

İNSAN İLİŞKİLERİNDE VE İŞ YAŞAMINDA DUYGUSAL ZEKA

Ece KARADOĞAN DORUK*
Habibe ÖNGÖREN**

Emotional Quotient In Human Relations In Business-Life

Emotional Quotient (EQ) is defined as understanding somebody's own feelings and experience. Empathy for other's feelings. It is also defined as to be able to regulate the feelings in order to enrich the life. People who have the high level of EQ, Have more chances and ability to get more successful in business life. However not only does EQ effect the business performance but it also forms the basis of aptitudes determining the performance.

Key words: EQ, communication, empathy.

Zekânın bu güne dek pek çok tanımı yapılmıştır. Bu konuyla ilgilenen her alan kendine uygun bir zekâ tanımı yapmıştır. Kimi kez uyum, kime kez sorun çözme yeteneğine ağırlık verilmiştir. Bütün bunları da içerecek bir zekâ tanımı "Zihnin öğrenme, öğrenilenden yararlanabilme, yeni durumlara uyabilme ve yeni çözüm yolları bulabilme yeteneğidir" şeklinde yapılabilir. Bu tanımdan hareketle yaratıcılık zekânın en üst işlevi gibi görünmektedir.

Zeki insan kimdir? Zekâ nedir? Nasıl tanımlanır? Bazı eğitimciler zekâyı "testlerin ölçtüğü nitelik" olarak tanımlarken bazıları da "insanın öğrenme gücü" olarak tanımlamaktadır. Gardner (1983) insan zekâsının objektif bir şekilde ölçülebileceği tezini savunan geleneksel anlayışı eleştirerek insan zekâsının tek bir faktörle açıklanmayacak

kadar çok yeteneği içerdiğini öne sürmektedir. Ona göre eğer bir insan kendi ya da diğer bir toplumda değer bulan bir ürün meydana getirebiliyor, günlük ya da meslekî yaşamında karşılaştığı bir soruna etkili çözümler üretebiliyorsa bu insan zeki olarak adlandırılabilir. Kuramı bazı eleştiriler almış olsa da Gardner "çoklu zekâ kuramı ile zekâ konusuna farklı bir görüş açısı getirmiş ve bireyin çok yönlü gelişimini tartışmaya açmıştır.(http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/say_i22/gurkan.htm)

Gardner kendi geliştirdiği çoklu zekâ Kuramı'na göre zekâyı oluşturan yetenekleri şöyle özetlemiştir:

1. Dil ile ilgili zekâ: Dilin, sözcüklerin kullanımı ve anlaşılmasına yönelik yetenektir.

*Araş. Gör. Dr., İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü.

** Araş. Gör., İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo-TV ve Sinema Bölümü.

Öykü, roman, şiir okuma, anlama, yazma, bir konuyu anlama, anlatma gibi.

2. Mantıksal/ matematiksel zekâ: Matematik sorularını çözme, mantıksal kuramlarla uğraşma, kıyaslamalar ve sınıflandırmalar yapabilmek gibi,

3. Mekansal zekâ: Alışık olmadığı yerlerde bile yönünü bulabilme, bir bardağa taşırma, su koyabilme, nesnelerin ve boşlukların boyutlarını tahmin edebilme gibi,

4. Müzik ile ilgili zekâ: Bir ses tonunu yakalayabilme, şarkı söyleme, bir sonat yaratma gibi,

5. Bedensel/devinimsel/dokunsal zekâ: Bale, jimnastik yapma, tenis oynama, bisiklete binmek gibi,

6. Kişiler arası ilişkisel zekâ: Diğer kişilerin sözlerini anlama, yüz ifadelerini tanıma, uygun yanıtlar verme gibi,

7. Kişisel/ içrel zekâ: Kendine yönelik duygu ve düşüncelerin, değer yargılarının ayırtında olma, çok boyutlu yargılayabilme gibi. Örneğin: Neden bir kişinin bazı durumlarda daha güvenli olduğu, önemli amaçlarını bazen neden başaramadığı gibi sorular sorma ve yanıtlar arama.

(<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/sayi22/oktem.htm>)

Gardner 'in ayırımına ilk iki madde düşünce ile ilgiliyken diğerleri daha çok duygularla ilgilidir.

İnsan zekası kadar hiçbir konu, psikolojide yoğun bir araştırma alanı olmamıştır. Bu alandaki en büyük atılım ise "duygusal zeka (emotion quotient)" görüşünün ortaya atılmasıdır. Son yılların en büyük sansasyonel

atılımı "duygusal zeka" görüşü bazı Amerikalı psikologlar tarafından ortaya atılmış. "Duygusal zeka" terimi, ilk olarak 1990'da Harvard Üniversitesi'nden psikolog Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nden psikolog John Mayer tarafından kullanılmış. Daha sonra Harvard Üniversitesi'nden ve The New York Times'da davranış ve beyin bilimleri konularından sorumlu psikolog Daniel Goleman tarafından geliştirilmiş ve duygusal zeka becerilerinin, bilişsel zeka dediğimiz (IQ) 'dan daha önemli olduğunu 1995 yılında yayınlanan "Duygusal Zeka" adlı kitabında kanıtlamaya çalışmıştır.

Başarı için önemli gibi görünen duygusal nitelikleri betimlemek için bu terimden yararlanılmış. Bu nitelikler şunları kapsar:

- Empati.
- Duyguları ifade etme ve anlama.
- Mizacını kontrol etme.
- Bağımsızlık.
- Uyum sağlayabilme.
- Beğenilme.
- Kişiler arası sorunları çözme.
- Sebat.
- Sevecenlik.
- Nezakat.
- Saygı.

Dr. Daniel Goleman, "duygusal zekayı kişinin kendi duygularını anlaması, başkalarının duygularına empati beslemesi, ve duygularını yaşamı zenginleştirecek biçimde düzenleyebilmesi yetisi" olarak tanımlıyor. Goleman'a göre beynin düşünen parçası, beynin duygusal parçasından ürüyor. Beynin düşünen ve duygusal parçaları genelde yaptığımız her şeyde birlikte çalışıyor ve gerek iş yaşamında gerekse özel yaşamda başarılı ve mutlu olmak, insanların duygusal zeka becerilerine bağlı.

Duygusal zeka becerileri, bilişsel (Intelligence quotient-IQ) becerilerin karştı değil, daha çok kavramsal düzeyde ve gerçek dünyada dinamik bir etkileşim halinde. Belki de bilişsel zeka ile duygusal zeka arasındaki en önemli fark, doğanın bir çocuğun başarı şansını belirlemeyi bıraktığı yerden devam etmek üzere ebeveynlere ve eğitimcilere bir fırsat yaratan duygusal zekanın daha az kalıtım yüklü olması. Aramızdaki en zeki insanlar gem vurmadıkları tutkuların, söz geçiremedikleri dürtülerin esiri olabiliyor; yüksek IQ'lu (Intelligence Quotient) kişiler özel yaşamlarını hayret edilecek ölçüde kötü yönetebiliyor. Goleman'a göre IQ'nun hayattaki başarıya katkısı en fazla yüzde yirmidir; geri kalan yüzde sekseni belirleyen başka etkenler var. Bir başka gözlemcinin de belirttiği gibi bir kişinin toplumda edindiği yeri, sonuçta IQ dışında kalan ve sosyal sınıftan şansa kadar uzanan etkenler belirler.

Duygusal yetenek, bir meta-yetenek; yani, ham zeka dahil, var olan diğer yeteneklerimizi ne kadar iyi kullanabileceğimizin belirleyicisi. Birçok bulgu gösteriyor ki, duygusal yetenek sahibi-kendi duygularını taniyan ve idare edebilen, başkalarının duygularını okuyup onlarla etkili bir şekilde başa çıkabilen kişiler, hayatın her alanında-gerek romantik, yakın ilişkilerde, gerekse kuruluş içi politik ilişkilerde başarıyı belirleyen sözsüz kuralları kavrama becerisinde- avantajlı oluyor.

Duygusal zeka işletme literatürüne son beş yılda girmiş ve önemi giderek artmıştır. Başlangıçta "duygusal olmak"la karıştırılan ve bazılarınca da biraz küçümsenen duygusal zeka, bugün meslek basamaklarında yükselmenin vazgeçilmez parçası olarak görülmektedir. Zaman içinde rekabet artıp kar marjları düşmeye ve fiyat, pazar koşulları

tarafından belirlenmeye başladıkça maliyetler giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Bunun sonucu olarak üretim araçları, iş yapma biçimleri ve süreçleri rekabete dayanmanın ve pazarda ayakta kalmanın tek koşulu olmaktadır. Daha önceleri birbirlerini önemsemek zorunda olmayan bölümlerin kaderi birbirine bağlanmakta ve her bölüm, bir diğer bölümün çalışmalarını çok yakından izler takip eder duruma gelmektedir. Böylece geçmişteki bağımsız bölümlerin yerini, birbirlerine karşılıklı bağımlı bölümler almaktadır. Bunun yanı sıra bilgiyi işlemek, ürün işlemekten daha önemli duruma gelmektedir. Gelişen bilgi teknolojisinin de yardımıyla işletme içinde katmanlar azalmakta ve yatay yönetim anlayışına geçilmektedir. "Astımı bileyim, üstümü bileyim. İş tanımım, yetki ve sorumluluklarım belli olsun." anlayışına sahip olanlar, hiyerarşik bir sistem içinde son derece başarılı olabilirler. Ancak gerçek anlamda ekip çalışmasının yapıldığı bir ortamda her zaman "gri alan"lar ve "silik sınır"lar vardır. Belirsizliğe karşı düşük toleransı olanlar böyle ortamlarda bocalar ve sık sık kriz yaratırlar. İyi bir ekip çalışması için, yüksek duygusal zeka en temel yetenektir. Kendi duygularını anlamak ve isimlendirmek, başkalarının duygularını anlamak (empati), olumsuz duygularını denetleyebilmek, çevresindekilerin olumsuz duygularını yönetebilmek, emir verme yetkisine sahip olmadığı insanlara iş yaptırabilmek, çatışma durumlarında uzlaşabilmek gibi geçmişte zeka, bilgi ve tecrübeye kıyasla önemsenmeyen özellikler, ekip çalışması konusunda belirleyici nitelik taşımaktadır. Günümüzde iş tanımları yerini rol tanımına bırakmıştır. Matriks yönetim tarzında çalışanlar, idari açıdan bir yöneticiye, fonksiyonel açıdan bir başka yöneticiye bağlı olur ve farklı ekiplerin üyesi olabilirler. Sadece aynı ekipteki üyelerin birbiriyle uyumu değil, diğer bölümlerle

uyumlu ilişkiler şirket içinde yaratılacak sinerjinin temel şartı olmuştur. Yöneticilerden beklenen, yönettikleri bölümlerin çatışan çıkarlarını, şirketin esas hedefleri doğrultusunda, resmin bütününe görerek uzlaştırmalarıdır. Böylece yöneticiler kendi astlarına da bir problemin nasıl çözülmesi gerektiği konusunda örnek olurlar. Bütün bunlar duygusal zeka altında toplanan özellikler sayesinde gerçekleşir. (<http://www.activeline.com/active/line/sayi22/duygusal.html>)

1995'te yayınladığı aynı adlı kitabıyla duygusal zeka kavramının yaygın olarak tanınmasını sağlayan Daniel Goleman, duygusal zekayı şöyle tanımlıyor: "Kendimizle, başkalarıyla ve çevremizle başa çıkabilmeyi kolaylaştıran, duyguları tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneği." Gerek özel yaşamda, gerekse iş yaşamında duygusal zekanın kişinin uyumunu ve etkinliğini artırdığını gösteren çok sayıda çalışma vardır. Bu çalışmalar kuşkusuz zihinsel yeteneklerin önemsiz olduğu anlamına gelmiyor. Ama duygusal zeka yetkinlikleri, zihinsel yeteneklerin nasıl kullanıldığını belirlemede çok önemli bir işlev üstleniyorlar. Bilişsel yeteneklerle duygusal yeterlikler arasındaki sıkı bağlantılar, duygusal ve toplumsal becerilerin bilişsel süreçlerin etkinliğini ve gelişmesini sağlıyorlar. Örneğin, duygusal zeka, gerek özel gerekse iş yaşamında en temel bilişsel yetkinliklerden biri olan karar vermeyi temelden etkiliyor. Beyinde, bilişsel merkezlerle duygusal merkezler arasındaki bağlantının kesilmesine neden olan beyin hasarları sonucunda, insanların IQ'sunda hiçbir değişiklik olmamasına rağmen, bu kişilerin en basit kararları veremedikleri görülmüştür. Bir karar verme anında seçeneklerin mantıklı olup olmadığını değerlendirmekten tutun da zamanı belirlemeye kadar birçok etkenin duygular tarafından yön-

lendirildiği araştırmalarla kanıtlanmış bulunuyor.

Duygusal zeka tek başına iş performansını öngöremez, ancak performansı belirleyen yetkinliklerin alt yapısını oluşturur. Duygusal yetkinlikler iş yaşamında üstün performansı sağlayan kişisel ve toplumsal yetkinliklerdir. Bu yetkinliklerin kazanılması ve geliştirilmesi, duygusal zekaya bağlıdır. Örneğin, karşınızdaki insanın ne hissettiğini fark etmek ve anlamak, iş hayatında önemli bir yetkinlik olan "Etkileme" için gereklidir.

Etkilemeyi arttıran etkenlere baktığımızda, bunların duygularımıza yönelik etkiler olduğu gözden kaçmayacaktır:

1. Kaynağın uzmanlık ve güvenilirlik taşıması,
2. Zeka ve ikna edilebilirlik düzeyi,
3. Kaynak ya da Taşıyıcının Yararına olmayan Bilgi,
4. Pekiştirme,
5. Sevgi,
6. Özdeşleşme,
7. Korku,
8. Tekrar,
9. Çift yönlü savunma,
10. Mevcut tutumda çelişki yaratma. (Özerkan ve İnceoğlu 1997: 11.)

Karşınızdaki kişilerle etkili iletişim kurmamız, diyalogun ilk dakikalarında yarattığımız hoş izlenimler sayesinde etkileşimi başlatma ve ilişkiyi geliştirme yolundaki faaliyetlerle sağlanır. İlk etki, kurulan karşılıklı iletişimin ilk birkaç dakikasında oluşur.. Bu, ilk izlenimin olduğu ve karşınızdaki kişiyi etkileme şansını kaçırabileceğimiz kritik bir andır. Sempati kazanmak, esas konuya girmeden önce uygun psikolojik koşulları yaratabilmek açısından önemli bir unsurdur.

Sempati, sıcaklık, ilgi ve konuya karşı duyarlılık göstererek ilk etkinin sürdürülmesidir. Karşınızdaki kişinin rahatlamasını kolaylaştıracak küçük sohbetler, kendini açmak ve dürüstlük sergilemek bu aşamada kullanılması gereken sosyal becerilerdir.

Bırakılan olumlu izlenim ve kazanılan sempati sayesinde karşıdaki kişiyle kurulan sağlam ilişki temellerinden sonra, sözlü olarak verdiğimiz mesajların uygun vücut dili ile desteklenmesi gerekir. Vücut dili iki açıdan incelenebilir. Birincisi, bilinçli olarak ya da farkında olmadan mimiklerimiz ve el-kol hareketlerimizle bazı mesajlar veririz. İkincisi, etkilemeye çalıştığımız kişi de hareketleriyle bazı mesajlar verir ve bunların onun anlattıklarıyla birleştirilmesi gerekir, (Hale ve Whitlam 1998: 27.)

Biz insanlar belirli zaman ve mekanlarda bazen gerçek duygu ve düşüncelerimizi tam olarak ifade edemeyebiliriz. Sözel göstergelerin yetersiz kaldığı bu gibi durumlarda jestlerimiz, bakışlarımız, el kol hareketlerimiz, ses tonumuz vb. görsel göstergelerimizden yararlanırız. (Gökçe 2002: 109.)

Etkili iletişim bir diğer önemli etkeni iknadır. İkna, kişinin bir kararı ya da hareketi kabul etmesini sağlamak için konuşmayı ve konuşmayı destekleyici davranışları sistematik bir süreç içinde birlikte kullanmaktır.

Benzer şekilde, duygularına çeki düzen vermeyi, onları yönetmeyi başaran kişiler, "İnisiyatif kullanma" ve "Başarı yönelimi" yetkinliklerini daha kolaylıkla geliştirebilirler. Bir başka deyişle, performansı öngörebilmek için bu toplumsal ve duygusal yetkinlikleri ortaya çıkarmak ve ölçmek gerekir.

İyimserlik: Duygusal yetkinliklerden biri olan iyimserlik kişinin başarısızlıkla ya da bir engelle karşılaştığında bu durumu nasıl değerlendirdiğini belirler. İyimserlik sorunu çözmez ama sorunların çözülmesini sağlayan tutumları belirler; kötümserliğin sorunları nasıl daha da içinden çıkılmaz bir noktaya getirdiğini yaşam deneyimlerimizden biliyoruz.

Duyguları denetleme ve stresle başa çıkma: Duygusal zekanın bu özgesinin de başarı için zorunlu bir etken olduğu kanıtlanmıştır. Örneğin bir mağaza zincirinde satışların ve kârlılığın, mağaza yöneticilerinin stresle başa çıkma yetenekleriyle doğrudan bağlantısı olduğu görülmüştür.

Duyguların ifadesi: Duyguları ne zaman nasıl ifade edeceğini bilmenin de duygusal zekayla yakından ilişkisi vardır. Duygularını yerinde ve ölçüsünde ifade eden ve kullanan liderler, ekipleri üzerinde iş sonuçlarına doğrudan yansıyan olumlu etkiler yaratırlar.

Empati: Duygusal zekanın bir başka özgesi olan empatinin mesleki başarıya katkısı yıllardır bilinir. Empatisi yüksek kişiler gerek sosyal hayatlarında gerekse kariyerlerinde daha başarılı olmaktadır. Ayrıca müşterilerine empati gösteren satış elemanlarının daha yüksek satış rakamlarına ulaştığı görülmüştür. (<http://www.activefinans.com/activeline/sayi22/duygusal.html>)

Bir bakıma duygusal zeka çok da yeni bir kavram değil. Aksine yıllardır bu konuda yapılan sayısız çalışma var. Ne var ki, önemli olan duygusal zekanın insan yaşamını anlamlandırmak, daha etkin hale getirmek ve iş yaşamında performansı etkili bir düzeye çıkarmak için ne kadar önemli olduğunu kabul etmek ve ondan yararlanmaktır. Kişinin duyguları, kendisinde ve başkalarında algılayabilmesi, ayırt etmesi ve yönetmesi, iş başarısı için gerekli olan toplumsal ve duygusal yetkinlikleri kazanması ve hayata geçirebilmesi için bir temel oluşturur. Umut verici olan şu ki duygusal yetkinlikler kazanılabilir ve duygusal zeka düzeyi artırılabilir. Araştırmalar da duygusal zekanın yaşla arttığını göstermektedir. Uygun eğitimler ve koçluk programlarıyla duygusal zekayı geliştirmek ve kalıcı artışlar sağlamak

mümkündür.(<http://www.activefinans.com/activeline/sayi22/duygusal.html>)

Empati'nin duygusal zekanın önemli bir bileşeni olduğunu belirtmiştik. Empati insan ilişkilerinde de çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Her iletişim durumu, kaynakla hedefin karşılıklı bağımlılığı demektir. Bu karşılıklı bağımlılığın tanımsal ve fiziksel, etki-tepki, empati ve etkileşim gibi birbiriyile ilişkili düzeylerden söz edilebilir. Her iletişim durumunda bu düzeyler, belli ölçüde ve biçimde bulunabilir ama her iletişimin gerçek bir etkileşimle sonuçlanması çok sık görülmez ve bazı koşullara bağlıdır. Kaynakla hedef arasında empati düzeyinde bağımlılık ise iki ayrı görüşe göre ele alınabilir. Bunlardan birine göre, insan başkalarını kendilerine göre değerlendirir. Başka deyişle, karşısındakinin davranışlarını-sözlerini-iletilerini kendi aynı koşullarda nasıl davranıyorsa, düşünüyorsa, duyuyorsa öyle anlamlandırır. (Zallıoğlu 1993: 290) Empatik yaklaşım insan ilişkilerinde sorunların yaşanmasını en aza indirmektedir. Empatik yaklaşımı gösterebilmek ise duygusal zekanın kullanılmasıyla mümkün olmaktadır.

Değişim alabildiğine hızlanırken ve beklenmedik gelişmeler insandan sürekli daha üstün bilişsel yeterlilikler talep ederken, duygusal zeka her zamankinden daha büyük değer kazanmaktadır. Duygusal zeka işyerinde hem üretkenliği hem de kişi sağlığını iyileştirmek ve geliştirmek için önemli olanaklar sunmaktadır. Bugün yaygın olarak kabul gördüğü gibi IQ bir işe kabul edilmeyi, duygusal zeka ise o işte yükselme ölçüsünü belirlemektedir.

Çevresindeki insanlarla başarılı iletişim kurmanın yetişkinlerin kişilik özellikleri incelendiğinde, kendilerine güven duyan, duygusal

ve düşünsel yönden olgunlaşmış kişiler olduğu gözlemlenmiştir. Bu kişilerin bebekliklerinden itibaren güven ve sevgi dolu bir ortamda yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca başarılı bir iletişimde Duygudaşlık (empati), karşısındaki insanın duygularını anlama yeteneği; Saydamlık, bir insanın rol yapmaması, içi ile dışının bir olması; etkin dinleme ise, karşısındaki bireyin söylediklerin ide çözerek, onun dünyasına girilebildiğini ve anlaşıldığının karşıya iletilmesini anlatır. (Kasatura 1991: 184) Bir kişinin kişilik özellikleri, doğup büyüdüğü çevre, aldığı eğitim iletişim yeteneklerini de etkilemektedir.

Baltaş ve Baltaş'a göre de, daha iyi insan ilişkileri için bireyin "duygusal olgunluğa" ulaşmasının gerekmektedir. Duygusal olgunluk bireyin kendi duygularını anlaması ve yaşam düzeyini yükseltebilecek yönde düzenlemesi, başkalarının duyguları için empati göstermesi biçiminde tanımlanmıştır. (Baltaş ve Baltaş, 1997: 158)

Karşımızdakinin bakış açısını ve duygusal durumunu anlamak iş süreçleri açısından önemlidir. Empatik yaklaşım ve yüksek duygusal zeka iş ortamındaki etkileşimin kalitesini yükseltmektedir. Empatinin duygusal zekanın merkezi bileşenlerinden biri olması yanında eleştirel düşünmeyi ve zihinde canlandırmayı keskinleştiren bir beceri olduğu aşikardır.

Empati kurma çoğu zaman empati kurulan kişiye yardımcı olma sürecinin parçasıdır. Yardımcı olma sürecinde karşımızdaki kişinin anlaşılması kadar ona güven verilmesi de önemlidir. İş ilişkileri açısından bakıldığında empati kurmak sadece empati kurulan kişiye yardımcı olmayı sağlamaz, kişinin ortama katkısını da arttırabilir.

Kaynakça:

- Baltaş, Zühal ve Baltaş, Acar (1997). İletişim Becerinizin Anahtarı Sessiz Diliniz, Beden Dili, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Goleman, Daniel (1996). Duygusal Zeka, Çev. Banu Seçkin Yüksel, Varlık Bilim Yayınları, İstanbul.
- Gökçe, Orhan (2002). İletişim Bilimine Giriş, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Hale, Richard ve Whitlam, Peter (1998). İnsanları Etkileme Gücü, Çev. Tarkan Topuzluoğlu, Epsilon Yay. İstanbul..
- Kasatura, İlkay (1991). Okul Başarısından Hayat Başarısına, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul
- Özerkan (Altınal), Şengül ve İnceoğlu, Yasemin (1997). İletişimde Etkileme Süreci, Pan Yay., İstanbul..
- Zılhoğlu, Merih (1993). İletişim Nedir, Cem Yayınevi, İstanbul.
- <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/sayi22/gurkan.html> 10.03.1003
- <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/sayi22/oktem.html> 10.03.2003
- <http://www.activefinans.com/activeline/sayi22/duygusal.html> 12.01.2003

