

# Kişisel Mizah Algısı ve Satış Performansı İlişkisinde Müzakere İletişim Becerilerinin Aracılık Etkisi

Can Efecan AKHAN, İlknur TANRIVERDİ, Nebi SEREN, Murat Hakan ALTINTAŞ<sup>1</sup>

Kişisel Mizah Algısı ve Satış Performansı İlişkisinde Müzakere İletişim Becerilerinin Aracılık Etkisi

The Mediating Effect of Negotiation Communication Skills on the Relationship between Personal Humor Perception and Sales Performance

## Özet

İş müzakerelerinin başarı ile sonlandırılması her müzakerecinin öncelikli hedefidir. Etkili iletişim ve mizahi öğeler satış sürecinde müzakere performansında artışa, hatta yer yer gülmeyi tetikleyerek satış elemanına ve dolayısıyla satış sürecine yönelik olumlu hislerin oluşmasına yol açmaktadır. Bu bağlamda çalışma, satış elemanlarının kişisel mizah eğilimleri ve buna bağlı olarak iletişim yetenekleri ile müzakere performansları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Analiz sonuçları iletişim yeteneği ve kişisel mizah yönelimi ile müzakere performansı arasında beklendiği üzere pozitif ilişki olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra satış sürecinde satış elemanlarının kişisel mizah anlayışlarının satış performansı üzerindeki etkisinde müzakere iletişiminin aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir. Çalışmada analiz sonuçlarına bağlı olarak teorik ve pratik öneriler sunulmuştur. Satış elemanları iletişimi güçlendiren bir faktör olarak mizahı, müzakere başarılarını arttırmak adına ölçülü olmak kaydıyla kullanabilirler.

**Anahtar Kelimeler:** Mizah, Müzakere, İletişim, Müzakere Performansı, PLS

## Abstract

Successful termination of business negotiations is the primary goal of every negotiator. Effective communication and humorous elements lead to an increase in negotiation performance during the sales process and even to occasional laughter, leading to positive feelings towards the salesperson and the sales process. In this context, the study examines the relationship between salespeople's personal humor tendencies and, accordingly, their communication skills and their negotiation performance. The analysis results reveal a positive relationship between communication ability, personal humor orientation, and negotiation performance, as expected. In addition, it was determined that negotiation communication played a mediating role in the effect of the personal sense of humor of salespeople on sales performance during the sales process. Theoretical and practical suggestions are presented based on the analysis results.

**Keywords:** Humor, Negotiation, Communication, Negotiation Performance, PLS

**Makale Türü:** Araştırma

**Paper Type:** Research

## 1. Giriş

Mizah ve gülmek kuşkusuz insan olmanın temel özelliklerinden biridir ve toplumsal yaşamın önemli bir parçasıdır. Mizahi unsurlar gerginliği azaltmak, olası bir hatanın yaratacağı sonuçları hafifletmek veya sıkıntılı sonuçlar içeren bir konunun anlatımında yardımcı olmakta kullanılabilir (Vuorela, 2005). Tüketiciler bir film izlerken, yemek yerken veya hizmet satın alırken mizahi unsurların etkisini sürekli olarak hissederler. Günlük yaşamlarındaki bu aktivitelerde mizah, tüketicilerin karar sistemleri üzerinde etkide bulunmaktadır. Warren ve arkadaşlarına göre (2018) mizah; (1) kahkaha ve eğlenceyi ortaya çıkaran bir uyarıcıyı (örneğin, bir şaka); (2) kahkaha ve eğlence ile ilişkili psikolojik bir durumu (örneğin, bir şakaya verilen tepki); (3) komik bir şey yaratmayı (örneğin şaka yapma); ve (4) başkalarına gülme veya eğlendirme eğiliminde bireysel bir farklılık yaratmayı (şakalar anlatma veya gülme eğilimi) ifade edebilmektedir.

Müşterilerin sosyal yönelimleri ve kişilik yapıları birbirinden farklı olduğundan, mizahın sektör, satın alma karar türü ve iş ilişkileri bağlamında yarattığı etkileri incelemek önem taşımaktadır. Örneğin finans endüstrisi geleneksel olarak muhafazakâr bir yapıda algılanmaktadır. Buna rağmen Bergeron ve Vachon (2008) çalışmalarında finansal

<sup>1</sup>Can Efecan AKHAN, Araş. Gör., Bursa Uludağ Üniversitesi, İşletme, [canakhan@uludag.edu.tr](mailto:canakhan@uludag.edu.tr), ORCID ID [orcid.org/0000-0003-1731-0075](https://orcid.org/0000-0003-1731-0075), İlknur TANRIVERDİ, Öğr. Gör. Dr., Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, Pazarlama ve Reklamcılık, [itanriverdi@bandirma.edu.tr](mailto:itanriverdi@bandirma.edu.tr), ORCID ID [orcid.org/0000-0001-6788-497X](https://orcid.org/0000-0001-6788-497X), Nebi SEREN, Öğr. Gör., Bursa Uludağ Üniversitesi, Bilgisayar Teknolojileri, [nebiseren@uludag.edu.tr](mailto:nebiseren@uludag.edu.tr), ORCID ID [orcid.org/0000-0003-4080-4823](https://orcid.org/0000-0003-4080-4823), Murat Hakan ALTINTAŞ, Prof. Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, İşletme, [mhakan@uludag.edu.tr](mailto:mhakan@uludag.edu.tr), ORCID ID [orcid.org/0000-0001-8517-0540](https://orcid.org/0000-0001-8517-0540)

danışmanların hizmet kalitesi, güven ve memnuniyet bağlamında iyi bir mizah anlayışıyla yaratabileceği olumlu etkiyi ortaya koymuşlardır. Burada mizah yine olumlu ağızdan ağıza pazarlama bağlamında da rol oynamaktadır. Mizahi unsurların satış görüşmelerinde kullanımı aynı zamanda algılanan dış tehditleri ve etkileşimdeki gerginliği azaltmakta, sosyalleşme sürecini kolaylaştırmaktadır. Burada satış elemanının motivasyonu ve bireysel yetenekleri, mizahi kullanma kabiliyetini doğrudan etkilemektedir (Iqbal ve Hassan, 2018). Lussier ve arkadaşları (2017), çalışmalarında satış elemanlarının mizahi unsurları kullanımının B2B satış ilişkisi bağlamında müşteri güvenini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu noktada, satışçıların satış görüşmelerinde mizahi unsurları kullanma yeteneği, müşterilerin satış elemanlarına yönelik güven algılarını olumlu yönde etkilemekteyken, mizahi unsurlar müşterilerin satış elemanlarına yönelik imaj ve güven algılarını da pozitif etkilemektedir. Mizah unsurunun iletişim ve bu yolla müzakere başarısındaki etkisinin incelenmesi bu bağlamda önem arz etmektedir. Çalışmanın temel amacı satış müzakerelerinde iletişim gücü ve mizah unsurunun, satış elemanlarının müzakere performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışmada ilk olarak satış sürecinde mizahi unsurlar, müzakere performansı ve iletişim süreci hakkında detaylı bir literatür taraması sunulmuştur. Sonraki bölümde ise hipotezler oluşturulmuş ve kurulan model ve PLS analizleri yardımıyla mizah-satış müzakere performansı ilişkisi incelenmiş, sonuçlar analiz edilmiş ve bu bağlamda değerlendirmeler ve sonraki çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

## 2. Literatür Taraması

### 2.1 Satış – Mizah İlişkisi

Literatürde mizah genel olarak bireylerin mizahı kullanma sebepleri ve mizah olgusunun toplumda sosyal bir ortamda sahip olduğu işlev olmak üzere iki farklı ana kolda incelenmiştir. Bunun yanı sıra mizah üzerine gerçekleştirilen çalışmalar üstünlük duygusu (superiority), rahatlama (relief) ve uyumsuzluk (incongruity) olmak üzere üç ana teoriyi de ortaya koymaktadır (Lynch, 2002). Satış elemanı-müşteri ilişkisi, birlikte hareket etme bağlamında satış sürecinin başarısında önemli bir rol oynamaktadır (Lussier ve Hall, 2018). Bu noktada satış elemanının mizah anlayışı, samimiyet ve arkadaş canlısı olma gibi özellikler söz konusu ilişkiyi etkilemektedir (Poon vd., 2017). Öyle ki bazı noktalardaki basit yanlış anlaşılımlar, olumlu etki yaratan ve kişiler arasındaki bariyerleri kaldırmaya yardımcı olan komik anlar ortaya çıkarabilir (Ramirez Marin vd., 2019).

Mizahi öğeler olarak komik hikayelerin anlatımı da satış süreci bağlamında incelenen başka bir alandır. Komik bulunan hikayeler, gülmeyi tetikleyerek satış elemanına yönelik olumlu hislerin oluşmasına yol açar (Gilliam vd., 2014). Kuşkusuz mizahi unsurların iletişimde yaratacağı etkinin türü ve seviyesi, satış elemanı-müşteri ilişkisinin ne aşamada olduğu ile bağlantılıdır. Burada kullanılacak mizah türü, müşteri ile yakınlık seviyesine göre doğru seçilmelidir. Lunardo vd. (2018), güven üzerinde olumsuz bir etki yarattığından mizahi unsurların keşif aşamasında kullanılmasının satış elemanı-müşteri ilişkisinde de olumsuz etkiye yol açtığını ortaya koymuşlardır. Bunun yanı sıra saldırgan mizah, ilişki aşaması fark etmeksizin ilişki kalitesini bozarak satış performansı üzerinde olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Bompar ve Lunardo, 2018). Yine satış kapama süreci diğer satış aşamalarına göre daha ciddi algılandığından güven üzerinden yaratacağı olumsuz etki ile mizahın kullanımı açısından uygun görülmemektedir (Lunardo vd., 2018).

Mizah kullanımı, iletişimcilerin birbirlerini daha iyi tanımasına yol açarken aynı zamanda değer ve düşünceleri netleştirdiğinden ayrıştırır. Mizah konusundaki bu ikilemden dolayı, satış görüşmelerinde ve diğer tüm ilişkilerde mizahi unsurların kullanımında dikkatli olunmalıdır (Meyer, 2000). Mizahi öğelerin satış sürecine genel olarak olumlu etkisi gözlense de, gereksiz ve fazla yer verilmesi satış sürecine ve satış elemanı-müşteri ilişkisine zarar verebileceğinden doğru şekilde ve ölçülü kullanımı önemli bir unsurdur. Bir kişinin komik bulduğunun diğeri saldırgan veya gereksiz bulabileceğinden mizahi unsurların kullanımında dikkatli olunmalıdır. Gilliam vd. (2014) mizahi unsurların kullanımında ustalık kazanmanın zaman alabileceğini, kullanılan mizahi unsurların herhangi bir kişi veya gruba doğrudan yöneltmemesi ve özgün olması gerektiğini belirtmişlerdir.

## 2.2. Müzakere Performansı

Performans, bireyin işini yerine getirmek için harcamış olduğu tüm çabalar karşısında elde ettiği başarı düzeyidir. Bireylerin performansı kuşkusuz sahip oldukları nitelikler, yetenekler, inanç ve değerleriyle doğrudan bağlantılıdır (Morillo, 1990). Müzakere performansı kuşkusuz nitelikler, yetenekler, inanç ve değerlerle doğrudan bağlantılıdır ancak bunun yanında bir iş müzakeresinin nasıl sonuçlanacağı noktasında farklı iletişim teknolojileri, anlık değişkenler ve çevresel etmenlerin de etkide bulunacağı göz ardı edilmemelidir (Cano vd., 2018). Müzakere performansını satış elemanının cinsiyetleri üzerinden inceleyen bir çalışmada Shan vd. (2019), ülkelerin kültürel yapısına bağlı olarak farklı sonuçlar elde edileceği fikri üzerinde durmuş ve bölgesel farklılıklara dikkat çekmiştir. Yine literatürde e-müzakere performansı üzerine de çalışmalar bulunmaktadır (Galın vd., 2007; Doong vd., 2008). Teknoloji kullanımı bağlamında, sunumda kullanılan ekranların boyutları ve sunum tiplerinin müzakere performansı üzerindeki etkisi de incelenmiştir (Kurtzberg vd., 2018). Özcam ve Yalman (2012), satış temsilcilerinin başarı algılarını kendi kriterleri ve müşterilerin beklentileri bağlamında incelemiş, iletişim yetenekleri ve etik yaklaşımlarının önem taşıdığını ortaya koymuşlardır.

Satış performansının iyileştirilmesi yöneticiler ve araştırmacılar tarafından işletme performansındaki kritik önemi nedeniyle büyük ilgi görmektedir. Bu bağlamda satış yöneticileri satış elemanlarının işe alım, eğitim ve etkin yönetimleri üzerinde odaklanırken araştırmacılar çabalarını satış performansını arttıracak farklı yöntem ve bağlantılar açıklamak ve tahmin etmek üzerinde yoğunlaştırmışlardır (Johlke, 2006). İşletmenin satış performansı ve satış elemanının performansı arasındaki kuvvetli bağ göz önüne alındığında, satış elemanlarına doğru iletişim ve ikna yöntemlerine yönelik gerekli eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve işe alım sürecinde bu yönde tercihler yapılması önem taşımaktadır. Yılseli ve Özdemir (2021) çalışmalarında satış elemanlarının iletişim becerileri ve ikna becerilerinin algılanan satış performansı üzerinde güçlü pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışma sonucunda, belirtilen satışçı özelliklerinden, satış performansını en çok etkileyen özellik olarak iletişim becerisi ön plana çıkmış, diğer yandan araştırmanın sonucunda beklenenin aksine gözlem becerisinin algılanan satış performansı üzerinde etkisini negatif yönde olduğu tespit edilmiştir. Kuşkusuz çalışanlar daha fazla komisyon geliri elde etmek veya grup içinde ön plana çıkmak gibi kişisel amaçlarla saldırgan iletişim tarzlarından uzak durmalıdırlar (Warr vd., 2005). Satış performansındaki gelişmeler yaşam döngülerinin başındaki küçük işletmeler için her bir satışın ve yeni müşteri ediniminin önemi göz önüne alındığında daha da büyük bir önem taşımaktadır (Vojvodic vd., 2020). Ayrıca literatürde farklı iletişim yöntemleri (Bajalski ve Sevic, 2020) ve ikna tekniklerinin (Singh vd., 2020) müzakere performansına etkilerini inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır.

Müzakere sürecinin işletmelerin satış performansına doğrudan yansıdığı göz önüne alındığında, iş müzakerelerinin başarı ile sonlandırılması her müzakerecinin öncelikli hedefidir. Bireyin kendi performansını değerlendirebilmesi ve bu performansı farklı müzakerelerde alınan sonuçlarla kıyaslayabilmesi için bilgi, beceri, kişisel özellik gibi (Spenser, 1993) kişisel yetkinliklerinin farkında olması ve karşı tarafı sosyal ve ekonomik özellikler yanı sıra kişilik olarak iyi tanıması (Brett, 2017) gerekmektedir. Müzakere sürecinin başarı ile sonuçlanmasında önemli diğer bir değişken de, tarafların anlaşabileceklerine olan inançlarıdır. Müzakerecinin olumlu bir sonucun mümkün olduğu, anlaşma için ortak bir zemin olduğu inancı müzakereyi olumlu etkiler. Bu inanç, nispeten kolay meselelerin ele alınması ve öncelikle bu konularda anlaşmaya varılmasıyla güçlenebilir. Müzakerenin belki de en zor bölümünü teşkil eden satış kapatma, yani son karar verme aşaması, her iki tarafın da baskı altında olduğu bir süreçtir (Fells, 1986). Bu noktada müzakereyi hedefine ulaştırmakta alternatif çözümler ve sonuç odaklı bir yaklaşımla doğru ve çekici teklifleri sunabilme etkide bulunmaktadır (Sharma vd., 1991).

## 2.3. İletişim ve Satış Müzakereleri

İletişim, kişilere ve kurumlara bilgi, duygu, fikir aktarımı sağlayan, anlama ve anlatma eylemlerinin gerçekleştirilmesinde temel rol oynayan bir süreçtir. İletişim bireylerin kendilerini ifade etmeleri noktasında en temel yeteneklerden biri olduğu gibi bu durum işletmeler için de fazlasıyla geçerlidir. İşletme içinde ve işletme dışında yapılacak üretim, istihdam, satın alma, satış gibi tüm faaliyetlerde işletmenin başarılı bir iletişim sürecine sahip olması işletmenin performansına doğrudan etki etmektedir. İşletmeler açısından iletişim bilgi, fikirlerin aktarılmasından öte anlamların aktarılabilmesidir (Kang ve Na, 2020).

İş müzakeresi, farklı geçmişlere, potansiyellere, menfaatlere ve hedeflere sahip kişi ya da kuruluşların ortaklaşa alınan kararlar yoluyla daha iyisini elde etmeye çalıştığı bir süreç olarak tanımlanabilir (Mouzas ve Blois, 2013). Bir başka açıdan iş müzakeresi, iki ya da daha çok tarafın çıkarları doğrultusunda isteklerini kabul ettirmek, aralarında anlaşmaya varmak ve süreç sonunda kendi yararına bir sonuç elde etmek için çabaladığı önemli bir ikna becerisi olarak ifade edilebilir. Karşılıklı olarak tekliflerin verildiği, taraflardan birinin satış, diğerinin satın alma sürecini yürüttüğü, yüz yüze, telefonla ya da yazılı olarak gerçekleştirilen iletişim sürecidir. Süreç sonunda anlaşmanın yapılması, satışın gerçekleştirilmesi hedeflenmekte, anlaşmaya varılmaması durumunda sürecin belli bir aşamada sonlandırılması söz konusu olmaktadır. Yerel ve uluslararası pazarlarda artan rekabet baskısı alıcı satıcı müzakerelerinde mümkün olan en iyi sonucu elde etme baskısı da yaratmakta, bu da müzakere sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinin önemini her geçen gün daha da arttırmaktadır (Herbst vd., 2011). Çoğunlukla satış ve satın alma eylemlerinden oluşan, özellikle endüstriyel anlaşmalarda yüksek meblağlı anlaşmalar ile sonuçlanan ve başarılı tedarik zinciri yönetiminin bir parçası olan iş müzakerelerinin karmaşık yapısı, sürecin profesyonel olarak yönetilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. İhtiyaçların tespit edilmesi, uygun ürün ya da hizmetin belirlenmesi, karşılıklı olarak fiyat, termin, kalite konusunda teklif ve karşı tekliflerin verilmesi, tekliflerin kabul ya da reddedilmesi, eğer kabul edildiyse anlaşmaların yapılması, sürecin adımlarını oluşturmaktadır (Schoop, 2003). Adımların her birinde karşı tarafın beklenti ve hedeflerinin tahmin edilebilmesi ve buna bağlı olarak hamle yapılması istenilen sonuca ulaşmada etkili olacaktır. Müzakerede bilgi gücüdür; müzakereci ne kadar fazla bilgiye sahip ise müzakere ortağının ihtiyaçlarını önceden tahmin ederek bilgiyi kendi avantajına çevirebilir. Aksi halde müzakerecinin müzakere esnasında yeterli bilgi alamaması ya da iletişim sorunları nedeni ile doğru bilgiye ulaşamaması halinde müzakere başarısızlıkla sonuçlanabilir (Oprea, 2016).

İş müzakeresinin olumlu ya da olumsuz yönde ilerlemesine neden olan en temel faktörlerden biri kaynak, kanal ve alıcı üçgeninden oluşan iletişim sürecinin doğru işlemesidir. Müzakere süreci boyunca tarafların müzakere süresince sergilemiş olduğu iletişim stili ise müzakerenin gidişatını etkisi altına almaktadır. Müzakere sürecinin olumlu olarak ilerlemesi, müzakerede tarafların kendilerini doğru ifade edebilmesi ve karşı tarafı iyi anlaması ile mümkün olabilmektedir. Putnam ve Rolof'a göre müzakere ve iletişim iç içe geçmiş durumdadır ve müzakere bazı iletişim yolları olmadan gerçekleşemez (Putnam, 1992). İş müzakereleri insan kaynakları görüşmeleri, şirket içinde fonksiyonlar arası müzakereler ya da üst yönetim müzakereleri şeklinde olabildiği gibi müşteri ve satıcı arasında ortak bir paydada buluşma aşamasında da gerçekleşebilmektedir. Çoğunlukla satış personeli ve satın alma personelleri arasında gerçekleşen bu tarz müzakerelerde satış ve satın alma personellerinin iletişim stilleri müzakere sürecinin uzunluğu, müzakere tarzı ve sonuçlanma yönü açısından etkili olacaktır.

İletişim stillerinin sınıflandırılmasında birçok çalışma olmasının yanı sıra bu çalışmaların en temeli Norton'un 1983 yılında yaptığı 10 farklı tipteki iletişim stili sınıflandırmasıdır. Norton (1983), iletişim stillerini hareketli, özenli, çekişmeli, baskın, dramatik, dostane, etkileyici, açık, kesin, rahat olarak 10 kategoride sınıflamıştır. Comstock ve Higgins ise (1997), Norton'un iletişim stilleri sınıflandırmasını birleştirerek 4 sınıf altında toplamış ve satış ve satın alma işi yapan çalışanların ilişkisel iletişim stillerini belirleyen işbirlikçi, endişeli, sosyal ve rekabetçi başlıkları altında bir ilişkisel mesaj skalası (RMS) geliştirmiştir.

Müzakere içerisinde iletişim stiline önemine bakıldığında öncelikle temel olarak, müzakerenin süreci açısından farklılık gösteren 2 tür müzakere süreci olduğunu ifade etmek gerekecektir. Bunlardan ilki bütünleştirici ya da diğer adıyla kazan / kazan olarak adlandırılan yaklaşım, diğeri ise rekabetçi bir yaklaşım olan kazan / kaybet yaklaşımıdır (Krause vd., 2006). Bir kazan kazan stratejisinin amacı, alıcı ve satıcı için her iki tarafın da uzlaştığı ve kazandığı bir müzakere sonucu elde etmektir. Böylece sonuçta her ikisinin de faydalanacağı bir anlaşma oluşur. Kazan / kazan müzakereleri tarafların birbirine karşı açık olduğu ve birbirleri ile empati yaptığı bir iletişim şeklinde gerçekleşmektedir. Bu süreçte müzakerecilerin işbirlikçi ve sosyal iletişim stili ile davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Preuss ve Wijst, 2017). Kazan-kazan tarzı müzakereler genellikle ortaklık anlaşmaları olarak adlandırılır.

İkincisi, dağıtıcı veya kazan / kaybet yaklaşımı olarak adlandırılır. Bu görüşmelerde tarafların her biri maksimum kazanç ister ve bu nedenle de diğer tarafa maksimum zarar vermeye çalışarak bu sonucu elde etmeye çalışır. Çoğunlukla empatiden uzak, karşı taraftan en fazla payın alınmaya çalışıldığı, bencil yaklaşım olarak adlandırılabilir.

bir süreçten oluşmaktadır. Yetenekli müzakereciler, sonucun beklentisi doğrultusunda oluşması noktasında tüm iletişim ve müzakere becerilerini kullanarak sürece odaklanmaya çalışır. Bu müzakere türünde ise iletişim stilinin rekabetçi ve endişeli olması beklentisinin yüksek olduğu söylenebilir (Thomas vd., 2018).

Müzakere boyunca iletişim sözlü ve sözsüz olarak gerçekleşmektedir (Conrad ve Newberry, 2012). Sözlü iletişim, mesajın doğrudan kelimeler ile ifade edilerek iletildiği iletişim şekli iken sözsüz iletişim jest, mimik, yüz ifadesi, beden dili gibi sesli ifadelerin dışında, bireylerin duygu, düşünce ve isteklerini karşı tarafa iletmede bilinçli ya da bilinçsizce kullandığı ifade şeklidir (Zhou ve Zhangı 2008). Sözlü ve sözsüz iletişim becerisi, müzakerenin yürütülmesi ve sonuçlandırılmasında bir tarafın daha baskın olmasını sağlayan temel yeteneklerden biridir. Ayrıca dinleme becerisi de iş müzakerelerindeki etkili iletişimin önemli bir parçasıdır (Goby ve Lewis, 2000). Müzakere etmek için tarafların çok çeşitli yetkinlikleri yerine getirebilmesi önemlidir; soru sorma, aktif dinleme, stratejik planlama, soruları yeniden düzenleme, bilgi toplama ve analiz etme, teklif verme ve taviz verme, anlaşmaya varma ve satış kapama gibi (Banks, 2018). Müzakerecinin kendini sözlü ve sözsüz iletişim ile ifade etme yeteneği karşı tarafı aktif dinleme ve ne istendiğini anlama, yanlış anlaşılmalara giderme, sessizlik anlarında müzakerenin gidişatını yönetme, güven kazanma ve güveni sürdürme, karşılıklı ifade rahatlığı yaratılabilir ve güçlü ikna yeteneği ile müzakerenin yürütülmesi olma aşamasında önemli konuların başında gelmektedir.

Mükemmel iletişim ve müzakere becerilerine sahip olmak bir girişimcinin fikirlerini ve ürünlerini satabilmek için ihtiyaç duyduğu temel gereksinimlerdenidir. İş müzakerelerinde iletişimin kalitesi; yüksek düzeyde tutarlılık ve şeffaflık, etkileşimin birlikte olumlu bir değerlendirilmesi ve tüm aşamalarda iletişimsel çatışmaların olmaması veya başarılı yönetimi ile ilişkilidir (Schoop vd., 2010). Müzakere sonucunun istenen şekilde sonuçlanmasında ve olumsuz sonuçlarının bertaraf edilmesinde iletişim becerisinin ve kalitesinin önemi büyüktür. Etkili iletişimciler, süreç boyunca yaptıkları seçimlerin olumsuz sonuçlarını en aza indirecek şekilde ele alan kişilerdir (Wilson ve Sabee, 2003). Müzakere iletişim becerisinin satış performansı ve müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan pozitif etkisi bulunmaktadır (Agus ve Hassan, 2010).

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Amaç ve Örneklem

Literatürde kişiler arası iletişim bağlamında iletişim tatmini ile mizah ve etkili iletişime geçme yapıları arasında pozitif korelasyon gözlemlenmiştir (Sidelinger, 2014). Müzakere becerileri, etkileşimde her iki tarafı sürece dahil eden dengeleyici özelliğinden dolayı (Čulo ve Skendrović, 2012) modelde aracı olarak gösterilmiştir. İletişim becerilerinin kişisel mizah ve müzakere başarısı/performansı arasında aracı rol üstlenmesi, temelde müzakere sürecinde mizahi müzakere iletişimin de bir yansıması olarak değerlendirilmiştir (Vuorela, 2005). Aracılık etkisi literatürde moderatör etki-aracılık etkisi üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konmuştur. Dolayısıyla mizahın bir dengeleyici rol üstlenmesini (Bell, 2006) ve sürecin içerisinde yer alması gereken bir olgu olması nedeniyle (Dziegielewski, 2003; Cann vd., 2009) bu etkinin iletişim becerileri üzerinden aktarılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu ön görülerden hareketle, çalışmanın temel amacı, satış sürecinde satış elemanlarının kişisel mizah anlayışlarının satış performansı üzerindeki etkisinde, müzakere iletişim becerilerinin aracılık etkisini belirlemektir. Dolayısıyla, temel odak noktası müzakere iletişim becerilerinin bu bağlamda aracılık rolünü tespit etmektir. Buradan hareketle H1: "Müzakere iletişim becerileri, satış elemanının kişisel mizah algısı ve müzakere performansı ilişkisinde aracılık rolüne sahiptir" olarak belirlenmiştir.

İletişim becerileri başarının anahtarı olarak görülmekle birlikte (Guffey ve Loewy, 2012), hem kişisel hem de kurumsal performans ile doğrudan bağlantılıdır (Hartman ve McCambridge, 2011). Müzakere sürecinde etkin dinleme ve doğru tekliflerle olumsuz geri dönüşleri önleme gibi iletişim becerileri müzakere performansının önemli becerileri olarak görülmektedir (Smolinski ve Xiong, 2020). Buna bağlı olarak müzakere iletişim becerilerinin müzakere performansını pozitif etkileyeceği düşüncesiyle H2: "Müzakere iletişim becerileri, müzakere performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir" olarak belirlenmiştir.

Mizah, bireylerin karmaşık işleri, stresli durumları, zorlukları ve eksiklikleri aşmasını sağlayan önemli bir güçtür (Cooper ve Sosik, 2012). Müzakerelerde mizahın kullanımı ise gerilimi dağıtmak, olası bir suçu hafifletmek, zor bir

konuyu gündeme getirmek ve böylece kişinin kendi hedeflerini takip etmek gibi stratejik avantajlar yaratmaktadır (Vuorela, 2005). Özellikle müzakerelerin kritik anlarında mizah anlayışına sahip olmak karşı tarafa anlayış ve hayal gücünü kullanarak cevap verme becerisini de beraberinde getirmektedir (Forester, 2004). Kişisel mizah algısı, zeka ve yaratıcılık (Holmes, 2007), duygusal zeka ve kişilerarası beceriler (Yip ve Martin, 2006) gibi olumlu özelliklerin yanı sıra çatışma yönetimi (Sclavi, 2008), eleştiriye yanıt vermek (Forester J. , 2004) veya kişiler arası ilişkileri sürdürmek (Vuorela, 2005) için müzakerelerde mizahın kullanımını ele alan çalışmalar da olmuştur. Yapılan çalışmalar incelendiğinde kişisel mizah algısı, müzakere iletişim becerileri üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır ve H3: “Kişisel mizah algısı, müzakere iletişim becerileri üzerinde pozitif etkiye sahiptir” olarak belirlenmiştir.

Önceki araştırmalar, mizah kullanımının müzakere içindeki rolünü vurgulayarak (Curry ve Dunbar, 2013), mizah kullanımının yalnızca satıcıların rahatlamasına yardımcı olabileceğini değil, aynı zamanda satıcılar ve alıcılar arasındaki ilişkinin kalitesine de katkıda bulunabileceğini öne sürmektedir. Müzakere sürecinde satış elemanlarının mizah kullanması satış elemanlarının yaratıcılığını ve müşteri güvenini olumlu yönde etkilediğine dair sonuçlar elde edilse de kişisel mizah algısının müzakere performansı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmadığı daha önceki araştırmalarda ortaya konmuştur (Lussier vd., 2017). Buna bağlı olarak kişisel mizah algısı ile müzakere performansı arasındaki ilişki son hipotez olan H4: “Kişisel mizah algısının müzakere performansı üzerinde olumlu bir etkisi yoktur” hipotezinde incelenecektir. Örneklem olarak araştırmaya Bursa ilinde endüstriyel alanda müzakere tecrübesi bulunan satış elemanları ve satın alma yöneticileri dâhil edilmiştir. Endüstriyel satış sahası, satın alma kararlarının özenle alındığı ve görece olarak “çetin” olarak nitelendirilebileceğimiz müzakerelerin gerçekleştirildiği bir alan olduğundan, mizahın ılımlaştırıcı etkisinin incelenmesinin literatüre ilginç bir katkı sunacağı düşüncesiyle tercih edilmiştir.

### 3.2. Ölçekler ve Anket Formunun Oluşturulması

Araştırmanın soru formu iki gruptan oluşmakta, ilk bölümde cevaplayıcıların demografik özelliklerinin ve satış tecrübelerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanmış sorular bulunmakta, ikinci grupta ise hipotez testlerinin ölçülmesi amacıyla oluşturulan modeldeki yapıları ifade eden ölçek maddeleri yer almaktadır. İkinci bölümü oluşturan yapılar kişisel mizah anlayışı ölçeği (Thorson ve Powell, 1993), müzakere performans ölçeği (Behrman ve Perrault, 1982) ile müzakere iletişim becerisi ölçeğidir (Liu vd., 2010). Kişisel mizah üç madde ile, müzakere iletişim becerisi üç madde ile ve müzakere performans ise iki madde ile ölçülmüştür. Anket formunda kullanılan sorular 5’li likert tipi ölçeklendirme yardımıyla değerlendirilmiştir (1=Kesinlikle katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum). Veriler 6 aylık bir süre zarfında Mart 2019-Ağustos 2019 tarihleri arasında toplanmıştır.

### 3.3. Analiz, Temel Bulgular ve Hipotez Testi

Çalışmada veri seti görece olarak az sayıda gözlem içerdiği ve doğrudan tahminleme söz konusu olduğundan PLS analizi (SmartPLS 3.0) kullanılmıştır. PLS analizi temelde tahminin nasıl gerçekleştirildiğini anlamaya, modelin tahmin hatalarına ve unsurların birbirleriyle ilgi düzeyine odaklanmaktadır (Henseler, 2018). PLS analizi sürecinde ilk önce ölçüm modeli, daha sonra da yapısal eşitlik modellemesi gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla model özelleştirme, dış model değerlendirilmesi ve iç model değerlendirilmesi süreci izlenmektedir (Hair vd., 2014, s.109). PLS analizinde maddelerin güvenilirliği, yapısal içsel tutarlılık ve yapı geçerliliği dış modelin değerlendirilmesinde dikkate alınır. Güvenilirlik, yakınsak geçerlilik ve ayrışma geçerliliği bu bağlamda PLS kapsamında değerlendirilmiştir. Hair vd. (2019), PLS-Sem raporlandırma sürecini anlattığı makalelerinde, birinci aşamada örneklem büyüklüğü, istatistiksel güç, dağılım varsayımları, ikinci aşamada faktör yükleri, güvenilirlik, AVE ve HTMT değerleri, son aşamada ise yapısal model ölçümünde, VIF değerleri, tahmin gücü R<sup>2</sup>, Q<sup>2</sup> değerleri, yol katsayılarının anlamlılığına odaklanmak gerektiğini belirtmiştir. Değişkenler yansıtıcı olarak incelenmiştir. Yansıtıcı özellik göstergelerin etkisinin oluşturduğu ve gizil değişken maddelerinin hata terimlerinin olduğunu ifade eder (Sarstedt vd., 2016).

Araştırmaya 100 yüz-yüze satış yapan satış elemanı ve satın alma sorumlusu katılmıştır. Katılımcılar endüstriyel alanda müzakere tecrübesi arandığından amaçsal örnekleme yöntemiyle araştırmaya davet edilmiştir, veriler 3 aylık süre zarfında toplanmıştır. Katılımcıların %25.3’ü 20-30 yaş aralığında, %55.6’sı 31-40 yaş aralığında, %16.2’si 41-

50 yaş, %3'ü ise 50 yaş üstündedir. Araştırmaya katılanların %36.4'ü erkek, %63.6'sı kadındır. Katılımcıların alanındaki iş tecrübelerine bakıldığında ise %18.2'si 5 yıl ve altında, %31.3'ü 6-10 yıl arasında iş tecrübesine, %42.4'ü ise 11-20 yıl, %8.1'i ise 20 yıl üstünde iş tecrübesine sahiptir. Katılımcıların müzakere tecrübeleri incelendiğinde %25.3'ü 5 yıl ve altında tecrübeye, %37.4'ü 6-10 yıl arası tecrübeye, %27.3'ü 11-20 yıl arasında, %5.1'i de 20 yıl üstünde müzakere tecrübesine sahiptir. Katılımcıların çalıştıkları şirketlerin ölçekleri incelendiğinde ise %10.1'i küçük boy, %25.3'ü orta boy, %37.4'ü büyük boy, %27.3'ü holding, %5.1'i ise çok uluslu işletme niteliğindedir. Yine katılımcıların aylık olarak gerçekleştirdikleri ortalama müzakere sayısına bakıldığında ise %23.2'si altı ve altında, %21.2'si 6-10 tane aralığında, %19.2'si 11-15 tane aralığında, %36.4'ü ise on altı ve üstünde müzakereye katılmaktadır.

### 3.3. Ölçüm Modeli ve PLS Analizi

Yapılar güvenilirlik düzeyleri açısından incelendiğinde bütün yapıların cronbach alfa değerlerinin alt sınır olan 0.70'in üzerinde olduğu, yakınsak geçerlilik bağlamında ise AVE değerlerinin 0.50 ve üstü olan beklenti sınırının üzerinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ölçüm modelinin geçerli olduğu kanaatine varılmıştır.

Tablo 1. Ölçüm Modeli Sonuçları

Yapılar	Faktör Yüğü	Cr. Alpha	Bileşik Güvenilirlik	AVE
Müzakere İletişim Becerisi	<b>MİB</b>	0.838	0.841	0.641
	MİB3	0.711		
	MİB1	0.789		
Kişisel Mizah Algısı	<b>KMA</b>	0.871	0.870	0.692
	KMA1	0.865		
	KMA2	0.873		
Müzakere Performansı	<b>MPE</b>	0.785	0.786	0.648
	MPE1	0.839		
	MPE2	0.770		

HTMT eşik bir değer olarak ele alındığında 0.85 ve altında bir değere sahip olmanın ayrışma geçerliliğinin olduğunu kabul eder (Henseler vd., 2015). Ayrışma geçerliliği için HTMT kriteri incelendiğinde bütün yapıların değerlerinin 0.85'den düşük olduğu görülmektedir (MPE-MİB: 0.814, KMA-MPE: 0.678, KMA-MİB: 0.725).

### 3.5. Yapısal Model

Araştırma modelinin güvenilirlik ve geçerlilik aşamalarını takiben hipotez testleri PLS analizi ile gerçekleştirilmiştir. Modelin incelenmesi ve analizinde  $R^2$ ,  $\beta$  ve t-değerleri ile tahmin gücü ( $Q^2$ ) ve etki büyüklüğü ( $f^2$ ) incelenmiştir. Analizler 5000 alt örneklem (bootstrapping) ile gerçekleştirilmiş, çapraz-geçerli gereksizlik kriteri dikkate alınmıştır (Hair vd., 2012).  $R^2$  0 ile 1 arasında bir değer olarak tahmin doğruluğuna odaklanırken,  $f^2$  modelden spesifik bir yapı çıkarıldığında  $R^2$ 'deki değişimi ifade eder. Diğer bir değerlendirme ise yol katsayılarıdır ve bu katsayıların +1 değerine yaklaşması beklenmektedir (Hair vd., 2014). Analiz sonucunda elde edilen değerler incelendiğinde VIF değerleri 1.71 ile 2.4 aralığında gerçekleşmiştir ve üst sınır olan 5'in altındadır. SRMR=.046;  $d_{ULS}$ =.077,  $d_G$ =.077, ve NFI=.917 olarak gerçekleşmiştir.  $R^2$  değeri ve  $f^2$  değerleri beklenen sınırlar içerisinde. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'te görülebilir.  $Q^2$  değerlerinin  $Q^2$  değeri endojen değişkeni uygun tahmin gerekliliğine

odaklanır (Sarstedt vd., 2014) ve .50 ve üzerinde olması başarılı bir oran olarak yorumlanmaktayken (Sharma vd., 2019), tahminin kalitesini gösterir (Ringle vd., 2014).

Tablo 2. Modelin R<sup>2</sup>, f<sup>2</sup>, ve Q<sup>2</sup> değerleri

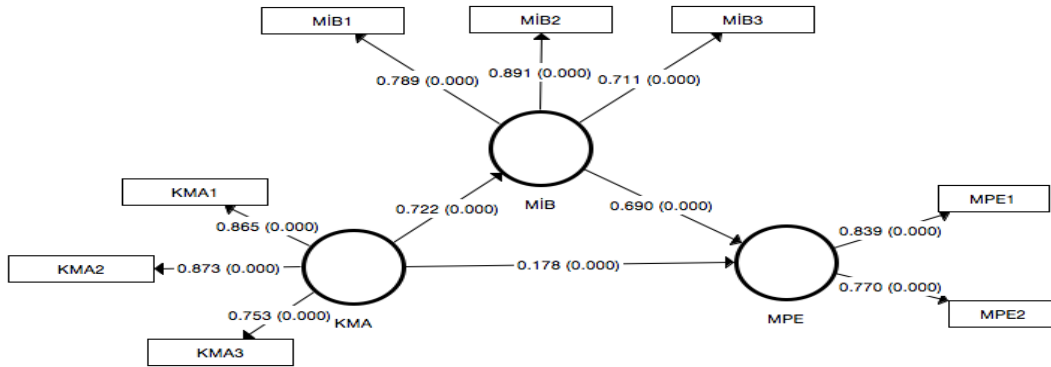
Yapılar	R <sup>2</sup>	f <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
Müzakere İletişim Becerisi -> Müzakere Performansı	0.685	0.725	0.371
Kişisel Mizah Algısı -> Müzakere Performansı	0.722	0.048	
Kişisel Mizah Algısı -> Müzakere Performansı	0.521	1.08	

Sonuçlar MİB yapısının MPE üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu göstermektedir (Beta=.69; p <.000), H2 hipotezi kabul edilmiştir. KMA'nın MİB üzerinde pozitif etkiye sahiptir (Beta=.722; p <.000), H3 hipotezi kabul edilmiştir. H3 hipotezi ise KMA'nın MİB üzerinde anlamlı etkisi olmadığını göstermektedir (p=n.s.). Dolayısıyla söz konusu üç hipotezin kapsamında H1 hipotezi olarak kurgulanan araştırma sorunsalının temelini oluşturan MİB yapısının KMA ve MPE arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu hipotez kabul edilmiştir. Sonuçlar aşağıdaki Tablo 3'te görülmektedir:

Tablo 3. Hipotez Test Sonuçları: Yol Katsayıları

Hipotez	Beta Katsayısı	p	Hipotez
KMA -> MİB -> MPE	0.498	0.000	Kabul
MİB -> MPE	0.691	0.000	Kabul
KMA -> MİB	0.722	0.000	Kabul
KMA -> MPE	0.177	0.320	Kabul

Şekil 1. Araştırma Model Test Sonucu: Yol Katsayıları ve p Değerleri





#### 4. Sonuç ve Öneriler

Mizah kişilerin tutumları ve davranışları etkileyen, hatta kimi durumlarda belirleyici unsur olarak karşımıza çıkan etkili bir iletişim biçimi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Sosyal hayatta mizahi yönü kuvvetli bireyleri sosyalleşme, çevre edinme ve ikna etme süreçlerinde daha başarılı oldukları bilinmekte ve gözlemlenmektedir. İlgili yazında mizahın ticari ilişkiler ve etkileşimler içerisinde de benzer etkinliğe sahip olduğu, karşılıklı iş ilişkilerinde teknik becerinin yanında yakınlaşma ve tehdit algısını azaltma konusunda kullanılabilecek kişisel bir özellik olarak ele aldığı görülmüştür. Doğal iletişimin yansıması olarak ele alınan mizahın, iş müzakereleri literatüründe son dönemde artan oranlı öneme sahip olması bu önermeye destek vermektedir. Mizahın müşterilerle güvenilir ilişkiler kurma ve performansa ulaşmadaki etkinliği ve satış elemanlarının mizahi satış sürecinde nasıl etkin kullanılabileceği sorusu literatürde halen araştırılmaktadır (Lunardo vd., 2018). Buradan hareketle makalenin odak noktası bahsedilen kişisel mizah algısının müzakere performansı üzerindeki etkisinin teknik bir süreci içeren müzakere iletişim becerisi üzerinden çalıştırılması gereken bir değişken olduğudur. Çalışma kişisel mizahi yönelimi, iletişim özellikleri ve müzakere performansı kavramları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda belirlenen dört hipotez, literatürde kabul görmüş ölçekler vasıtasıyla incelenmiştir. Müzakere iletişim teknikleri aracılık rolüyle kişisel mizah ve performans arasındaki ilişkiyi güçlendiren bir faktör olarak tespit edilmiştir. Ayrıca gerçekleştirilen hipotez testleri ve analizler sonucunda iletişim becerilerinin, müzakere performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

Elde edilen sonuçlar özellikle satış sürecindeki ikna ve müzakere yöntemleri açısından literatürdeki bulguları desteklemekte ve örtüşmektedir. Ancak elde edilen sonucun en önemli yansıması aslında kısmi bir varsayımın reddini de içermektedir; bu varsayım bir kişinin sadece mizahi kişilik özellikleri ve mizah algısına sahip olmasının müzakere performansı üzerinde etkisinin tek başına gerek ve yeter koşul olduğudur. Dolayısıyla iş ortamında müzakere sürecinde mizahi kişilik önemlidir ancak gerekli müzakere teknikleri ile doğru yöntem ve ölçülerde kullanılması gereklidir. Bu anlamda uygun bir iletişimle paylaşılan mizahi unsurlar, bireylerin ortak bilişsel düzey ve algılayış biçimine sahip olduğu sinyalleri vasıtasıyla müşteri – satış elemanı ilişkisini kuvvetlendirecektir (Romero ve Pescosolido, 2008). Bir satış müzakeresinde mizah yoluyla bir arada olma hissini güçlendirmek, her iki taraf için de pozitif çıktılara ulaşmakta önem taşımaktadır (Vuorela, 2005). Bu bağlamda çalışmada elde edilen kişisel mizahın ve iletişim yeteneklerinin müzakere performansını pozitif etkilediği bulguları literatürdeki geçmiş araştırmaları desteklemektedir. Kuşkusuz iletişim tarzı ve mizah kullanımına yönelik tercih sektörel bazda ve çevresel koşullar göz önüne alınarak gerçekleştirilmelidir (Bompar vd., 2018). Çalışmanın bir başka sonucu ise müzakere iletişim becerilerinin, kişisel mizah-müzakere performansı ilişkisinde aracılık rolüne sahip olduğudur. Satış sürecinde alıcıyla etkin iletişim kurmak müzakerenin başarısı için kuşkusuz kritik bir unsurdur.

Modelde kişisel mizah aracı etki olarak ele alınmamıştır. Bunun nedeni ilgili yazında mizahi kişilik olgusunun doğrudan performansı öncülü olarak gözlemlenmesidir. Kişiler arası etkileşimin yoğun olduğu eğitim alanında öğretmenlerin mizah içerikli ders anlatmalarının performans ve öğrenme biçimi üzerinde etkisi olduğundan hareketle (Daumiller vd., 2020) elde edilen bulgular mizahi müzakere iletişim biçimi kavramsallaştırmasını desteklemektedir. Müşteri ile kurulan etkileşimde ortama göre mizahın eğlenceli bir tecrübeyi sağlama konusundaki gücünün yanında (Kim ve Ok, 2010) daha önce belirtildiği üzere gereksiz mizahiliğin performansı veya müşteri tatminini düşürdüğü bulgusu (Söderlund ve Oikarinen, 2018) modelin bu bağlamdaki varsayımını desteklemektedir. Bunun yanı sıra, müzakere süreçlerinde mizah değişime direnme (Di Fabio ve Duradoni, 2020) üzerinde baskılayıcı özelliğe de sahiptir ve bu yönüyle de performansı artıran bir değişkendir. Bu açıdan bakıldığında, etkili iletişim, satıcı-alıcı arasındaki bilgi transferi bağlamında bilişsel unsurlarda olduğu kadar, gerilimi azaltan ve etkileşimi arttıran bir unsur olarak karşımıza çıkar (Lynch, 2002). Bu bağlamda mizah, iletişimde analizi en zor görülen konulardan biri olmasına karşın, ikna üzerindeki etkisi konuyu birçok araştırma alanında ilgi görmekte (Meyer, 2000), bireysel ve toplumsal düzeylerde motivasyon ve işlevleri incelenmektedir (Lynch, 2002).

Literatürde mizahi unsurların grup içi dinamikler ve grup çalışmasının etkinliğinde üretkenlik ve etkili iletişim bağlamında olumlu sonuçları olabileceği belirtilmiştir (Romero ve Pescosolido, 2008). Satış ekiplerinin başarısı anlamında kişilik özellikleri, iletişim yeteneği ve mizahi eğiliminin yalnızca müzakere sürecinde değil, satış ekibinin uyum

sağlaması ve çalışan memnuniyeti konularında da etki edeceği belirtilebilir. Çalışmanın teorik yansımalarının yanında iş hayatında kullanılacak bulgularından en önemlisi, satış veya satın alma müzakerelerini gerçekleştiren çalışanların işe alımlarında kişisel mizah yapısı güçlü olmasına yönelik bir beklentinin oluşturulabilecek olmasıdır. Ancak bu yeteneklerin performans artışına yansımaları adına iletişim yöntemlerine yönelik eğitimlerin verilmesi önem taşımaktadır. Mizahi kişiliği performansın tek öncülü ve etkileyeni olarak görmek iş performansını eksik kılacaktır. Günümüzde iş tatmininin çalışan performansı üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, yöneticilerin astlarıyla etkili iletişim kurmalarında mizahın kullanımı literatürde araştırmalara konu olmuş (Romero ve Pescosolido, 2008; Guenzi vd., 2019) ve sonraki araştırmalara da konu olabilecek bir unsurdur. Yine mizahın söz konusu etkilerinin farklı boyutlarda incelenmesi (Meyer, 2000) iletişim etkinliğinin sağlanmasında ne gibi roller üstlendiğini netleştirecektir. Çalışmanın temelde kişisel mizahı algılanan bir yapıda incelemesinden dolayı, sonraki çalışmalarda mizahi yapıyı temsil eden unsurların da incelenerek (ör: gülümseme ve mizah; Gironzenti vd., 2019) modelin zenginleştirilebileceği belirtilebilir. Araştırma örneklem niteliği ve niceliği bakımından kısıtlara sahiptir. Belirli sektörler özelinde gerçekleştirilecek çalışmalarla araştırma bulgularının farklı çalışma alanlarındaki etkinliği incelenebilir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Çalışmanın veri toplama süreci 2019 yılında gerçekleştirildiğinden ötürü etik kurul iznine gerek duyulmamaktadır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarlar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını bildirirler.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makaleye 1. Yazar (%25), 2. Yazar (%25), 3. Yazar (%25), 4. Yazar(%25) oranında katkı sunmuştur.

### **Kaynaklar**

- Agus, A. ve Hassan, Z. (2010). The structural influence of entrepreneurial leadership, communication skills, determination and motivation on sales and customer satisfaction. *International Journal of Business and Development Studies*, 2(1), 109-130.
- Bajalski, B. ve Šević, N. P. (2020). Tailoring negotiation and marketing strategies in sales. *Knowledge International Journal*, 41(1), 107-112.
- Banks, P. (2018). Business Negotiations In The Digital Age. *AI Practitioner*
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bell, N. D. (2006). Interactional adjustments in humorous intercultural communication.
- Bergeron, J. ve Vachon, M. A. (2008). The effects of humour usage by financial advisors in sales encounters. *International Journal of Bank Marketing*, 26(6), 376-398.
- Bompar, L., Lunardo, R., ve Saintives, C. (2018). The effects of humor usage by salespersons: the roles of humor type and business sector. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(5), 599-609.
- Brett, J.M. (2017). Culture and negotiation strategy. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(4), 587-590.
- Cann, A., Zapata, C. L., ve Davis, H. B. (2009). Positive and negative styles of humor in communication: Evidence for the importance of considering both styles. *Communication Quarterly*, 57(4), 452-468.

- Cano, J. A. ve Rojas, J. J. B. (2018). Apropriación de las TIC para el rendimiento de la negociación internacional: Estudio de caso Alianza del Pacífico. *Revista Lasallista de Investigacion*, 15(1), 102-112.
- Carnevale, P. J. (2019). Strategic time in negotiation. *Current opinion in psychology*, 26, 106-112.
- Cohen J. *Statistical Power Analysis For The Behavioral Sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates; 1988.
- Comstock, J. ve Higgins, G. (1997). Appropriate relational messages in direct selling interaction: should salespeople adapt to buyers' communicator style?. *The Journal of Business Communication*, 34(4), 401-418.
- Conrad, D. ve Newberry, R. (2012). Identification and instruction of important business communication skills for graduate business education. *Journal of Education For Business*, 87, 112–120.
- Cooper, C., ve Sosik, J. J. (2012). The laughter advantage: Cultivating high-quality connections and workplace outcomes through humor. In *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford University Press.
- Čulo, K., ve Skendrović, V. (2012). Communication in the Process of Negotiation. *Informatologia*, 45(4), 323-327.
- Curry, O. S., ve Dunbar, R. I. (2013). Sharing a joke: The effects of a similar sense of humor on affiliation and altruism. *Evolution and Human Behavior*, 34(2), 125-129.
- Dijkstra, T. K. ve Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS quarterly*, 39(2), 297-316.
- Doong, H. S. ve Lai, H. (2008). Exploring usage continuance of e-negotiation systems: expectation and disconfirmation approach. *Group Decision and Negotiation*, 17(2), 111-126.
- Dziegielewski, S. F. (2003). Humor: An essential communication tool in therapy. *International Journal of Mental Health*, 32(3), 74-90.
- Forester, J. (2004). Responding to critical moments with humor, recognition, and hope. *Negotiation Journal*, 20(2), 221-237.
- Forester, J., Johansson, U., ve Woodilla, J. (2005). [In Irony and Organizations: Epistemological Claims and Supporting Field Stories.
- Galín, A., Gross, M. ve Gosalkar, G. (2007). E-negotiation versus face-to-face negotiation what has changed—if anything?. *Computers in Human Behavior*, 23(1), 787-797.
- Goby, V.P. ve Lewis, J.H. (2000). The key role of listening in business: A study of the Singapore Insurance Industry, *Business Communication Quarterly*, 63(2), 41-51.
- Gilliam, D. A., Flaherty, K. E. ve Rayburn, S. W. (2014). The dimensions of storytelling by retail salespeople. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 24(2), 231-241.
- Guenzi, P., Rangarajan, D., Chaker, N. N. ve Sajtos, L. (2019). It is all in good humor? Examining the impact of salesperson evaluations of leader humor on salesperson job satisfaction and job stress. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 39(4), 352-369.

- Guffey, M. E., ve Loewy, D. (2012). *Essentials of business communication*. Cengage Learning.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M. ve Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. ve Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. ve Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Hartman, J. L., ve McCambridge, J. (2011). Optimizing millennials' communication styles. *Business Communication Quarterly*, 74(1), 22-44.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis?. *Quality and Quantity*, 52(1), 1-8.
- Herbst, U., Voeth, M. ve Meister, C., What do we know about buyer–seller negotiations in marketing research? A status quo analysis. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 967–978.
- Iqbal, Q. ve Hassan, S. H. (2018). A dyadic analysis of salespersons and customers in banking sector: Humor usage, word of mouth and expectation of continuity. *International Academic Journal of Business Management*, 5(3), 109-120.
- Johlke, M. C. (2006). Sales presentation skills and salesperson job performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 21(5), 311-319.
- Kang, Y. ve Na, K. (2020). The effectiveness of employee training on firm performance: Evidence from Vietnam. *International Journal of Business and Social Science*, 11(2), 13-24.
- Krause, D. R., Terpend, R. ve Petersen, K.J. (2006). Bargaining stances and outcomes in buyer–seller negotiations: Experimental results. *The Journal of Supply Chain Management*, 42(3), 4-15.
- Kurtzberg, T. R., Kang, S. ve Naquin, C. E. (2018). The effect of screen size and e-communication richness on negotiation performance. *Group Decision and Negotiation*, 27(4), 573-592.
- Liu, L. A., Chua, C. H. ve Stahl, G. K. (2010). Quality of communication experience: definition, measurement, and implications for intercultural negotiations. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 469.
- Lucia, A.D. ve Lebsinger, R. *The Art and Science of Competency Models*. Jossey-Bass Pfeiffer, 3, San Francisco, 1999.
- Lunardo, R., Bompar, L. ve Saintives, C. (2018). Humor usage by sellers and sales performance: The roles of the exploration relationship phase and types of humor. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 33(2), 5-23.

- Lussier, B., Grégoire, Y. ve Vachon, M. A. (2017). The role of humor usage on creativity, trust and performance in business relationships: An analysis of the salesperson-customer dyad. *Industrial Marketing Management*, 65, 168-181.
- Lussier, B. ve Hall, Z. R. (2018). Cooperation in B2B relationships: Factors that influence customers' perceptions of salesperson cooperation. *Industrial Marketing Management*, 69, 209-220.
- Lynch, O. H. (2002). Humorous communication: Finding a place for humor in communication research. *Communication Theory*, 12(4), 423-445.
- Meyer, J. C. (2000). Humor as a double-edged sword: Four functions of humor in communication. *Communication Theory*, 10(3), 310-331.
- Morillo, C. R. (1990). The reward event and motivation. *The Journal of Philosophy*, 87(4), 169-186.
- Mouzas, S. ve Blois, K. (2013). Contract research today: Where do we stand?. *Industrial Marketing Management*, 42, 1057-1062
- Norton, R. (1983). *Communicator style: Theory, applications, and measures* (Vol. 1). Sage Publications, Incorporated.
- Özçam, D. S. ve Yalman, N. (2012). Banka satış temsilcileri ve banka müşterileri için başarılı satış ekip üyesi tanımlaması farklılıkları: Türkiye'de bankacılık sektöründe bir çalışma. *Öneri Dergisi*, 10(38), 65-71.
- Poon, P., Albaum, G. ve Yin, C. Y. (2017). Exploring risks, advantages and interpersonal trust in buyer-salesperson relationships in direct selling in a non-western country. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(3), 328-342.
- Preuss, M., Wijst, P. (2017). A phase-specific analysis of negotiation styles. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(4), 505-518.
- Putnam, L. L. ve Roloff, M. E. (Eds.). (1992). *Communication and negotiation* (Vol. 20). Sage.
- Oprea, G. (2016). Business negotiation, from mediation to arbitration. *Economic Insights-Trends and Challenges*, 68(2).
- Ramirez Marin, J., Olekalns, M. ve Adair, W. (2019). Normatively speaking: Do cultural norms influence negotiation, conflict management, and communication?. *Negotiation and Conflict Management Research*, 12(2), 146-160.
- R.E. Fells, (1986). Managing the Process of Negotiation. *Employee Relations*, 8(1), 17-22.
- Ringle, C. M., Da Silva, D. ve de Souza Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Romero, E. ve Pescosolido, A. (2008). Humor and group effectiveness. *Human Relations*, 61(3), 395-418.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. ve Hair Jr, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105-115.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O. ve Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies!. *Journal of Business Research*, 69(10), 3998-4010.

- Schoop, M., Jertila, A. ve List, T. (2003). Negoisst: A negotiation support system for electronic business-to-business negotiations in e-commerce. *Data and Knowledge Engineering*, 47, 371–401.
- Schoop, M., Köhne, F. ve Ostertag, K. (2010). Communication quality in business negotiations. *Group Decision Negotiation*, 19, 193–209.
- Sanders, R. E. (1985). Norton Robert, Communicator style: Theory, application, and measures. Beverly Hills: Sage, 1983. Pp. 320. *Language in Society*, 14(2), 249-252.
- Shan, W., Keller, J. ve Joseph, D. (2019). Are men better negotiators everywhere? A meta-analysis of how gender differences in negotiation performance vary across cultures. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 651-675.
- Sharma, A., Shapiro, D. L. ve Kesner, I. F. (1991). Targets of mergers: Applying a negotiations perspective to predict degree of resistance. *International Journal of Conflict Management*, 2(2), 1991.
- Sharma, P., Sarstedt, M., Shmueli, G., Kim, K. H. ve Thiele, K. O. (2019). PLS-based model selection: The role of alternative explanations in information systems research. *Journal of the Association for Information Systems*, 20(4), 4.
- Sidelinger, R. J. (2014). Using relevant humor to moderate inappropriate conversations: Maintaining student communication satisfaction in the classroom. *Communication Research Reports*, 31(3), 292-301.
- Singh, S. K., Marinova, D. ve Singh, J. (2020). Business-to-business e-negotiations and influence tactics. *Journal of Marketing*, 84(2), 47-68.
- Smolinski, R., ve Xiong, Y. (2020). In search of master negotiators: a negotiation competency model. *Negotiation Journal*, 36(3), 365-388.
- Spenser M.L. ve Spenser M. S. "Competence at Work", John Wiley and Sons Inc., 26-27, New York, 1993.
- Thomas, S., Eastman, J., Shepherd, C.D. ve Denton, L.T. (2018). A comparative assessment of win-win and win-lose negotiation strategy use on supply chain relational outcomes. *The International Journal of Logistics Management*, 29(1), 191-215.
- Thorson, J. A. ve Powell, F. C. (1993). Development and validation of a multidimensional sense of humor scale. *Journal of Clinical Psychology*, 49(1), 13-23.
- Vojvodić, K., Martinović, M. ve Pušić, A. (2020). The relevance of business negotiation in building competitive advantage for Croatian micro enterprises. *InterEULawEast: journal for the international and european law, economics and market integrations*, 7(1), 47-63.
- Vuorela, T. (2005). Laughing matters: A case study of humor in multicultural business negotiations. *Negotiation Journal*, 21(1), 105-130.
- Warr, P., Bartram, D. ve Martin, T. (2005). Personality and sales performance: Situational variation and interactions between traits. *International Journal of Selection and Assessment*, 13(1), 87-91.
- Warren, C., Barsky, A. ve McGraw, A. P. (2018). Humor, comedy, and consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 45(3), 529-552.

- Wilson, S. ve Sabee, C. M. (2003). Handbook of Communication and Social Interaction Skills, Part1: “*Expli-  
cating Communicative Competence As a Theoretical Term*”, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers,  
London.
- Yılseli, H. ve Özdemir, E. (2021). Satış elemanlarının satış müzakere becerilerinin algılanan satış performansı  
üzerindeki etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 504-519.
- Yip, J. A., ve Martin, R. A. (2006). Sense of humor, emotional intelligence, and social competence. *Journal  
of research in personality*, 40(6), 1202-1208.
- Zhou, H. ve Zhang, T. (2008). Body language in business negotiation. *International Journal of Business and  
Management*, 3(2), 90-96.