

“The Business Book Awards” Ödülleri  
2021 Yılı “İşletmelerde Kişisel Gelişim”  
Kategorisi Kazananı!

# DUYGUSAL ZEKÂ

ANNE TAYLOR

Çeviren: Serin Üçer

# Duygusal Zekâ

Translated from the English language edition of Soft Skills Hard Results originally published by Alison Jones Business Seviles Ltd. trading as Practical Inspiration Publishing. Original English language Copyright © 2021 Anne Taylor. Turkish translation Copyright © 2023 by Sola Unitas. All rights reserved.

Tüm hakları saklıdır. İngilizce orijinali Alison Jones Business Seviles Ltd. trading as Practical Inspiration Publishing tarafından “Soft Skills Hard Results” adıyla yayımlanmıştır. Bu eserin çeviri sorumluluğu Sola Koç, Eğ. Dan. Hiz. A.Ş.’ye aittir. Bu kitabın hiçbir bölümü yazılı izin alınmadan kopyalanamaz ya da çoğaltılamaz.

## **SOLA UNITAS - SOLA KIDZ**

Fetih Mah. Tahralı Sok. Kavakyeli İş Merkezi No: 7/E İç Kapı No:16  
Ataşehir/İSTANBUL

Telefon: 0212 939 76 52 - E-posta: solaunitas@solaunitas.com

[www.facebook.com/solayayinlari](http://www.facebook.com/solayayinlari)

[www.twitter.com/solaunitas](http://www.twitter.com/solaunitas)

[www.instagram.com/solaunitasyayinlari](http://www.instagram.com/solaunitasyayinlari)

[www.instagram.com/solakidz](http://www.instagram.com/solakidz)

<https://kitap.solaunitas.com>

ISBN: 9786256811089

Yayıncı Sertifika No: 45798

1. Baskı: İstanbul 2023

İmtiyaz Sahibi: Umut Kısa

Genel Yayın Yönetmeni: Buket Konur

Çeviren: Serin Üçer

Editör: Ogün Özdemir

Redaksiyon: Ayşegül Yazmacı

Son Okuma: Buket Konur

Mizanpaj: Özlem Yıldız

Kapak Tasarımı: Özlem Yıldız

Orijinal Adı: Soft Skills Hard Results

## **BASILDIĞI YER**

Kaplan Ofset

Davutpaşa Caddesi, Güven İş Merkezi C Blok No: 279-280 İstanbul

Sertifika No: 44367

*© Bu kitabın tüm yayın hakları Sola Koç, Eğ. Dan. Hiz. A.Ş.’ye aittir. Yazılı izin alınmadan kısmen veya tamamen hiçbir yolla kopya edilemez, çoğaltılamaz ve dağıtılamaz.*

# Duygusal Zekâ

**Anne Taylor**

Çeviren: Serin Üçer





# İÇİNDEKİLER

**Okuyucuya Not**

**Neden Siz?**

**Neden Şimdi?**

**Neden Bu Kitap?**

**Neden Ben?**

**Sizin için Dileğim**

**Giriş:**

**Pratik Beceriler Kazanmak, İş ve Yaşam Başarısı için Çok Önemlidir**

Sosyal Becerilerin Somut Maliyeti

İnsanlar: İnanılmaz Şeyler Yapabilen Duygusal Varlıklar

Liderlik İlişkilerle İlgilidir

Şirket Sonuçlarınız Sosyal Becerilere Dayanıyor

## **BÖLÜM 1: İÇERİDE**

### **İLKE 1: Seninle Başlıyor**

Kendinizle İlgili Mevcut Verileri Harmanlayın

Yeni Verileri Toplayın - Kişisel ve Mesleki Kimlik Anlatımı

Potansiyel Yeni Verileri Ortaya Çıkarın - Değerler

### **İLKE 2: Kendinizi Tanıdığınızı mı Sanıyorsunuz?**

Kasıtlı Bir İtibar Yaratın - Kişisel ve Kurumsal

Daha Becerikli Öz-Yönetim Egzersizi Yapın

Kendi Kendini Yönetme

## **BÖLÜM 2: DIŞARIDA**

### **İLKE 3: Aktif Olarak Geribildirim Verin (ve İsteyin)**

Geribildirim Vermek

COIN Geribildirim Modeli Eylemde

### **İLKE 4: Söylemekten Daha Çok, Bir Koçluk Yaklaşımı**

**Seçin**

Söylüyorum

Koçluk Nasıl Yapılır?

### **İLKE 5: Hikâye Anlatarak Etkileyin ve Bağlayın**

Hikâye Anlatmanın Nesi Önemli

Nasıl Hikâye Anlatılır?

## **BÖLÜM 3: ARASINDA**

### **İLKE 6: Başkalarına ve Duruma Özgün Bir Şekilde**

**Uyum Sağlayın**

Özgün Olarak Uyarlamanın Faydaları

Adapte Olmak Gerçekten Uyumlu Değil mi?

Özgün Olarak Nasıl Uyum Sağlanacağına İlişkin İpuçları

Oynayın ve Deneyin

### **İLKE 7: İnsan Etkileşimi Dengeleyici Bir Eylemdir**

Denge Nedir?

Neyi Dengelemeli?

Nasıl Dengelenir?

**İLKE 8: Liderlikte (ve Yaşamda) Cesareti ve Kırılğanlığı  
Seçin**

Cesaret

Güvenlik Açığı

Onlar Aynı Madalyonun İki Yüzü

**BÖLÜM 4: ÖTESİNDE**

**İLKE 9: Pişmanlık Olmayan Bir Hayat Yaşayın**

**İLKE 10: Minnettar Bir Hayat Yaşayın**

İlk Yıllar

Evrım

İpuçları

**Okuyuculara Son Not**

**İletişim, Koçluk ve Konuşma**

**Teşekkürler**





## Okuyucuya Not

### Neden siz?

Sonuçları önemsiyorsunuz. İşleri hâlettiniz. Başarılısınız. Beyninizle liderlik ediyorsunuz; rasyonel, analitik ve mantıklıdır. Siz analitik bir lidere. Bu şimdiye kadar işe yarar. Dünya ve iş dünyası artan bir hızla değişiyor ve belirsiz ve karmaşık olmaya devam edecek.

Ekiplerinizi daha fazla meşgul etmeniz, motive etmeniz ve onlara ilham vermeniz gerektiğini hissediyorsunuz veya size bunun söylendiğini hissediyorsunuz. Ya da belki gerçekten onlarla daha fazla ilgilenmek istiyorsunuz. Bu, liderlik ederken kalbinizi de dinlemenin -duygusal, işbirlikçi ve savunmasız- fayda sağlayacağını kabul ettiğiniz anlamına gelir. Ve artık bununla etkili ve verimli bir şekilde mücadele etmeye hazırsınız.

Kuruluşun hiyerarşisinde nerede olursanız olun, siz bir liderdir. Liderler, sadece organizasyondaki konumları veya unvanlarıyla tanımlanmazlar. Hedeflere ulaşma arayışında başkaları üzerinde sahip oldukları etki ile tanımlanırlar.

### Neden Şimdi?

Kuruluşunuz ve buna bağlı olarak siz, farklı bir liderlik tarzı gerektiren yorucu bir zorluklar listesiyle karşı karşıyasınız:

- İş gücünde Y Kuşağı ve Z Kuşağı ile artan kuşaklararası farklılıklar
- Personelde ve personel arasında artan stres ve duygular
- Kendinizi akranlarınızdan ayırmak
- Teknolojinin, rekabetin, düzenlemelerin ve tüketici ihtiyaç ve isteklerinin artan hızı ve belirsizliği

- Daha azıyla daha fazlasını başarmaya çalışmak
- Daha sıcak, daha insan odaklı veya daha ilham verici olabileceğinizde dair geribildirimleri ele almak
- Kişilerarası etkileşimlerinizde artan güven, yeterlilik ve empati

Oldukça basit bir şekilde, sosyal beceriler tüm bu zorlukların üstesinden gelebilir. Bu kitaptaki Pratik İlkeler uygulandığında ve geliştirildiğinde, etkinliğinizi, etkinizi ve sonuçlarınızı geliştirebilirler. Kararların incelikli olması gerektiği, kesinliğin yerini muğlaklığın veya amansız değişimin aldığı bir iş ortamında birlikte çalıştığınız kişileri yönetmenize yardımcı olabilirler.

Sosyal beceriler, insan becerileridir; muhasebecilik, bir ev inşa etmek, bir üretim hattını monte etmek, bir perakende mağazasında bir ürün sergilemek gibi zor veya teknik becerilerin aksine. Bir altyapı inşa etmek veya yeni bir araba tasarlamak için bir proje yürütüyorsanız, mühendislik, planlama, maliyet tahmini, çizelgeleme gibi temel becerilere ihtiyacınız olacak. Bunlar, bir tür çıktının sunulmasını sağlayacak becerilerdir. Ancak ürettiğiniz şeyin başarılı olup olmadığıyla ilgili beceriler büyük ölçüde yumuşaktır: Müşteriyle çalışmak veya tedarik zincirinizi yönetmek; proje kapsamındaki değişiklikleri müzakere etmek; öngörülemeyen riskleri ele almak için çözümler konusunda anlaşmaya varmak; herhangi bir çatışmayı yönetmek; herkesi projeye bağlı tutmak.

Bunlar, diğer insanlarla etkileşim kurarken kullandığımız davranışlardır. Yine de -henüz- onları beceri olarak düşünmeyebilirsiniz. Bunların, aileniz, arkadaşlarınız veya iş arkadaşlarınız gibi başkalarıyla iletişim ve ilişki kurmak için yaptığınız şey olduğunu hissedebilirsiniz.

Bir örnek üzerinde çalışalım: Direktörü, deneyimli bir proje yöneticisinden (PM) şirket için daha iyi olacağı için yeni bir ürün geliştirme ekibine liderlik etmek yerine bir süreç iyileştir-

me ekibine liderlik etmesini istedi. Proje yöneticisi bunu düşünceğini söyledi ve yeni projede daha az profili olacağını ve çoğu ekip üyesi farklı bir yerde olduğundan ara sıra daha fazla seyahat etmek zorunda kalacağı yorumunu yaptı. Direktörü ağzından şunu kaçırdı: "Güzel, yapma. Bunu yönetebilecek başka birine sahibiz." Ve bununla birlikte, Proje Yöneticisi kendini hafife alınmış hissetti ve Direktörü kızdırdığını düşünerek oradan uzaklaştı. Bunu telafi etmesi mümkün olmasa bile Direktörü, rahatsızlığı ve statü değişikliğini kabul etmesini ve "bunu şirket için yapmasını takdir edeceklerini" tercih ederdi. Sorunu kabul etmesi ve şirkete iyilik yaptığı için takdirini göstermesi daha fazla zaman veya çaba gerektirmeyecekti. Proje Yöneticisi kendini değerli hissedirdi ve Direktör başka bir Proje Yöneticisine ulaşmak için zaman harcamak zorunda kalmazdı. Yanlış iletişim ve zayıf insan becerileri, hem Proje Yöneticisi'ni hem de Direktörünü iyi olmayan bir çözümlerle rahatsız etti.

Ne söylediğiniz ve nasıl söylediğiniz, karşınızdaki kişiyi ve alacağınız sonucu etkileyecektir. Ne söylediğiniz ve nasıl söylediğiniz kim olduğunuzdan; kişiliğinizden, tercihlerinizden ve nasıl hissettiğinizden etkilenir. Başkalarıyla etkileşime girerken becerikli davranırsanız, istediğiniz etkiyi yaratır ve istediğiniz sonucu alma olasılığını artırırsınız. İyi haber şu ki, bu beceriler öğrenilebilir, uygulanabilir ve bu becerilerde ustalaşılabilir. Harika haber ise şu ki, bilim, aşağıda açıklanan daha geniş alan olan insan becerilerinin veya duygusal zekânın büyütülebileceğini veya geliştirilebileceğini söylüyor.

Yumuşak becerilerin maliyeti kabarık değildir. Az gelişmiş insan becerilerinin maliyeti verimsizlik ve verimlilik kaybıdır. Tersine, olumlu taraf, artan üretkenlik, katılım ve genellikle memnuniyettir. Bu kitap, işinizin, ekibinizin ve kendinizin -şu anda bu sizi ilgilendirmiyor olsa bile- yararına daha akıllı olmanızı sağlayacak basit araçlar, çerçeveler ve alıştırmalar aracılığıyla zekâ gücünüzü dengelemenize yardımcı olacaktır.

Yumuşak becerilerin kökleri, Duygusal Zekâ veya EI'da bulunur; bazen IQ'yu tamamlamak için EQ olarak adlandırılır. EI, dört kavramı tanımlayan kapsayıcı bir terimdir: Kişinin duygularını bilme, duygularını yönetme, diğer insanların duygularını anlama ve başkalarıyla ilişkileri yönetme becerisi. İngiliz Oxford Living Dictionary'nin tanımladığı gibi: "Kişinin duygularının farkında olma, onları kontrol etme ve ifade etme ve kişilerarası ilişkileri sağduyulu ve empatik bir şekilde ele alma kapasitesi." Kavram, Daniel Goleman'ın 1996 tarihli Duygusal Zekâ kitabında popüler hâle getirildi ve bugüne hâlâ büyük bir gönderme yapar. EI'nin dört alanı aşağıda gösterilmiştir.

## “The Business Book Awards” ödülleri 2021 yılı “İşletmelerde Kişisel Gelişim” kategorisi kazananı!

İş dünyasının gerçekler ve rakamlardan ibaret olduğunu düşünebilirsiniz. Muhtemelen bu şekilde olmasını tercih de ediyorsunuz. Gerçek şu ki, belirsizlik ve iş karmaşıklığı arttıkça, başarılı liderlerin çalışanlarından sürdürülebilir bir şekilde en iyi verimi alabilmeleri için sosyal becerileri benimsemeleri ve kazanmaları gerekiyor.

Peki nedir bu sosyal beceriler?

Sosyal beceriler; muhasebecilik, bir ev inşa etmek, bir üretim hattını monte etmek, bir perakende mağazasında ürün sergilemek gibi zor veya teknik becerilerin aksine insan becerileridir. Müşteriyle çalışmak veya tedarik zincirinizi yönetmek; proje kapsamındaki değişiklikleri müzakere etmek, öngörülemeyen riskleri ele almak için çözümler konusunda anlaşmaya varmak; herhangi bir çatışmayı yönetmek, herkesi projeye bağlı tutmak ve ürettiğiniz şeyin başarılı olup olmadığına ilişkin öngörü sahibi olmakla ilgilidir.

Anne Taylor, araştırmaları ve deneyimleri sonucunda büyük bir liderin EQ'ya, Duygusal Zekâya ve sosyal becerilere sahip olması gerektiğini söylüyor ve bu kısa ve öz-yaklaşımı dört ana maddeyle sizlerle paylaşıyor.

- \* Liderlikle ilgili temel sosyal beceriler ve bunların her gün nasıl kullanılacağına dair gerçek hayattan vaka çalışmalarından alınmış pratik uygulamalar
- \* Kendinizi daha iyi anlamanız için basit araçlar çünkü liderliğiniz SİZİNLE başlar,
- \* Başkalarıyla daha güçlü bir ilişki kurarken işleri hâletmek için iletişim kurmanın basit çerçeveleri,
- \* İsterseniz çevrimiçi destek ile hemen deneyebileceğiniz mantıklı fikirler.