- Minson J. A, VanEpps E, Yip J. A. ve Schweitzer, M. E. (2018). Eliciting the truth, the whole truth, and nothing but the truth: The effect of question type on deception. *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, 147, 76–93
- Montepare, J. M. ve Zebrowitz, L. A. (1998). Person perception comes of age: the salience and significance of age in social judgments. *Advances in Experimental Social*, 30, 93-161.
- Moore, D. A. (2000). The unexpected benefits of revealing time constraints in negotiation. *Academy of Management Proceedings*, (s. 1-6).
- Moran, S. ve Schweitzer, M. E. (2008). When better is worse: Envy and the use of deception in negotiations. *Negotiation and Conflict Management Research*, 1(1), 3-29.

- Mueller, J. S. ve Curhan, J. R. (2006). Emotional intelligence and counterpart mood induction in a negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 17(2), 110-128.
- Mullen, J. D. (1978). *The effects of personality and simulated negotiation on negotiation effectiveness*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Monterey, California: Naval Postgraduate School.
- Murnighan, J. K. (1991). *The Dynamics of Bargaining Games*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Murnighan, J. K., Babcock, L., Thompson, L., Pillutla, M. M. (1999). The information dilemma in negotiations: Effects of experience, incentives, and integrative potential. *International Journal of Conflict Management*, 10, 313-339.
- O'Connor, K. M. ve Carnevale, P. J. (1997). A nasty but effective negotiation strategy: Misrepresentation of a common-value. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 23(5), 504-516.
- Ocran, T. M. (1985). The process and outcome of negotiations with multinational corporations: A conceptual framework for analysis. *Akron Law Review*, 18(3), 405-434.
- Olekalns, M. ve Adair, W. L. (2013). The complexity of negotiating: from the individual to the context and what lies between. M. Olekalns ve W. L. Adair (Ed.), *Handbook of Research on Negotiation* içinde (s. 3-25). Glos, UK: Edward Elgar.
- Olekalns, M. ve Smith, P. L. (2005). Moments in time: metacognition, trust, and outcomes in dyadic negotiations. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 31(12), 1696-1707.
- Olekalns, M. ve Smith, P. L. (2007). Loose with the truth: Predicting deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 76, 225–238.
- Olekalns, M. ve Smith, P. L. (2009). Mutually dependent: Power, trust, affect and the use of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 85, 347–365.
- Olekalns, M., Horan, C. J. ve Smith, P. L. (2013). Maybe it's right, maybe it's wrong: Structural and social determinants of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 122(1), 89-102.
- Olekalns, M., Kulik, C. T. ve Chew, L. (2014). Sweet little lies: social context and the use of deception. *J Bus Ethics*, 120, 12-26.

- Ortony, A. ve Turner, T. J. (1990). What's basic about basic emotions? *Psychological Review*, 97(3), 315-331.
- Overbeck, J. R. ve Kim, Y. K. (2013). Power, status and influence in negotiation. M. Olekalns ve W. L. Adair (Ed.), *Handbook of Research on Negotiation* içinde (s. 133-160). Glos, UK: Edward Elgar.
- Özcihan, T. (2014). *Organizasyonlarda stratejik duygusal zeka kullanımı Makyavelizm ilişkisi ve çatışma yönetimine yansımaları: Tasarım mühendisliğinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Palermo, R., Jeffery, L. R., Lewandowsky, J. F., Fiorentini, C., Irons, J., Dawel, A., Rhodes, G. I. (2017). Adaptive Face Coding Contributes to Individual Differences in Facial Expression Recognition Independently of Affective Factors. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*. doi:10.1037/xhp0000463
- Palermo, R., O'Connor, K. B., Davis, J. M., Irons, J., McKone, E. (2013). New tests to measure individual differences in matching and labelling facial expressions of emotion, and their association with ability to recognise vocal emotions and facial identity. *PLoS ONE*, 8(6). doi:10.1371/journal.pone.0068126
- Peirce, J. W., Gray, J. R., Simpson, S., MacAskill, M. R., Höchenberger, R., Sogo, H., . . . Lindeløv, J. (2019). PsychoPy2: experiments in behavior made easy. *Behavior Research Methods*.
- Petrides, K. V. ve Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15, 425-448.
- Pierce, M. (2012). *Facial Expression Intelligence Scale (FEIS): Recognizing and interpreting facial expressions and implications for consumer behavior*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Virginia: Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Pillutla, M. M. ve Murnighan, K. (1996). Unfairness, anger, and spite: Emotional rejections of ultimatum offers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68(3), 208-224.
- Plutchik, R. (1958). Outlines of a new theory of emotion. *Transactions of the New York Academy of Sciences*, 20, 394-403.

- Plutchik, R. (2001). The nature of emotions. *American Scientist*, 89(4), 344-350.
- Porter, S, Brinke, L.t. ve Wallace, B. (2012). Secrets and lies: involuntary leakage in deceptive facial expressions as a function of emotional intensity. *Journal of Nonverbal Behavior*, 36 (1), 23-37
- Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rapoport, A., Weg, E. ve Felsenthal, D. (1990). Effects of fixed costs in two-person sequential bargaining. *Theory and Decision*, 28, 47-71.
- Reilly, P. (2009). Was Machiavelli right - lying in negotiation and the art of defensive self-help. *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 24, 481-527.
- Reitz, J. H., Wall Jr., J. A. ve Love, M. S. (1998). Ethics in Negotiation: Oil and Water or Good Lubrication? *Business Horizons*, 41, 5-14.
- Rhodes, G., Pond, S., Burton, N., Kloth, N., Jeffery, L., Bell, J. (2015). How distinct is the coding of face identity and expression? Evidence for some common dimensions in face space. *Cognition*, 123-137.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Education.
- Robinson, R. J., Lewicki, R. J. ve Donahue, E. M. (2000). Extending and testing a five factor model of ethical and unethical bargaining tactics:introducing the SINS scale. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 649-664.
- Ross, H. S. ve Lollis, S. P. (1989). A social relations analysis of toddler peer relations. *Child Development*, 60, 1082–1091.
- Rubin, J. Z. ve Brown, B. R. (1975). *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*. New York: Academic Press.
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1161-1178.
- Russell, J. A. (1991). Negative results on a reported facial expression of contempt. *Motivation and Emotion*, 15(4), 281-291.
- Salacuse, J. ve Rubin, J. (1990). Your place or mine? Site location and negotiation. *Negotiation Journal*, 6(1), 5-10.
- Salovey, P. ve Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J., Goldman, S., Turvey, C., T.P., P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood

- scale. J. Pennebaker (Dü.), *Emotion, Disclosure, & Health* içinde (s. 125-154). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sass, M. ve Liao-Troth, M. (2007). *Personal values and negotiation performance*. Annual Meeting of the International Association for Business and Society, Florence, 2007, June
- Sass, M. ve Liao-Troth, M. (2015). Personal values and negotiation outcomes: understanding ourselves and others. *Journal of Collective Negotiations*.
- Scarantino, A. ve Griffiths, P. (2011). Don't give up on basic emotions. *Emotion Review*, 3(4), 444-454
- Schatten, J. (2016). *Another negotiator's dilemma: Negotiating against a counterpart with a bad reputation*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Georgia: Georgia State University.
- Schatzki, M. ve Coeffey, W. (1981). *Negotiation: The Art of Getting What You Want*. Signet Books.
- Schelling, T. C. (1956). An essay on bargaining. *American Economic Review*, 46, 281-306.
- Schoenfield, M. K. ve Schoenfield, R. M. (1991). *The McGraw-Hill 36-Hour Negotiating Course*. McGraw-Hill Inc.
- Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*(25), 167-177.
- Schweitzer, M. E. ve Croson, R. (1999). Curtailing deception: The impact of direct questions on lies and omissions. *The International Journal of Conflict Management*, 10(3), 225-248.
- Schweitzer, M. E., DeChurch, L. A. ve Gibson, D. E. (2005). Conflict frames and the use of deception: Are competitive negotiators less ethical? *Journal of Applied Social Psychology*, 35, 2123–2149
- Schweitzer, M. E., Hershey, J. C. ve Bradlow, E. T. (2006). Promises and lies: Restoring violated trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 10, 1–19.
- Shell, G. R. (2010). Three Schools of Bargaining Ethics. R. J. Lewicki, D. M. Saunders ve B. Barry içinde, *Negotiation Readings, Exercises and Cases* (s. 198-203). New York: McGraw-Hill.

- Sıgı, Ü. ve Varoğlu, A. K. (2013). *Müzakere ve Arabulucuk İş, Yönetim, Diplomasi ve Hukukta Uyuşmazlıkların Çözümü*. Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Sinaceur, M. ve Tiedens, L. Z. (2006). Get mad and get more than even: When and why anger expression is effective in negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42(3), 314-322.
- Solomon, R. C. (2002). Back to basics: On the very idea of "basic emotions". *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 32(2), 115-158.
- Sondak, H. ve Bazerman, M. H. (1991). Power balance and the rationality of outcomes in matching markets. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 1–23.
- Spranca, M., Minsk, E. ve Baron, J. (1991). Omission and commission in judgment and choice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 27, 76-105.
- Stuhlmacher, A. F., Gillespie, T. L. ve Champagne, M. V. (1998). The impact of time pressure in negotiation: A meta-analysis. *International Journal of Conflict Management*, 9(2), 97-115.
- Suh, K. (1999). Impact of communication medium on task performance and satisfaction: an examination of media-richness theory. *Information & Management*, 35, 295-312.
- Sullivan, B. A., O'Connor, K. M. ve Burris, E. R. (2006). Negotiator confidence: The impact of self-efficacy on tactics and outcomes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 567–581.
- Tanner, D. (2012). *Using statistics to make educational decisions*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Tapia, M. (2001). Measuring emotional intelligence. *Psychological Reports*, 88, 353-364.
- Tedeschi, J. T., Bonoma, T. ve Novinson, N. (1970). Behavior of a threatener: Retaliation versus fixed opportunity costs. *Journal of Conflict Resolution*, 14, 69–76.
- Tenbrunsel, A. E. (1998). Misrepresentation and expectations of misrepresentation in an ethical dilemma: The role of incentives and temptation. *Academy of Management Journal*, 41, 330–339.
- Thompson, L. L. (1990). Negotiation behavior and outcomes: Empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Bulletin*, 108(3), 515-532.

- Thompson, L. L. (2005). *The Mind and Heart of the Negotiator*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Tottenham, N., Tanaka, J. W., Leon, A. C., McCarry, T., Nurse, M., Hare, T. A., Nelson, C. (2009). The NimStim set of facial expressions: Judgments from untrained research participants. *Psychiatry Research*, 168, 242–249.
- Valley, K. L., Thompson, L., Gibbons, R. ve Bazerman, M. H. (2002). How communication improves efficiency in bargaining games. *Games and Economic Behavior*.
- Valstar, M. F. (2008). *Timing is everything, a spatio-temporal approach to the analysis of facial actions*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Imperial College.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. ve Manstead, A. S. (2004). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 57-76.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., Pietroni, D., Manstead, A. S. (2006). Power and emotion in negotiation: Power moderates the inter-personal effects of anger and happiness on concession making. *European Journal of Social Psychology*, 36, 557–581.
- Wall, J. A. (1976). Effects of sex and opposing representative's bargaining orientation on intergroup bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology*, 33(1), 55-61.
- Wang, C. S., Galinsky, A. D. ve Murnighan, J. K. (2009). Bad drives psychological reactions, but good propels behavior: Responses to honesty and deception. *Psychological Science*, 20, 634–644.
- Wang, L., Northcraft, G. B. ve Van Kleef, G. A. (2012). Beyond negotiated outcomes: The hidden costs of anger expression in dyadic negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(1), 54–63.
- Wildschut, T., Pinter, B., Vevea, J. L., Insko, C. A. ve Schopler, J. (2003). Beyond the group mind: A quantitative review of the interindividual-intergroup discontinuity effect. *Psychological Bulletin*, 129, 698–722.
- Wilhelm, O., Hildebrandt, A., Manske, K., Schacht, A., Sommer, W. (2014). Test battery for measuring the perception and recognition of facial expressions of emotion. *Frontiers in Psychology*, 5(404).

- Williamson, O. E. (1974). Economics of antitrust: Transaction cost considerations. *University of Pennsylvania Law Review*, 122(6), 1439-1496.
- Wolfe, R. J. ve McGinn, K. L. (2005). Perceived relative power and its influence on negotiations. *Group Decision and Negotiation*, 14, 3–20.
- Wundt, W. (1897). *Outlines of Psychology*. Leipzig: Wilhelm Engelmann.
- Yip, J. A. ve Schweinsberg, M. (2016). Infuriating impasses: Angry expressions promote exiting behavior in negotiations. *Social Psychological and Personality Science*, 1-30.
- Young, A., Perrett, D., Calder, A., Sprengelmeyer, R., Ekman, P. (2002). Facial expressions of emotion: Stimuli and tests (FEEST). Bury St. Edmunds: Thames Valley Test Company.
- Zebrowitz, L. A., Fellous, J.-M., Mignault, A., Andreoletti, C. (2003). Trait impressions as overgeneralized responses to adaptively significant facial qualities: evidence from connectionist modeling. *Personality and Social Psychology Review*, 7(3), 194-215.
- Zuckerman, M., DePaulo, B. M. ve Rosenthal, R. (1981). Verbal and nonverbal communication of deception. Berkowitz (Dü.), *Advances In Experimental Social Psychology* içinde (Vol. 14, s. 1-59). New York: Academic Press.
- http-1:** <https://en.oxforddictionaries.com/definition/ethics> (Erişim Tarihi: 11.11.2017).
- http-2:** <https://izpsikoloji.com/blog/plutchik-in-duygu-carki> (Erişim Tarihi: 12.13.2020).
- http-3:** <https://www.paulekman.com/micro-expressions-training-tools/> (Erişim Tarihi: 15.03.2020)

EK-1: MÜZAKERE SENARYOSU

İş Görüşmesi

İşveren Gizli Bilgileri

Birden fazla sektörde faaliyet gösteren bir holdingin farklı şehirlerde bulunan satış ofislerindeki açık pozisyonlara aday almak için bir iş görüşmesi gerçekleştireceksiniz. Siz İnsan Kaynakları Uzmanı rolündesiniz. Bu görüşmede karara bağlanması gerekli sekiz konu bulunmaktadır.

- Prim
- Bölüm
- Yıllık İzin Süresi
- Başlangıç Tarihi
- Taşınma Masrafları
- Özel Sigorta Personel Ödemesi
- Maaş
- Şehir

İşveren olarak sizin amacınız, adayla bu sekiz konunun hepsinde, kendi çıkarlarınıza uygun şekilde, anlaşmaya varmaktır. Ne kadar fazla puan elde ederseniz görüşmede o kadar başarılı sayılacaksınız.

Sizin için hangi sonucun ne kadar puan getirdiği sonraki sayfada sunulmaktadır. 8 konu ayrı ayrı listelenmiş olup her konu için 5 farklı alternatif bulunmaktadır. Örnek olarak, aylık maaş 4000 TL ile 6000 TL arasında 5 kademe değişmektedir. Lütfen, hangi anlaşma durumunda ne kadar puan alabileceğinize dikkat ediniz. Bir görüşmeci olarak her 8 konu için verilen 5

farklı anlaşma durumundan biri üzerinde anlaşmanız gerekmektedir. Dolayısıyla nihai olarak çok fazla sayıda anlaşma durumu olasılığı mevcuttur.

Her konunun sizin için önemi farklı derecelerde olup, bu durumu puan tablosundan da gözlemleyebilirsiniz. 8 konunun her birinde anlaşma sağlamak için toplam 30 dakikanız bulunmaktadır. Görüşmenin anlaşma ile sonlanmış sayılabilmesi için adayla bu konuların her birinde bir anlaşmaya varmış olmanız gerekmektedir.

Önemli Talimatlar :

Görüşme öncesine, sırasında veya sonrasında hiçbir zaman kaç puan alacağınızı diğer görüşmeci ile paylaşmayınız. Ayrıca diğer görüşmecinin İşveren Puan Tablosunu görmesine izin vermeyiniz. Bu bilgi yalnızca sizin içindir.

Lütfen "İşveren Puan Tablosu" na aşinalık ediniz. Tablonun üzerine notlar alabilirsiniz. Bu görüşmeden alabileceğiniz toplam puan en fazla 13.200 olup, en düşük -6.000 puan alabilirsiniz. Bu puanlar (aşağıdaki tabloda verilmiş olup) her 8 konudan alabileceğiniz maksimum ve minimum puanlar toplanarak elde edilmiştir.

TOPLAM PUAN TABLOSU		
	En düşük	En Yüksek
Prim	0	1600
Bölüm	0	2400
Yıllık İzin Süresi	0	4000
Şehir	0	0
Taşınma Masrafları	0	800
Özel Sigorta Personel Ödemesi	0	3200
Maaş	-6000	0
Başlangıç Tarihi	0	1200
Toplam	-6000	13200

İşveren Puan Tablosu

KONU	SEÇENEKLER	PUAN
Prim	10%	0
	8%	400
	6%	800
	4%	1200
	2%	1600
Bölüm	Makine	2400
	Finans	1800
	Otomotiv	1200
	Beyaz Eşya	600
	Bilişim	0
Yıllık İzin Süresi	30 Gün	0
	26 Gün	1000
	22 Gün	2000
	18 Gün	3000
	14 Gün	4000
Şehir	Balıkesir	0
	İzmir	0
	Kocaeli	0
	İstanbul	0
	Ankara	0
Taşınma Masrafları	100%	0
	90%	200
	80%	400
	70%	600
	60%	800
Özel Sigorta Personel Ödemesi	0%	0
	10%	800
	15%	1600
	20%	2400
	25%	3200
Maaş	6,000 ₺	-6000
	5,500 ₺	-4500
	5,000 ₺	-3000
	4,500 ₺	-1500
	4,000 ₺	0
Başlangıç Tarihi	Hemen	1200
	En geç 1 Hafta İçinde	900
	En Geç 2 Hafta İçinde	600
	En Geç 1 Ay içinde	300
	1 Aydan sonra	0

Not: Diğer görüşmecinin puan tablonuzu görmesine izin vermeyin

İş Görüşmesi

Aday Gizli Bilgileri

Birden fazla sektörde faaliyet gösteren bir holdingin farklı şehirlerde bulunan satış ofislerindeki açık pozisyonlarda işe başlamak amacıyla bir iş görüşmesi gerçekleştireceksiniz. Siz şirkete başvuru yapan aday rolündesiniz. Bu görüşmede karara bağlanması gerekli sekiz konu bulunmaktadır.

- Prim
- Bölüm
- Yıllık İzin Süresi
- Başlangıç Tarihi
- Taşınma Masrafları
- Özel Sigorta Personel Ödemesi
- Maaş
- Şehir

Aday olarak sizin amacınız, adayla bu sekiz konunun hepsinde, kendi çıkarlarınıza uygun şekilde, anlaşmaya varmaktır. Ne kadar fazla puan elde ederseniz görüşmede o kadar başarılı sayılacaksınız.

Sizin için hangi sonucun ne kadar puan getirdiği sonraki sayfada sunulmaktadır. 8 konu ayrı ayrı listelenmiş olup her konu için 5 farklı alternatif bulunmaktadır. Örnek olarak, aylık maaş 4000 TL ile 6000 TL arasında 5 kademe değişmektedir. Lütfen, hangi anlaşma durumunda ne kadar puan alabileceğinize dikkat ediniz. Bir görüşmeci olarak her 8 konu için verilen 5

farklı anlaşma durumundan biri üzerinde anlaşmanız gerekmektedir. Dolayısıyla nihai olarak çok fazla sayıda anlaşma durumu olasılığı mevcuttur.

Her konunun sizin için önemi farklı derecelerde olup, bu durumu puan tablosundan da gözlemleyebilirsiniz. 8 konunun her birinde anlaşma sağlamak için toplam 30 dakikanız bulunmaktadır. Görüşmenin anlaşma ile sonlanmış sayılabilmesi için İşveren ile bu konuların her birinde bir anlaşmaya varmış olmanız gerekmektedir.

Önemli Talimatlar :

Görüşme öncesine, sırasında veya sonrasında hiçbir zaman kaç puan alacağınızı diğer görüşmeci ile paylaşmayınız. Ayrıca diğer görüşmecinin Aday Puan Tablosunu görmesine izin vermeyiniz. Bu bilgi yalnızca sizin içindir.

Lütfen "İşveren Puan Tablosu" na aşinalık ediniz. Tablonun üzerine notlar alabilirsiniz. Bu görüşmeden alabileceğiniz toplam puan en fazla 13.200 olup, en düşük -6.000 puan alabilirsiniz. Bu puanlar (aşağıdaki tabloda verilmiş olup) her 8 konudan alabileceğiniz maksimum ve minimum puanlar toplanarak elde edilmiştir.

TOPLAM PUAN TABLOSU		
	<i>En düşük</i>	<i>En Yüksek</i>
Prim	0	4000
Bölüm	0	0
Yıllık İzin Süresi	0	1600
Şehir	0	2400
Taşınma Masrafları	0	3200
Özel Sigorta Personel Ödemesi	0	800
Maaş	-6000	0
Başlangıç Tarihi	0	1200
Toplam	-6000	13200

Aday Puan Tablosu

KONU	SEÇENEKLER	PUAN
Prim:	10%	4000
	8%	3000
	6%	2000
	4%	1000
	2%	0
Bölüm:	Makine	0
	Finans	0
	Otomotiv	0
	Beyaz Eşya	0
	Bilişim	0
Yıllık İzin Süresi:	30 Gün	1600
	26 Gün	1200
	22 Gün	800
	18 Gün	400
	14 Gün	0
Şehir:	Balıkesir	2400
	İzmir	1800
	Kocaeli	1200
	İstanbul	600
	Ankara	0
Taşınma Masrafları:	100%	3200
	90%	2400
	80%	1600
	70%	800
	60%	0
Özel Sigorta Personel Ödemesi:	0%	800
	10%	600
	15%	400
	20%	200
	25%	0
Maaş:	6,000 ₺	0
	5,500 ₺	-1500
	5,000 ₺	-3000
	4,500 ₺	-4500
	4,000 ₺	-6000
Başlangıç Tarihi:	Hemen	0
	En geç 1 Hafta İçinde	300
	En Geç 2 Hafta İçinde	600
	En Geç 1 Ay içinde	900
	1 Aydan sonra	1200

Not: Diğer görüşmecinin puan tablonuzu görmesine izin vermeyin

NİHAİ ANLAŞMA TUTANAĞI

Lütfen üzerinde anlaşılan değeri daire içine alınız.

Üzerinde anlaştığımız değerler aşağıdaki şekildedir;

Prim: 10 8 6 4 2 (yüzde)

Bölüm: Makine Finans Otomotiv Beyaz Eşya Bilişim (bölüm)

Yıllık İzin Süresi: 30 26 22 18 14 (gün)

Şehir: Balıkesir İzmir Kocaeli İstanbul Ankara (şehir)

Taşınma Masrafları: 100 90 80 70 60 (yüzde)

Özel Sigorta Personel Ödemesi: 0 10 15 20 25 (yüzde)

Maaş: 6,000 5,500 5,000 4,500 4,000 (TL)

Başlangıç Tarihi: Hemen 1 Hafta İçinde 2 Hafta İçinde 1 Ay içinde 1 Aydan sonra (zamanlama)

Görüşmecilerin İmzası:

İşveren: _____ # No _____

Aday: _____ # No _____

EK-2: ERA TESTİ KULLANIM İZİNİ

From: Romina Palermo <romina.palermo@uwa.edu.au>

Date: 16 Nisan 2018 08:07:02 GMT+3

To: turker ozcihan <tozcihan@yahoo.com>

Subject: Re: Permission to Use "Facial Emotion Recognition Test" for my PHD study

Hi

Here is a link to download the Expression-Matching (100-item) and Expression Labelling (New 144-item) tests - <https://www.dropbox.com/sh/zwc9exuer0ui406/7mSynAMk2y>. They both run on Superlab 4.5. There are instructions for the participants at the beginning of the task and they should be fairly self-explanatory. The data is saved in a text file in the 'Data' folders, and there is also an excel doc in those folders with a macro for extracting the data.

You can buy a run-time version of SuperLab from Cedrus for ~\$50 USD. It allows you to collect data but not program (I think you need to e-mail them).

Also, note that we have made some recent changes to the version of the Labelling task discussed in the PLoS One paper. The version available to download (folder now called "NEW 144-item Labelling task") has been updated in two ways: 1) 44 new faces have been added so that there are now 24 of each emotion, and 2) Presentation time has been changed from 1000ms to 400ms to reduce mean accuracy. There is a document available to download with psychometric data for this new version. We explain these changes in the attached paper that was just published in JEP:HPP.

Let me know if you have any questions about the tasks or I can help in any other way.

Best wishes
Romina

On 14 Apr 2018, at 11:12 PM, turker ozcihan <tozcihan@yahoo.com> wrote:

Dear Professor Palermo,

My name is Turker Ozcihan and I am a PHD student at Anatolian University Social Sciences Institute of Turkey. I am working on my PHD thesis which is about deception, negotiation success and facial emotion recognition.

I've read your articles about "Facial Expressions of Emotion" which has been released at 2013, 2015 & 2017 and I think the test you've developed and improved for facial emotion recognition based on "Karolinska Directed Emotional Faces" will be suitable to use for my research.

It will be really appreciated, if you can kindly share with me the test and related guidelines in order to apply it to the participants within a lab environment. I will definitely reference you in my thesis, if I finally apply this test.

Thanks and Best Regards

Turker Ozcihan

--
Romina Palermo, PhD
Associate Professor | Co-Deputy Head of School | Graduate Research Coordinator
School of Psychological Science, University of Western Australia

Co-Program Leader, Person Perception Program, ARC Centre of Excellence in Cognition and its Disorders
Follow the CCD Person Perception Node: <https://twitter.com/PersonPercept>

EK-3: ETİK KURUL ONAYI

Evrak Kayıt Tarihi: 13.12.2019

Protokol No: 99436

Tarih: 25.12.2019



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Müzakerede Aldatma Davranışları ile Müzakere Başarısı İlişkisi ve Yüz İfadelerinden Duyguları Anlama Yeteneğinin Bu İlişkiye Etkisi
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. Ayşe Çiğdem KIREL
TEZ YAZARI:	Türker ÖZCIHAN
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof.Dr. Emel ŞIKLAR (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof.Dr. T. Volkan YÜZER (Başkan Yardımcısı-Açıköğretim Fak.)	Prof.Dr. Esra CEYHAN (Eğitim Fak.)
Prof. Hayri ESMER (Güzel Sanatlar Fak.)	Prof.Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (İkt. ve İdari Bil. Fak.)
Prof.Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof.Dr. Oktay Cem ADIGÜZEL (Eğitim Fak.)