

## ***GLOBAL DAYANIKLI TÜKETİM MALLARI PAZARININ KULLANIM SIKLIĞINA GÖRE BÖLÜMLENDİRİLMESİ***

**Doç. Dr. Yunus DURSUN**  
*Erciyes Üniversitesi*  
*İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*

Global pazarların bölümlendirilmesinin önemi akademik çevrelerce bilinmekte ve uluslararası pazarlama yöneticilerinin pazarlama stratejileriyle ilgili kararlarında yararlanmaları için global pazar bölümlendirmesi önerilmektedir. Bu çalışma, 21 farklı dayanıklı tüketim malının kullanım sıklıklarına göre global pazarların bölümlendirilmesini, bu malları sık, orta ve az kullanan ülke gruplarının ve bu ülke gruplarını birbirinden ayıran makro değişkenlerin belirlenmesini amaçlamaktadır. Kümeleme analizi sonuçları, araştırma kapsamına alınan 70 ülkenin 25'inin sık kullanan, 23'ünün orta ve 22'sinin de az kullanan olduğunu göstermiştir. Ayırma analizi sonuçları ise, sık kullanan ülkelerin yüksek kişi başına harcanabilir gelire, yüksek kişi başına özel tüketim harcamalarına, yüksek kişi başına GSMH'ya, yüksek ortalama saat ücretine ve yüksek kent nüfusuna; ancak, düşük doğum ve evlenme oranlarına sahip olduklarını ortaya koymuştur. Diğer taraftan, az kullanan ülkelerdeki durum bunun tam tersidir ve orta kullanan ülkeler ise, bu iki grup değerlerinin arasında değerlere sahiptir.

**Anahtar Sözcükler :** Global Pazar Bölümlendirme, Kullanım Sıklığı, Dayanıklı Tüketim Malları

### **SEGMENTATION of GLOBAL DURABLE GOODS MARKETS by USAGE RATE**

The importance of segmenting global markets has been recognized in most academic circles and global market segmentation has been proposed to assist in marketing strategy decisions for international marketing managers. This study aims to segment the global markets according to usage rate in terms of 21 durable goods and determine the groups of countries which are heavy users, medium users and light users, and the macro variables which discriminate the groups from each other. The results of the cluster analysis showed that out of 70 countries, 25 countries are heavy users, 23 countries medium users and 22 countries light users. The discriminant analysis indicated that heavy users countries had high disposable income per capita, high private consumption expenditures per capita, high GNP per capita, high average hourly earning and high urban population, but low birthrate and marriage rate. On the other hand, light user countries showed results opposite to those of high user countries, and medium user countries were in the middle.

**Key words :** Global Market Segmentation, Usage Rates, Durable Goods

## GİRİŞ

Ülke pazarlarında yoğun rekabetle karşılaşan, ülke pazarları olgunluk aşamasında olan veya iç pazarlarda yaşanan ekonomik krizler ve uluslararası ticarete var olan engellerin ortadan kalkması gibi çevresel faktörlerin etkisi altında olan birçok üretici firma, dış pazarlara açılmak suretiyle faaliyetlerini sürdürme ve örgütsel amaçlarını gerçekleştirme yolunu seçmektedir. Şüphesiz, her geçen gün firmaların ürün ve hizmetlerine yönelik taleplere sahip yeni potansiyel dış pazarların ortaya çıkması, firmaların bu tür pazarlara yönelmelerinde etkili olmakta ve firmaları bu tür dış pazarları aramaya itmektir. Bu yönelişin bir sonucu olarak, firma hangi ürününü, ne zaman ve hangi pazarlara sunmalı ve her bir ülke için ayrı pazarlama programı mı geliştirmeli sorularını ortaya çıkarmaktadır (Davidson ve Harrigan, 1977).

Bu konudaki alınacak kararları kolaylaştırmak, heterojen özellikler gösteren iç pazarların, kendi içinde belirli özelliklere göre homojen olan pazar bölümlerine ayrılması uygulaması olan pazar bölümlendirmesine benzer şekilde, global pazarlarında homojen pazar bölümlerine ayrılmasıyla mümkün olabilecektir. Sethi (1971, s. 348), “global pazarlama için başarılı bir strateji geliştirmenin büyük ölçüde bir firmanın global pazarları bölümlendirebilme yeteneğine bağlı olduğuna ve böylece, aynı pazarlama kararlarının bir ülkeler grubuna uygulanabileceğini” belirtmektedir. Global pazarların bölümlendirilmesinin firmalara sağlayacağı en önemli yararların başında, pazarlama bileşenlerinin hangilerinde ve ne ölçüde standartlaşmaya gidebileceklerini ve dolayısıyla, ölçek ekonomilerine ulaşmak gibi standartlaştırmanın getirilerinden yararlanabilecekleri ve hangi bileşenlerde yerel hareket edecekleri konularında hayati öneme sahip bilgiler sunması gelmektedir. Buna ilave olarak, firmalar; çok sayıdaki ve yönetsel karar almanın zor olabildiği değişkenleri basite indirgemenin yanı sıra, aşağıdaki amaçlar için pazar bölümlendirme sistemlerinden yararlanmaktadır (Bickert, 1997, s. 362):

- Kilit öneme sahip pazar bölümlerini tanımlamak,
- Farklı pazar bölümlerinin faaliyet alanları için önemini anlamak,
- Bireysel tüketicilerini ya da alıcılarını daha iyi anlamak,
- Tüketici veya alıcı davranışlarını tahmin etmek ve
- Olası müşterileri daha etkili bir şekilde hedeflemek ve ilişkileri geliştirebilmek için hem müşterilerle hem de olası müşterilerle iletişim kurmak

Global pazarların bölümlendirilmesi, firmalara çok önemli yararlar sunmakla birlikte, global pazarların bölümlendirilmesi çalışmalarını, iç pazarların bölümlendirilmesinden çok daha farklı problemleri de içermektedir. Bu problemlerin başında, doğru, güvenilir ve karşılaştırmalar yapmaya uygun verilerin elde edilmesinde yaşanan zorluklar, iç pazarlarda sabit veya

yavaş bir hızla değişme gösteren davranış normları, sosyal stres, politik ve ekonomik koşullar gibi faktörlerin global pazarlarda daha dinamik bir yapıya sahip olması (Sethi 1971, s. 348) ve bunun bir sonucu olarak, pazar bölümlerinin çok daha sık ve sürekli aralıklarla yeniden gözden geçirilmesinin gerekmesi (Kumar ve Nagpal, 2001, s. 8) ve bölümlendirme için kullanılacak değişken sayısının çok daha fazla olması nedeniyle, en uygun değişken veya değişkenlere karar vermenin çok daha karmaşık bir iş olması gelmektedir. Ancak, tüm bu zorluklara karşılık, global pazarların bölümlendirilmesinin firmalar için taşıdığı önemin ve yararların büyüklüğü, bölümlendirme çalışmalarının ve uygulamalarının sürdürülmesinde itici güç görevi görmektedir.

Bu çalışmanın amacı da, dayanıklı tüketim mallarında global pazarların kullanım sıklığına göre bölümlendirmeye ve pazar bölümlerini birbirinden ayıran makro değişkenleri belirlemeye çalışmaktır. Bu amaç doğrultusunda, global dayanıklı tüketim malları pazarı kullanım sıklıklarına göre hiyerarşik olmayan kümeleme analizi ile üç kümeye ayrılmış ve daha sonra da, bu kümeleri birbirinden ayıran makro değişkenlerin belirlenebilmesi amacıyla ayırma analizi kullanılmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarına dayanılarak, her bir küme için başvurulabilecek pazarlama stratejileri ile bazı öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

## 1.GLOBAL PAZAR BÖLÜMLENDİRME ÇALIŞMALARINA GENEL BİR BAKIŞ

İlk defa Smith (1956)'in çalışmasıyla pazarlama literatüründe yerini alan pazar bölümlendirmesi kavramı, günümüze kadar geçen süre içerisinde gerek pazarlama yöneticileri gerekse pazarlama akademisyenleri tarafından üzerinde yaygın olarak durulan konulardan birisi olmuştur. Önceleri ulusal pazarlarda yararlanan pazar bölümlendirmesi teknikleri, Liander, Terpstra, Yoshina ve Sherbini (1967)'nin uluslararası pazarlarda pazar seçimi için ilk defa kantitatif bir yaklaşım sundukları çalışmalarından sonra, global pazarlarda da uygulanmaya başlanmış ve ilaç, tarım, bankacılık ve endüstriyel ürünler gibi çok farklı sektörlerde pazar bölümlendirmesi çalışmaları yapılmıştır.

Yapılan çalışmaların sayısal olarak artması, global pazarların bölümlendirilmesi ile ilgili farklı fikirlerin ortaya atılması ve farklı tekniklerin geliştirilmesi ve kullanılması, mevcut çalışmaların sınıflandırılması gereğini de ortaya çıkarmıştır. Bu gereksinimin bir sonucu olarak, Papadopoulos ve Denis (1988) nicel ve nitel yaklaşımlar olmak üzere global pazarlarda pazar bölümlendirme çalışmalarını ikili sınıflandırmaya tabi tutmuşlardır. Bu sınıflandırmada nicel yaklaşımlar global pazarlarla ilgili veriler üzerinde çeşitli istatistiksel tekniklerin uygulanmasıyla pazarların bölümlendirilmesi çalışmalarını içerirken, nitel yaklaşımlar, konunun daha

çok kavramsal düzeyde ele alındığı veya literatür çalışması niteliğindeki çalışmaları içermiştir.

Farklı bir sınıflandırma ise, bölümlendirmede kullanılan değişken sayısına göre yapılmış ve çalışmalar tek değişkene ve çok değişkene dayalı bölümlendirmeler olmak üzere yine iki sınıfa ayrılmıştır (Hensen, Jedidi ve Desarbo, 1993, s. 60). Bu sınıflandırmada, sınıflandırma kriterlerinden de anlaşılacağı üzere, nicel yaklaşımlar kullanılan çalışmalar dikkate alınmış ve nitel yaklaşımlar kullanan çalışmalar sınıflandırma kapsamı dışında tutulmuştur. Gerek tek değişkene gerekse çok değişkene dayalı pazar bölümlendirme çalışmalarında kümeleme analizi gibi istatistiksel tekniklerin kullanımı suretiyle, çalışma kapsamına alınan ülkeler kendi içerisinde homojen gruplara, başka bir deyişle, pazar bölümlerine ayrılmışlardır.

Daha ayrıntılı ve yeni bir sınıflandırma çalışması 1997 yılında Wang tarafından yapılmıştır. Wang (1997), bu sınıflandırmasında 1970 yılından önceki çalışmaları çalışmasının kapsamı dışında tutmuş ve toplam 22 araştırmayı aşağıdaki şekilde dört ayrı sınıf altında toplamıştır:

1. Makro esaslı bölümlendirme çalışmaları
2. Talep esaslı bölümlendirme çalışmaları
3. Global tüketici esaslı bölümlendirme çalışmaları ve
4. Strateji esaslı bölümlendirme çalışmalarıdır.

Tablo 1'de bu çalışmalar, veri kaynakları, yöntemleri ve kullandıkları değişkenler açısından özetlenmiştir.

Makro esaslı bölümlendirme çalışmalarının yazarları, global pazarları geleneksel olarak jeopolitik göstergeler esasına göre bölümlendirmeye çalışmışlardır (Oyman, 1996, s. 100). Wang (1977)'in sınıflandırması içerisinde yer alan makro esaslı bölümlendirme çalışmalarından, psikografik değişkenlerle ilgili birincil verilerin kullanıldığı Hofstede (1983)'in çalışması dışındakilerin tamamında genel olarak ekonomik, sosyal, politik, sağlık, haberleşme, ulaşım ve eğitim gibi alanlardaki değişkenlerle ilgili ikinci el veri kaynakları kullanılmış; birinci derecede kümeleme analizi olmak üzere, faktör ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Makro esaslı bölümlendirme çalışmalarını tamamlayıcı nitelikte olan talebe dayalı bölümlendirme çalışmalarında, bazı makro değişkenlerin yanı sıra, ithalat ve tüketim gibi talebi yansıtan değişkenlerle ilgili ikinci el veri kaynakları kullanılarak, kümeleme, faktör ve regresyon analizleri yardımıyla, ülkeler pazar bölümlerine ayrılmaya çalışılmıştır.

Gerek makro esaslı gerekse talep esaslı bölümlendirme çalışmaları ülkeler üzerinde yoğunlaşmıştır. Diğer taraftan, global tüketici esaslı bölümlendirme çalışmaları, yaşam tarzı, sosyal sınıf, marka bağlılığı, algılanan risk ve duyuşsal algılama

gibi kavramların ülke sınırlarını aşabildiği ve farklı ülkelerdeki tüketicilerin benzer tüketim kalıplarına sahip olabileceği düşüncesinden hareketle, tüketiciler üzerinde odaklanmış ve uygulamalar tüketim malları üzerine yapılmıştır. Tüketici esaslı bölümlendirme çalışmalarının verileri birinci elden sağlanmış ve birbirinden farklı istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır.

Strateji esaslı bölümlendirme çalışmaları ise, diğer üç gruptaki çalışmalardan tamamen farklı olup, bu grupta yer alan çalışmaların tamamı kavramsal veriler ve literatür çalışmalarına dayanmakta ve pazarlama bileşenleri gibi pazarlamanın çeşitli konuları itibarıyla global pazarlar bölümlendirilmeye çalışılmaktadır. Strateji esaslı çalışmalardaki önermelerin uygulanması, çalışmaların yazarları tarafından gösterilmediği için, pratikte işletme yöneticilerine elle tutulur bir yöntem sunmamakta; çalışmalar bilgi verici olmakla beraber, teorik kalmakta ve bölümlendirme kavramsal ve yönetsel olmanın ötesine geçememektedir (Nakip, 2000, s. 14).

Wang (1997)'in dörtlü sınıflandırmasını tamamlayıcı nitelikteki beşinci bir grup da Nakip (2000) tarafından önerilmiştir. Nakip (2000), Wang'ın ilk üç grubundaki çalışmaların bir ülke içerisinde yaşayan tüketicileri veya ülkeleri sınıflandırdığını; diğer taraftan, farklı etnik gruplara ya da ülkelere mensup tüketicilerin müştereken tükettikleri turizm ve ulaşım gibi ürün ve hizmetlerin olduğunu ve bu nedenle de, global pazarların bölümlendirilmesi çalışmalarında "etnik temele dayalı" çalışmaların da ayrı bir grup olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Geri kalmış ya da gelişmekte olan ülkelere doğru göç hareketleri, gelişmiş ülkeler içerisinde önemli büyüklüğe ulaşmış farklı etnik kökenli pazar bölümlerini ortaya çıkarmakta; bunun sonucunda da, aynı ülke sınırları içerisinde olmasına rağmen, etnik ve kültürel farklılıklardan kaynaklanan farklı tüketim alışkanlıkları söz konusu olmaktadır. Jackson ve Murphy (2002), Kaufman-Scarborough (2000), Hu ve Hiemstra (1996), Becker-Suttle, Weaver ve Crawford (1993) ve Ananth, DeMicco, Moreo ve Howey (1992) tarafından yapılan global pazarın bölümlendirilmesi çalışmaları etnik esaslı olup, turizm ve etnik kökenli tüketicilerle ilgili çalışmalardandır.

Tüm bu sınıflandırmalara ve çalışmalara bakıldığında, global pazarların bölümlendirilmesi ile ilgili önemli bilgiler ve katkılar sağladıkları; ancak, dinamik yapıya sahip çevresel koşulların varlığı da dikkate alındığında, global bölümlendirme ile ilgili açıklamaların tüm fotoğrafı ortaya koymada yeterli olmadığı söylenebilir. Yapılan her yeni çalışma fotoğrafı biraz daha net hale getirecek, önemli ayrıntıları daha görülebilir ve anlaşılabilir kılacak; ve dolayısıyla, yeni sınıflandırma çalışmalarına ihtiyaç ortaya çıkacaktır.

**Tablo 1: Makro, Talep, Tüketici ve Strateji Esaslı Pazar Bölümlendirme Çalışmaları**

Yazarlar	Veri	Yöntem	Değişkenler
<b>1. Makro Esaslı Bölümlendirme</b>			
Krause, Wilson ve Dooley (1995)	İkinci el	Faktör ve kümeleme	Ekonomik, sağlık, sosyal, kentleşme, nüfus, istihdam, dış ticaret, gıda tüketimi
Luqmani, Yavas ve Quraeshi (1994)	İkinci el	Portföy matrisi	Rahata yönelme ve ödeme gücü
Takada ve Jain (1991)	İkinci el	Doğrusal olmayan en küçük kareler	Haberleşme ve gecikmeli ürün üretimi
Lee (1990)	İkinci el	Regresyon	Sosyo-ekonomik, eğitim, mühendis ve bilim adamı sayısı
Gatignon, Eliashberg ve Robertson (1989)	İkinci el	Yayımla modelleri	Kozmopolitizm, nüfus hareketleri, cinsiyet
Day, Fox ve Huszagh (1988)	İkinci el	Faktör ve kümeleme	Sosyo-ekonomik, eğitim, ticaret, TV ve otomobil sahipliği
Huszagh, Fox ve Day (1986)	İkinci el	Kümeleme	Sağlık eğitim, istihdam
Hofstede (1983)	İkinci el	Kümeleme	Psikografik değişkenler
Sethi ve Curry (1973)	İkinci el	Kümeleme	Politik, sosyo-ekonomik, ticaret, ulaşım, haberleşme, sağlık eğitim
Sethi (1971)	İkinci el	Kümeleme	Politik, sosyo-ekonomik, ticaret, ulaşım, haberleşme
<b>2. Talep Esaslı Bölümlendirme</b>			
Nakip (1999)	İkinci el	Kümeleme ve ayırma	Kişi başına endüstriyel malların tüketimi
Nachum (1994)	İkinci el	Faktör ve regresyon	Ev eşyası, gıda, ulaşım araçları tüketimi, Sosyo-ekonomik, sağlık, eğitim
Nachum ve Ayal (1994)	İkinci el	Kümeleme	Toplam ithalat, endüstriyel ve tüketim malları ihracatı ve ithalatı
Helsen, Jedidi ve Desarbo (1993)	Birinci ve ikinci el	Faktör ve kümeleme	Sosyo-ekonomik, eğitim, sağlık, tüketim, ticaret, turizm harcamaları
Green ve Srivastava (1987)	İkinci el	Kümeleme	İthal ürün kategorileri
Linberg (1982)	İkinci el	Regresyon	Üründen tatmin düzeyleri ve kişi başına tüketim harcamaları
<b>3. Tüketici Esaslı Bölümlendirme</b>			
Moskowitz ve Rabino (1994)	Birinci el	Tüketici paneli	Algılama ile ilgili ifadeler
Yavaş, Verhage ve Green (1992)	İkinci el	Kümeleme	Marka bağımlılığı, algılanan risk
Verhage, Dahringer ve Cundiff (1989)	Birinci el	Faktör ve kümeleme	Enerji tüketimi
Crawford, Garland ve Ganesh. (1988)	Birinci el	Tarama	Demografik özellikler, kişilik özellikleri, pazarlamaya bakış açıları ile ilgili ifadeler
Thorelli, Becker ve Engledow (1975)	Birinci el	Tarama	Tüketici davranışı ile ilgili ifadeler
<b>4. Strateji Esaslı Bölümlendirme</b>			
Greengrove (2002)		Kavramsal	Hasta ihtiyaçları, fiyat ve tedavi
Kumar ve Nagpal (2001)		Kavramsal	Yeniliklerin yayılması
Wang (1996)		Literatür tarama	Ülke özellikleri, tüketici pazarı ve ürün
Baalbaki ve Malhotra (1993)		Literatür tarama	Pazarlama karması değişkenleri
Wills, Samli ve Jakobs (1992)		Kavramsal	Öğrenme, ilgilenim, kültür ve yayılma oranı
Kreutzer (1988)		Kavramsal	5 makro ve 5 mikro değişken
Kale ve Sudharshan (1987)		Kavramsal	Makro ve mikro değişkenler
Winds ve Douglas (1972)		Kavramsal	Ülke özellikleri ve tüketici özellikleri

## 2.YÖNTEM

Global pazarların dayanıklı tüketim mallarını kullanım sıklıklarına göre bölümlendirilmesi amacıyla yapılan bu çalışmada tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Çalışmada ikinci el veri kaynaklarından yararlanılmış ve bu veriler Euromonitor'un veri bankasından alınmıştır<sup>1</sup>.

Euromonitor veri bankasında yer alan 176 ülke çalışma kapsamına alınmış; ancak, çalışmaya konu değişkenlerin bazıları ile ilgili bilgi bulunmayan ve çok büyük bir bölümünü az gelişmiş ülkelerin oluşturduğu 106 ülkenin daha sonra çalışma kapsamından çıkarılması sonucunda, çalışma 70 ülke üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamından çıkarılan ülkelerin sayısı çok olmakla birlikte, Tablo 2'de verilen çalışma kapsamındaki ülkelere bakıldığında, bu ülkelerin global ticarete en büyük paya sahip ülkeler oldukları görülecektir.

Çalışmada iki grup değişken kullanılmıştır. Birinci grupta, 70 ülkedeki tüketicilerin dayanıklı tüketim malları kullanımları (başka bir deyişle, sahipliği) ile ilgili veriler yer almıştır. Bu grupta Tablo 3'de verilen 21 dayanıklı tüketim malı yer almış ve veriler üzerindeki nüfusun etkisini arındırmak ve böylece, bir anlamda, verileri her ülke için standart bir hale getirmek için 100 hane başına düşen ürün miktarları kullanılmıştır<sup>2</sup>.

Ülkelerle ilgili 2001 yılına ait 18 makro göstergeler ise, ikinci grup değişkenleri oluşturmuştur. Bu değişkenler:

- Kişi başına harcanabilir gelir,
- Kişi başına özel tüketim harcamaları,
- Kişi başına GSMH,
- Kişi başına kamu tüketim harcamaları,
- Kişi başına devletin kamu hizmeti harcamaları,
- Hizmetlerin GSMH içindeki payı,
- İmalatın GSMH içindeki payı,
- Ortalama saat ücreti,
- Haftalık çalışma saati,
- Kent nüfusunun toplam nüfusa oranı,
- İstihdam oranı,
- Ekonomik olarak aktif bayan nüfusunun toplam bayan nüfusuna oranı,
- Ekonomik olarak aktif erkek nüfusunun erkek nüfusuna oranı,
- Nüfus Yoğunluğu,
- Tasarruf oranı,
- Evlenme oranı,

<sup>1</sup> Euromonitor verileri, ülkelerin ulusal istatistiklerinden, Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu (IMF), Uluslararası Finans İstatistikleri (International Financial Statistics), Devlet Finans İstatistikleri (Government Finance Statistics) gibi kaynaklardan derlenmektedir.

<sup>2</sup> Euromonitor veri bankasında kullanım miktarlarıyla ilgili veriler bulunan dayanıklı tüketim malları çalışma kapsamına alınmıştır.

- Boşanma oranı ve
- Doğum oranıdır.

Bu değişkenlerden parasal değerlerle ilgili olanlar 2001 yılı döviz kurları ile ABD Doları'na çevrilerek kullanılmıştır. Evlenme, boşanma ve doğum oranları 1000 kişi başına düşen değerler olarak ve nüfus yoğunluğu bir kilometre kareye düşen kişi sayısı olarak alınmıştır.

Verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmış ve analizler iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, 21 dayanıklı tüketim malının kullanım (sahiplik) miktarıyla ilgili veriler kümeleme analizine tabi tutularak, 70 ülke kümelere ayrılmıştır. Burada k-ortalama hiyerarşik olmayan kümeleme prosedürü tercih edilmiştir. Çalışmada k-ortalama hiyerarşik olmayan kümeleme prosedürü kullanılması iki nedenle tercih edilmiştir. Bunlardan ilki, genellikle, pazarlar, kullanım oranı ya da miktarına göre az kullananlar, orta miktarda kullananlar ve çok kullananlar olmak üzere üç alt gruba bölünmektedir. İkincisi ise, gelire göre pazarlar düşük, orta ve yüksek gelirli olarak yine üç gruba ayrılmaktadır. Dayanıklı tüketim malı sahipliği de, kişilerin gelir düzeylerinden büyük ölçüde etkilenmekte; düşük gelirli için lüks olarak nitelendirilebilecek bir ürün, daha yüksek gelirli için ise zorunlu bir ihtiyaç olarak görülebilmektedir. Bu nedenlerle, veriler kümeleme analizine tabi tutulurken hiyerarşik olmayan kümeleme analizi tercih edilmiş ve ülkelerin üç kümede toplanması istenilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda da, benzer nedenlerden dolayı hiyerarşik olmayan k-ortalama kümeleme analizinin tercih edildiği görülmektedir (örneğin, Nakip, 2001; Nakip, 1999; Schaninger, Lessig ve Pantone, 1980; Calantone ve Sawyer, 1978; ve Moriarty ve Venkatesan 1978).

Analizin ikinci aşamasında ise, kümeleri birbirinden en iyi ayırt eden makro değişkenleri belirlemek amacıyla, ayırma analizi kullanılmıştır.

## 3. BULGULAR

21 dayanıklı tüketim malının 100 hane başına düşen kullanım/sahip olma miktarlarına göre yapılan kümeleme analizinin sonuçları Tablo 2'de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, Küme 1 ve Küme 2 arasındaki uzaklık 107,44, Küme 2 ve Küme 3 arasındaki uzaklık 138,40 ve Küme 1 ve Küme 3 arasındaki uzaklık ise 225,82'tir. Bu uzaklıkların büyük olması, kümeler [yani, pazar bölümleri] arasındaki farklılıkların da büyük olduğunu göstermektedir (Churchill 1987, s. 780). Küme 1 ve Küme 3 arasındaki uzaklık, Küme 1 ve Küme 2 ile Küme 2 ve Küme 3 arasındaki uzaklıkların toplamına yakındır. Bu da, kümelerin bir doğru üzerinde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2:100 Hane Başına Düşen Dayanıklı Tüketim Malı Kullanımına Göre Ülke Kümeleri.**

KÜME 1 (N=22)	KÜME 2 (N=23)	KÜME 3 (N=25)
Romanya	Yunanistan	İtalya
Ukrayna	Portekiz	İspanya
Bolivya	Türkiye	Hong Kong
Ekvator	Belarus Ülkeleri	Malezya
Meksika	Bulgaristan	Singapur
Peru	Hırvatistan	Güney Kore
Çin	Çek Cumhuriyeti	Tayvan
Hindistan	Estonya	İsrail
Endonezya	Macaristan	Avusturya
Kazakistan	Letonya	Belçika
Pakistan	Litvanya	Danimarka
Filipinler	Polonya	Finlandiya
Tayland	Rusya	Fransa
Türkmenistan	Slovakya	Almanya
Vietnam	Slovenya	İrlanda
Cezayir	Arjantin	Hollanda
Mısır	Brezilya	Norveç
Ürdün	Şili	İsveç
Fas	Kolombiya	İsviçre
Nijerya	Venezuela	İngiltere
Güney Afrika	Kuveyt	Kanada
Tunus	Suudi Arabistan	ABD
	Birleşik Arap Emirliği	Japonya
		Avustralya
		Yeni Zelanda

Tablo 2'deki kümelere bakıldığında, Küme 1'de 22 ülkenin yer aldığı görülmektedir. Bu ülkelerin ikisi Avrupa, dördü Orta ve Güney Amerika, altısı Afrika ve geriye kalan 10'u da Asya ülkesidir. Küme 2'de 23 ülke yer almaktadır. Bu ülkelerin 11'i eski doğu bloğu ülkesi olmak üzere 15'i Avrupa, beşi Amerika ve üçü de Asya ülkesidir. Küme 3'de ise 25 ülke yer almakta olup, bunların 14'dü Avrupa, sekizi Asya, ikisi Amerika ülkesidir. Bu kümedeki 25. ülke ise Avustralya'dır. Bu kümelere yer alan ülkelerin 100 hane başına sahip oldukları ya da kullandıkları dayanıklı tüketim mallarının ortalamaları ve ortalamaların standart hataları Tablo 3'de verilmiştir. Genel olarak bakıldığında, dayanıklı tüketim mallarının tamamında en yüksek kullanımın Küme 3'de olduğu, bisiklet ve motosiklet

dışında geriye kalan 19 dayanıklı tüketim malında bunu Küme 2'nin izlediği, en az kullanımın ise Küme 1'de olduğu; bisiklet ve motosiklette ise, Küme 1 ve Küme 2'nin yer değiştirdiği görülmektedir. Klima dışındaki 20 dayanıklı tüketim malında küme ortalamaları arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 2'de verilen kümeleme analizi sonucu, her bir küme ile ilgili olarak genel bir fikir vermekle beraber, bu kümeleri birbirinden ayırt eden özellikleri daha derinlemesine ortaya koymakta yarar vardır. Üç kümeyi birbirinden ayırt eden makro değişkenleri belirlemek amacıyla, ayırma analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda her ikisi de istatistiksel olarak anlamlı iki ayırma fonksiyonu elde edilmiştir ( $p < 0,000$ ). Birinci fonksiyon varyansın %79,9'unu açıklamakta ve özdeğeri 4,62; ikinci fonksiyon ise varyansın %20,1'ni açıklamakta ve özdeğeri 1,16'dır. Ayırma analizi sonucunda, analize tabi tutulan 70 ülkenin %88,6'sı doğru olarak gruplandırılmıştır. Ayırma analizi sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

Tabloya göre, ayırma analizine tabi tutulan 18 makro değişkenden dokuzunun standartlaştırılmış kanonik ayırma fonksiyonları ile aralarındaki korelasyon katsayısı 0,30'dan büyük ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu korelasyon katsayılarına bakıldığında, kümeleri birbirinden ayıran ayırma gücü en yüksek değişkenin kişi başına düşen harcanabilir gelir olduğu görülmektedir. Küme 1 içerisinde yer alan ülkelerdeki ortalama kişi başına düşen harcanabilir gelir 1011 Dolar iken, bu rakam Küme 2 ülkelerinde 3907 dolar ve Küme 3 ülkelerinde 14659 Dolar'dır. İkinci derecede en güçlü ayırıcı olan kişi başına düşen özel tüketim harcamalarının Küme 3 de yer alan ülkelerde en yüksek düzeyde gerçekleştiği, Küme 2 deki ülkelerin Küme 3'ü izlediği ve Küme 1'deki ülkelerde ise en düşük gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Bu değişkeni, Kişi başına düşen GSMH izlemekte ve burada da durum, ilk iki değişkendekinden farklılık göstermemektedir. Tablo 4'deki ayırıcılık gücü yüksek diğer değişkenlere bakıldığında şunlar söylenilebilir:

- Ortalama saat ücretleri, Küme 3'de 13 Doların üzerinde iken, bu rakam Küme 2'de 4,33 Dolar ve Küme 1'de ise sadece bir Doların biraz üzerindedir.
- Kişi başına düşen kamu tüketimi harcamaları, Küme 3'de 4200 Dolar ve Küme 2'de 1200 Dolar civarında iken, bu rakam Küme 1'de 350 Doların altındadır.
- Kent nüfusunun toplam nüfus içerisindeki payına bakıldığında, burada da yukarıdaki değişkenlerdeki durumun mevcut olduğu; ancak, kümeler arasındaki farklılıkların parasal değerlerde olduğu kadar büyük olmadığı görülmektedir.
- Kişi başına düşen devletin kamu hizmetleri harcamalarında da kümelerin sıralamasının değişmediği; ancak, Küme 3'de yer alan ülkelerin ortalamasının yaklaşık olarak, Küme 2'deki ortalamasının 4 katı ve Küme 1'deki ortalamasının ise

**Tablo 3:Kümelerde 100 Hane Başına Dayanlı Tüketim Malı Kullanım Ortalamaları.**

Ürün	Küme 1		Küme 2		Küme 3		F	p
	Ortalama	S. Hata	Ortalama	S. Hata	Ortalama	S. Hata		
Klima	10,22	3,34	13,93	5,79	28,31	6,56	3,05	0,054
Bisiklet	35,01	6,20	33,96	3,46	70,51	3,73	21,77	0,000
Fotoğraf Makinesi	18,36	3,86	36,98	3,78	85,67	1,76	120,79	0,000
CD Çalar	6,53	1,41	16,69	1,95	60,24	5,07	71,61	0,000
Televizyon	60,63	3,81	83,67	2,26	96,80	0,55	54,97	0,000
Bulaşık Makinesi	2,66	0,82	8,28	1,61	39,82	3,74	64,20	0,000
Derin Dondurucu	4,91	1,26	24,40	2,91	51,53	5,50	37,44	0,000
Müzik Seti	19,87	2,44	38,20	3,42	63,99	1,87	72,02	0,000
Mikrodalga Fırın	2,77	0,96	17,40	2,46	66,99	3,61	160,44	0,000
Motosiklet	10,40	1,61	9,20	1,37	19,24	3,61	4,89	0,010
Otomobil	15,78	2,52	55,94	4,82	73,23	2,85	68,59	0,000
Bilgisayar	6,09	1,06	18,73	3,10	44,25	2,99	55,83	0,000
Piyano	1,31	0,27	2,36	0,32	8,22	0,98	33,82	0,000
Buzdolabı	51,73	4,95	89,36	2,00	95,20	1,16	59,93	0,000
Dikiş Makinesi	23,15	3,31	33,25	3,37	48,06	2,01	18,79	0,000
Telefon	23,75	2,68	70,87	3,23	91,28	1,60	182,85	0,000
Çamaşır Kurutucu	1,96	0,26	5,32	0,50	39,21	3,60	86,07	0,000
Elektrikli süpürge	9,69	2,32	57,92	5,02	88,32	2,90	120,67	0,000
Kamera	1,99	0,45	6,32	1,08	20,98	2,09	48,17	0,000
Video	14,36	2,69	37,66	3,34	73,98	1,98	126,29	0,000
Çamaşır Makinesi	11,08	2,26	37,62	3,69	89,07	1,69	227,97	0,000

17 katı daha yüksek gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

- Ayırıcılık gücü açısından önemli olan son iki değişken, evlenme ve doğum oranlarıdır. Ancak, bu değişkenler açısından, Küme 1’de yer alan ülkelerde evlenme ve doğum oranlarının Küme 2 ve Küme 3’de yer alan ülkelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara genel olarak bakıldığında ise, Küme 3’ün gelir ve refah düzeyi yüksek ülkelere, Küme 2’nin orta gelirli ülkelere ve Küme 1’in de düşük gelirli ülkelere, ya da başka bir deyişle, sırasıyla, yüksek, orta ve düşük gelirli tüketicilerden meydana geldikleri söylenebilir.

## SONUÇ

İç pazarlarda olduğu kadar, global pazarların da pazar bölümlerine ayrılması firmalara önemli maliyet tasarrufları sağlamakta ve pazar bölümlendirmesi çalışmaları global pazarlarda da yaygın bir şekilde uygulanmaya çalışılmaktadır.

Dayanıklı tüketim mallarında global pazarların kullanım miktarına göre pazar bölümlerine ayrıldığı bu çalışmada, K-ortalama kümeleme analizi kullanılmış; ülkeler, az, orta ve çok kullananlar şeklinde kullanım miktarına göre bölümlendirilebileceği varsayımından

hareketle, üç pazar bölümüne ayrılmıştır. Kümeleme analizi sonucunda ortaya çıkan üç ülke grubu incelendiğinde, gruplar arasındaki dayanıklı tüketim malları kullanım miktarlarında önemli farklılıklar bulunduğu, dayanıklı tüketim mallarının tamamında en yüksek kullanımın Küme 3’de olduğu, bunu Küme 2’nin izlediği, en az kullanımın ise Küme 1’de olduğu görülmektedir. Kümeler arasındaki bu önemli kullanım miktarları farklılıkları, kümeleme analizinde K-ortalama kümeleme analizi kullanılması varsayımı desteklediği söylenebilir.

Kümeleme analizi sonucunda ortaya çıkan bu üç grup ülkeyi birbirinden ayırt eden makro değişkenleri belirlemek amacıyla yapılan ayırma analizi sonuçları bazı önemli bulguları ortaya koymaktadır. Küme 3’de yer alan ülkelerin, diğer kümelere göre, başına harcanabilir gelirden, kişi başına özel tüketim harcamalarında, kişi başına GSMH’da, kişi başına kamu tüketim harcamalarında, ortalama saat ücretlerinde, kişi başına devletin kamu hizmetleri harcamalarında en yüksek ortalamalara sahip oldukları; başka bir deyişle, bu kümedeki ülkelerin yüksek gelire sahip ülkeler oldukları anlaşılmaktadır.

**Tablo 4: Makro Değişkenlere Göre Yapılan Ayırma Analizinin Sonuçları.**

Değişkenler	KÜME 1 (N=22)	KÜME 2 (N=23)	KÜME 3 (N=25)	Std. Ayırma Fonk. 1	Std. Ayırma Fonk. 2	F	p
	Ortalama	Ortalama	Ortalama				
Kişi başına harcanabilir gelir	1011,71	3907,50	14659,26	0,74	0,45	92,05	0,000
Kişi başına özel tüketim harcamaları	897,29	3271,23	12545,64	0,72	0,46	89,03	0,000
Kişi başına GSMH	1359,86	6277,44	23264,16	0,71	0,41	84,29	0,000
Ortalama saat ücreti	1,13	4,33	13,14	0,60	0,30	59,94	0,000
Kişi başına kamu tüketim harcamaları	346,53	1208,44	4202,00	0,54	0,32	49,56	0,000
Kent nüfusunun oranı	51,94	72,21	79,74	0,38	-0,22	24,03	0,000
Kişi başına devletin kamu hizmeti harcamaları	2711,14	11250,95	47951,73	0,35	0,23	21,46	0,000
İstihdam oranı	0,85	0,88	0,94	0,25	0,11	9,94	0,000
Ekonomik olarak aktif bayan nüfusu/toplam bayan nüfusu	0,31	0,40	0,45	0,22	-0,09	8,00	0,001
Ekonomik olarak aktif erkek nüfusu/toplam erkek nüfusu	0,46	0,51	0,59	0,21	0,07	7,03	0,002
Boşanma oranı	1,39	1,69	2,24	0,20	0,06	6,31	0,003
Nüfus Yoğunluğu	98,91	64,63	661,34	0,11	0,13	2,57	0,084
Tasarruf oranı	8,85	13,80	12,22	0,08	-0,19	2,37	0,101
Hizmetlerin GSMH içindeki payı	0,45	0,41	0,59	0,08	0,13	1,78	0,176
İmalatın GSMH içindeki payı	0,26	0,20	0,23	-0,02	0,12	0,61	0,545
Evlenme Oranı	5,94	4,63	5,58	-0,04	0,33	4,50	0,015
Haftalık çalışma saati	42,74	40,09	38,03	-0,15	0,03	3,37	0,040
Doğum oranı	23,48	14,00	11,98	-0,35	0,30	22,35	0,000

Küme 3'ü, Küme 2'deki ülkeler izlemektedir. Küme 2'nin de orta gelirli ülkelerden meydana geldikleri söylenilebilir. Parasal değerlerle ifade edilen makro değişkenler açısından en düşük ortalamalara sahip ülkeler ise Küme 1'de yer alan ülkelerdir ve bu ülkelerin de düşük gelirli ülkelerden oluştuğu anlaşılmaktadır. Bu bulgular da, ülkelerin gelire göre, yüksek, orta ve düşük gelirli ülkeler şeklinde üç gruba ayrılabilceğini; dolayısıyla, hiyerarşik olmayan K-ortalama kümeleme analizi kullanılabileceği varsayımını desteklemektedir.

Kümeleri birbirinden ayırt eden diğer bir değişken ise, kent nüfusunun ülke nüfusuna oranıdır. Burada da kent nüfusunun ülke nüfusuna oranı, en yüksek Küme 3'deki ülkelerde bulunmuş; bunu Küme 2 ve Küme 1 izlemiştir. Kentleşme oranının, sanayileşme oranıyla paralel bir trend gösterdiği söylenilebilir. Bu nedenle de, bu bulgu da, aslında parasal değerlerle ifade edilen makro değişkenlerdeki durumu destekleyici niteliktedir.

Ayırıcılık gücü açısından önemli olan son iki değişken, evlenme ve doğum oranlarıdır. Ancak, bu değişkenler açısından, Küme 1'de yer alan ülkelerde evlenme ve doğum oranlarının Küme 2 ve Küme 3'de yer alan ülkelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Genel olarak, kentleşme oranının yüksek olduğu, gelir düzeyi yüksek ve sanayileşmiş ülkelerde evlenme ve doğum oranlarının düşme eğilimi içerisinde olduğu bilinen bir gerçektir. Küme 1'de yer alan ülkelerin düşük gelirli ülkeler ve kentleşme oranının diğer kümelerde yer alan ülkelere göre daha düşük olduğu

düşünüldüğünde, bu ülkelerdeki bireylerin önemli bir bölümünün tarım veya hayvancılıkla geçindikleri, evlenme yaşının daha küçük olduğu ve daha fazla çocuk yapma eğiliminde oldukları söylenilebilir.

Kümeleme ve ayırma analizi sonuçları dikkate alındığında, dayanıklı tüketim malları kullanım miktarlarının ve bazı önemli makro değişkenlerinin global pazar bölümlerinde anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmaktadır. Global pazarlara yönelik dayanıklı tüketim malları firmalarının, her bir pazar bölümüne yönelik farklı pazarlama karması stratejileri geliştirmeleri gerektiği söylenilebilir. Küme 1'de yer alan ülkelerin az kullanan ülkelere oldukları ve önemli bir pazar potansiyeline sahip bulduklarını; ancak, düşük gelirli ülkeler olmaları nedeniyle, dayanıklı tüketim mallarının büyük bir bölümünün, bu ülkeler için lüks olma niteliği taşıdıklarını, yani satın alma gücüyle desteklenmiş bir talebin yeterli düzeyde olmayabileceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bununla birlikte, bu ülkeleri hedefleyen firmalar, daha standart nitelikteki özelliklere sahip ürünleri bu pazar bölümüne sunabilir ya da gelir düzeyi yüksek ülkelere ürün yaşam seyri gerileme aşamasına gelmiş ürünleri bu gruptaki ülkelere yönlendirebilirler.

Kullanım miktarlarının orta ve yüksek olduğu ülkelere açısından ise, yeni ürünleri ve mevcut ürünlerin daha farklı ve tüketiciye değer sunan yeni modellerini pazara sunmak, özellikle de değiştirmeye ve yenilemeye alımları artırabilecektir. Türkiye'deki cep telefonu alımları buna bir örnektir.



Bu çalışmada, dayanıklı tüketim mallarında global pazarlar bölümlere ayrılmaya ve ortaya çıkan pazar bölümleri arasındaki makro farklılıklar tespit edilmeye çalışılmıştır. Ancak, unutulmaması gereken bir nokta, global pazarların ve pazar bölümlerinin, ülke pazarlarına göre daha dinamik bir yapıya sahip oldukları ve ülke pazarları için sabit kabul edilebilen bazı faktörlerin, global pazarlarda çok kısa sürede değişebildiğidir. Bu çalışma, global pazarlar için belirli bir zaman noktasında çekilmiş bir fotoğraf niteliği taşımaktadır. Firmaların pazarlama stratejilerini doğru ve sağlıklı bir şekilde geliştirebilmeleri ve çevresel faktörlerdeki değişikliklere uyarlayabilmeleri için, bu tür çalışmaların belirli aralıklarla ve düzenli olarak yapılmasında büyük yarar vardır. Dayanıklı tüketim mallarında global pazar bölümlerinin değişmeler gösterip göstermediği ve eğer değişmeler olmuş ise, bu değişmelerin ne yönde olduğu ayrı bir çalışmaya konu olabilir.

#### KAYNAKÇA

- Ananth, M., DeMicco, F. I., Moreo, P. J. ve Howey, R. M., 1992, "Marketplace Lodging Needs of Mature Travellers", *The Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*, Vol: 33, No: 4, s. 12-24.
- Baalbaki, I. B. ve Malhotra, N. K., 1993, "Marketing Management Bases for International Market Segmentation: An Alternate Look at Standardization/Customization Debate", *International Marketing Review*, Vol: 10, No: 1, s. 19-44.
- Becker-Suttle, C. B., Weaver, P. ve Crawford, W. S., 1993, "A Pilot Study Utilizing Conjoint Analysis in the Comparison of Aged-Based Segmentation Strategies in the Full Service Restaurant Market", *Journal of Restaurant and Food Service Marketing*, Vol: 1, No: 2, s. 71-91.
- Bickert, J., 1997, "Cohorts II: A New Approach to Market Segmentation", *The Journal of Consumer Marketing. Santa Barbara*, Vol: 14, No: 5, s.362-79.
- Calantone, R. J. ve Sawyer, A. G., August 1978, "Stability of Benefit Segments", *Journal of Marketing Research*, Vol: 15, s. 395-404.
- Churchill, Jr., G. A., 1987, **Marketing Research: Methodological Foundations**. New York, The Dryden Press.
- Crawford, J. C., Garland, B. ve Ganesh, G., 1988, "Identifying Pro-trade Consumers", *International Marketing Review*, Vol: 5, No: 4, s. 25-33.
- Davidson, W. H. ve Harrigan, R., Winter 1977, "Key Decisions in International Marketing: Introducing New Products Abroad", *The Columbia Journal of World Business*, Vol: 12, s. 15-23.
- Day, E., R. J. Fox ve Huszagh, S. M., Autumn 1988, "Segmenting the Global Market for Industrial Goods: Issues and Implications", *International Marketing Review*, Vol: 5, s. 14-27.
- Gatignon, H., Eliashberg, J. ve Robertson, T. S., Summer 1989, "Determinants of Diffusion Patterns: Cross-Country Analysis", *Marketing Science*, Vol: 8, s. 231-47.
- Green, R. T. ve Srivastava, R. K., 1987, "Classification of Export Markets Based on Product Mix", *Advances in International Marketing*, Vol: 2, s. 139-155.
- Greengrove, K., 2002 "Needs-Based Segmentation: Principles and Practice", *International Journal of Market Research*; Vol: 44, No: 4, s. 405-421.
- Helsen, K., Jedidi, K. ve Desarbo, W. S., 1993, "A New Approach to Country Segmentation Utilizing Multinational Diffusion Patterns", *Journal of Marketing*, Vol: 57, No: 4, s. 60-71.
- Hofstede, G., 1983, "National Cultures in Four Dimensions", *International Studies of Management and Organization*, Vol: 13, No: 1-2, s.47-74.
- Hu, C. ve Bemstra, S., 1996, "Hybrid Conjoint Analysis as a Research Technique to Measure Meeting Planners' Preferences in Hotel Selection", *Journal of Travel Research*, Vol: 35, No: 2, s. 62-69.
- Huszagh, S. M., Fox, R. J. ve Day, E., Winter 1986, "Global Marketing: An Empirical Investigation", *The Columbia Journal of World Business*, Vol: 20, s. 31-43.
- Jackson, J. ve Murphy, P., 2002, "Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences from the New World", *Tourism and Hospitality Research*, Vol: 4, No: 1, s. 36-52.
- Johansson, J. K. ve Moinceur, R., Winter 1977, "Objective and Perceived Similarity of Pacific Rim Countries", *The Columbia Journal of World Business*, Vol: 12, 65-76.
- Kale, S. H. ve Sudharshan, D., 1987, "A Strategic Approach to International Segmentation", *International Marketing Review*, Vol: 4, No: 2, s. 60-70.
- Kaufman-Scarborough, C., 2000, "Asian-American Consumers as a Unique Market Segment: Fact or Fallacy?" *Journal of Consumer Marketing*, Vol: 17, No: 3, s. 249-62.
- Krause, J. H., Wilson, W. W. ve Dooly, F. J., 1995, "Global Market Segmentation for Value-Added Agricultural Products", *Agribusiness*, Vol: 11, No: 3, s. 195-206.
- Kreutzer, R. T., 1988, "Marketing Mix Standardization: An Integrated Approach in Global Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol: 22, No: 10, s. 19-30.
- Kumar, V. ve Nagpal, A., Spring 2001, "Segmenting Global Markets: Look Before You Leap", *Marketing Research*, Vol: 13, No: 1, s. 8-13.

- Lee, C., 1990, "Determinants of National Innovativeness and International Market Segmentation", *International Marketing Review*, Vol: 7, No: 5, s. 39-49.
- Liander, B., Terpstra, V., Yoshina M. Y. ve Sherbini A. A., 1967, **Comparative Analysis for International Marketing**. Boston, Allyn & Bacon.
- Linberg, B. C., 1982, "International Comparison of Growth in Demand for a New Durable Consumer Product", *Journal of Marketing Research*, Vol: 19, s. 364-71.
- Luqmani, M., Yavas, U. ve Quraeshi, Z. A., 1994, "A Convenience-Oriented Approach to Country Segmentation", *Journal of Consumer Marketing*, Vol: 11, No: 4, s. 29-40.
- Moriarty, M. ve Venkatesan, M., 1978, "Concept Evaluation and Market Segmentation", *Journal of Marketing*, Vol: 42, No: 3, s. 32-6.
- Moskowitz, H. ve Rabino, S., 1994, "Sensory Segmentation: An Organizing Principle for International Product Concept Generation", *Journal of Global Marketing*, Vol: 8, No: 1, s. 73-93.
- Nachum, L., 1994, "The Choice of Variables for Segmentation of the International Market", *International Marketing Review*, Vol: 11, No: 3, s. 54-67.
- Nachum, L. ve Ayal, I., 1994, "Appropriate Method for Segmentation of the International Market: Segmentation of the LDCs", *Journal of International Marketing Research*, Vol: 19, No: 3, s. 54-67.
- Nakip, M., 1999, "Segmenting the Global Market by Usage Rate of Industrial Products", *Industrial Marketing Management*, Vol: 28, No: 2, s. 177-95.
- Nakip, M., 2000, "Global Pazar Bölümlendirmesiyle İlgili Çalışmaların Envanteri, Tasnifi ve Değerlendirmesi", **5. Ulusal Pazarlama Kongresi "Değişen Tüketici Karşısında Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar"**, Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Turizm Araştırma, Geliştirme ve Uygulama Merkezi, s. 3-20.
- Nakip, M., 2001, "Stability of Global Market Segmented by Usage Rates of Agricultural Products", *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, Vol: 12, No: 1, s. 23-40.
- Oyman, M., Bahar 1996, "Global Pazarlarda Pazar Bölümlendirme", *Açık Öğretim Dergisi*, s. 96-116.
- Papadopoulos, N. ve Denis, J. E., 1988, "Inventory, Taxonomy and Assessment of Methods for International Market Selection", *International Marketing Review*, Vol: 5, No: 3, s. 38-51.
- Schaninger, C. M., Lessig, V. P. ve Panton, D. B., February 1980, "The Complementary Use of Multivariate Procedures to Investigate Nonlinear and Interactive Relationships Between Personality and Product Usage", *Journal of Marketing Research*, Vol: 17, s. 119-24.
- Sethi, S. P. ve Curry, D., 1973, "Variable and Object Clustering of Cross-Cultural Data: Some Implications for Comparative Research and Policy Formulation", in **Multinational Business Operations Marketing Management**, S. P. Sethi ve J. Shet (ed), Pacific Palisades, Ca: Goodyear Publishing Co., s. 31-61.
- Sethi, S.P., August 1971, "Comparative Cluster Analysis for World Markets", *Journal of Marketing Research*, Vol: 8, s. 348-54.
- Smith, W., 1956, "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies", *Journal of Marketing*, Vol: 21, s. 3-8.
- Takada, H. ve Jain, D., April 1991, "Cross-National Analysis of Diffusion of Consumer Durable Goods in Pacific Rim Countries", *Journal of Marketing*, Vol: 55, No: 2, s. 48-54.
- Thorelli, H. B., Becker, H. ve Engledow, J., 1975, **The Information Seekers: An International Study of Consumer Information and Advertising Image**. Cambridge, MA., Ballinger Publishing, Inc.
- Verhage, B. J., Dahringer, L. D. ve Cundiff, E. W., 1989, "Will a Global Marketing Strategy Work? An Energy Conservation Perspective", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol: 17, No: 2, s. 129-36.
- Wang, C. C. L., 1996, "Degree of Standardization: A Contingency Framework for Global Marketing Strategy Development", *Journal of Global Marketing*, Vol: 6, No: 1, s. 15-26.
- Wang, C. C. L., 1997, "Bases for International Market Segmentation", *Journal of Segmentation in Marketing*, Vol: 1, No: 1, s. 5-21.
- Wills, J., Samli, A. ve Jakobs, L., 1992, "Developing Global Products and Marketing Strategies: A Construct and a Research Agenda", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol: 19, No: 1, s. 1-10.
- Winds, Y. ve Douglas, S. P., 1972, "International Market Segmentation", *European Journal of Marketing*, Vol: 6, No: 1, s. 17-25.
- Yavas, U., Verhage, B. J. ve Green, R. T., 1992, "Global Consumer Segmentation Versus Local Market Orientation: Empirical Findings", *Management International Review*, Vol: 32, No: 3. s. 265-72.

## **MÜŞTERİ MAHREMİYETİ ve MÜŞTERİLERİN MAHREMİYET İLGİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

**Yrd. Doç. Dr. Cevahir UZKURT**  
**Doç.Dr. Ömer TORLAK**  
*Osmangazi Üniversitesi*  
*İktisadi İdari Bilimler Fakültesi*  
*İşletme Bölümü*

İşletmeler müşterileriyle daha yakın ilişki geliştirebilmek için sürekli olarak onlar hakkında kişisel bilgi toplamaktadırlar. İşletmeler tarafından müşteriler hakkında kişisel bilgilerin toplanması ve kullanılması müşteri mahremiyeti konusunu gündeme getirmiştir. Müşteriler hakkında bilgi toplanması ve kullanılmasıyla ilgili ve mahremiyet haklarının korunmasına ilişkin meselenin doğrudan ilgilileri müşteri, firma ve devlet olarak görülmektedir. Bu araştırmada, müşterilerin, firmaların kişisel bilgilerini topladıklarına dair bilgi sahibi olup olmadıkları ve mahremiyet konusuna ilgi düzeylerinin ne olduğu incelenmektedir. Bununla ilgili olarak yapılan uygulamada müşterilerin mağaza kartlarının özellikle rekabet avantajı ve mağaza sadakati için bir araç olarak kullanıldığı yönünde fikir sahibi oldukları görülmüştür. Buna ek olarak tüketicilerin, mahrem olarak nitelendikleri bilgilerin kullanımına ilişkin olarak firmalar tarafından mutlaka bilgilendirilmeleri, izinlerinin alınması ve gerekli yasal düzenlemelerin devlet tarafından yapılması gerekliliği konusunda önemli bir duyarlılık sahibi oldukları da kanıtlanmıştır.

**Anahtar Sözcükler :** Müşteri Mahremiyeti, Müşteri Bilgisi, Mağaza Kartları

### **CUSTOMER PRIVACY and AN APPLICATION on MEASURING the PRIVACY CONCERNS of CUSTOMERS**

Businesses continuously collect personal information about their customers in order to develop closer relations with them. Collecting and using personal information about customers by businesses have made customer privacy a current topic. The direct concerned sides of collecting and using information about the customers and protecting the privacy rights of those customers are customers themselves, firms and the government. In this study, it is examined that whether the customers know that their personal information have been collected by firms or not and the level of their interest towards the privacy issues is studied. Results indicate that the customers consider store cards as tools developing for competitive advantage and store loyalty specifically. Additionally, we have found out that, customers are aware of; companies' liability to inform them about possible use of personal information, to get also their consent before using personal details. We also conclude that customers are demanding a legal framework for their rights from state by providing necessary legal regulations.

**Key words :** Customer Privacy, Customer Information, Store Cards

## GİRİŞ

Günümüzde işletmeler, etkin pazarlama stratejileri geliştirebilmek için büyük çaba sarf etmektedirler. İçinde buldukları yoğun rekabet ortamında, stratejilerindeki etkinliğin en önemli aracının müşterilerini daha yakından tanıyabilmekten ve onlara daha yakın olabilmekten geçtiği gerçeğinden hareketle, bunu kolaylaştırmanın yolunu araştırmaktadırlar. Bunu sağlamak için de, hem ikincil kaynaklardan hem de doğrudan pazar ve pazarlama araştırması yaparak birincil kaynaklardan bilgi toplamaktadırlar. Ancak bunlarla birlikte, müşterilerin davranış ve tutumlarını sürekli takip edebilmek için, onlarla sürekli ilişkiyi geliştirecek ve bu şekilde sürekli bilgi toplayabilecekleri değişik araçlar geliştirme yoluna gitmektedirler. Çok hızlı gelişim gösteren bilgisayar ve internet teknolojisi firmaların müşteriler hakkında kişisel bilgi toplamalarını önemli ölçüde kolaylaştırmıştır. Müşterilerden bilgi toplamada diğer araçlarla birlikte birçok işletme yaygın olarak *Mağaza –İndirim- Kartları veya Mağaza Kredi Kartlarını* kullanmaktadır. Firmalar müşterilerin her alışverişlerinde bu kartları kullanarak onlarla ilgili çeşitli bilgileri veritabanlarında toplayarak ve sürekli güncelleştirerek mevcut müşterileri hakkında daha derinlikli bilgi sahibi olabileme fırsatı yakalamaktadırlar. Mağaza kartları ile toplanılan bu bilgiler, artık çok yaygın olarak kullanılan internetten yapılan pazarlama vasıtasıyla da kolaylıkla toplanabilmektedir.

Firmalar mağaza kartları ve internet aracılığıyla müşterileri hakkında demografik, kişisel, ekonomik, satın alınan ürünün markası, miktarı ve sıklığı gibi birtakım bilgiler toplamaktadırlar. Firmalar topladıkları bu bilgileri müşterilere daha iyi ürün ve hizmet sunabilmek için kullanmalarının yanında bazen de müşterileriyle ilgili bu bilgileri başka firmalarla da paylaşabilmektedirler.

Firmaların müşteriler hakkında çeşitli yollarla bilgi toplamaları iki temel meseleyi de beraberinde getirmektedir. Bunlardan birincisi; acaba bu bilgiler toplanırken ve özellikle başka firmalarla paylaşılırken müşteriler haberdar edilmekte midir, yani onların izinleri alınarak mı bu bilgiler toplanmaktadır? Yoksa tek taraflı bir eylem olarak mı bu iş yapılmaktadır? İkincisi; birincisine bağlı olarak müşteriler kendileri hakkında toplanan bu bilgilerin hangi(leri)ni kişiye özel (mahrem) bilgi olarak kabul etmekte ve bu mahrem saydıkları bilgilerin firmalar tarafından toplanmasına ve kullanılmasına rıza gösterip göstermeyecekleridir. Son yıllarda müşteri mahremiyeti hakkında uluslararası akademik alanda giderek artan çalışmaların olduğu görülmeye karşılık (Nowak ve Phelps, 1992; 1995; Phelps vd., 2000; 2001; Wang vd., 1998; Sheehan ve Hoy, 1999; Caudill ve Murphy, 2000; Miyazaki ve Fernandez, 2001; Graeff ve Harmon, 2002), Türkiye ölçeğinde incelendiğinde konuya ilişkin akademik çalışmaların yok denecek kadar az olduğu anlaşılmaktadır.

Konuya açıklık kazandırmak maksadıyla yapılan bu araştırmanın birinci amacı; müşteri mahremiyeti konusunda mevcut çalışmalardan hareketle teorik bir altyapı oluşturmak ve ikinci olarak da; ampirik bir çalışmayla müşterilerin kullandıkları mağaza kartlarının kendilerine niçin verildiği hakkında neler düşündüklerini açığa çıkarmak ve mahrem saydıkları bilgilerin firmalar tarafından toplanmasına ve kullanılmasına ilişkin algılarının ne olduğunu incelemektir.

## 1.PAZARLAMACILAR İÇİN KİŞİSEL VERİLERİN TOPLANMASININ ve DEĞERLENDİRİLMESİNİN ÖNEMİ

Firmalar müşterilerin kişisel istek ve arzularını karşılayabilmek, onlarla birebir iletişime geçebilmek, onların bireysel ilgilerine uygun promosyonlar verebilmek, mağaza sadakatlerini artırabilmek ve bu şekilde rekabet avantajı yakalayabilmek için her geçen gün daha fazla kişisel müşteri bilgisine ihtiyaç duymaktadırlar (Graeff ve Harmon, 2002). Firmaların müşterilerle birebir ilişkiye geçme çabalarını yürüttükleri ilişkiyel pazarlama çerçevesinde müşterilerle aralarında olan engelleri kaldırmada müşteriler hakkında birtakım kişisel bilgilerin öğrenilmesi önemli ölçüde yardımcı olmaktadır (Franzak vd., 2001).

Günümüz teknolojisi firmalara veri toplama ve özel bilgilere ulaşma konusunda önemli fırsatlar sunmaktadır. Firmalar veri toplamada kullanılabilecek bu tür teknolojik araçlar ve veritabanı programlarıyla, bireysel olarak müşterilerin satınalma yapılarını belirleyebilmek için; müşterilerin ne zaman, nerede, ne kadar, hangi ürün veya hangi marka, ne kadar sıklıkla alışveriş yaptıklarına dair her türlü bilgileri kaydetme imkanına sahip olmaktadır. Özellikle mağaza indirim kartlarının kullanım teknolojisine bağlı olarak elde ettikleri bu bilgilerle birlikte bu kartların müşteriye temini sırasında hazırlanan kayıt formları aracılığıyla kişisel (adres e-mail, kredi kartı no vs.), demografik (yaş, medeni durum, meslek vs.), ekonomik (gelir durumu), hayat tarzı (ilgi alanları, eğlence vs) ve medya takibi gibi konularda da bireysel müşterilere has bilgiler toplanmaktadır.

Firmalar mağaza indirim kartları ve perakendeci kredi kartları vasıtasıyla müşterilerin satınalma davranışları hakkında bilgi toplamaları ve veritabanı programlarıyla bu verileri daha anlamlı şekilde sınıflandırmaları sonucunda her bir müşteriye özel, daha etkin pazarlama stratejileri geliştirebilmekte ve kişiye özel promosyonel kampanyalar düzenleyebilmektedir. Ancak bu bilgileri diğer firmalara da (üreticilere) satabilmektedir. Böyle bir durumda şu soru akla gelmektedir. Acaba müşteriler kendileri hakkında toplanan bu bilgilerin başkalarıyla paylaşılmasının farkındalar mı? Her ne kadar müşteri bilgisinin toplanması ve başkalarına satmak gibi farklı alanlarda kullanılması yaygın olsa da, müşterilerin bundan

haberdar olduğu veya edildiği konusunda çok fazla araştırma yapılmamıştır (Graeff ve Harmon, 2002).

Bu şekildeki veri toplama tekniklerinin artan kullanımı bugün, pazarlamacıların yüzüze kaldıkları en önemli rekabet gücü olarak karşımıza çıkmaktadır (Graeff ve Harmon, 2002). Dolayısıyla firmaların bu gücü kendi lehine kullanabilmeleri için müşterilerden farklı kişisel bilgi toplama yöntemlerini geliştirmek ve bu yolla toplanan bilgileri her bir müşteriye maksimum tatmini sağlayacak ürün ve hizmete dönüştürmeleri bir zorunluluk haline gelmektedir.

## 2.MÜŞTERİLERİN MAHREMİYETİ ALGISI

Mahremiyet kavramı genel olarak kişiye özel şeyler veya haklar olarak tanımlanmakla birlikte gizlilik, özel olma ve özerklik kavramlarıyla ilişkilendirilir. Ancak müşterilerin davranışlarıyla ilişkilendirildiğinde daha kişisel bilgiler kastedilmektedir. Kişisel bilgileri de zamanla değişmeyen statik mahrem bilgiler ve belirli dönemlerde değişim gösteren dinamik kişisel bilgiler olarak iki grupta toplamak mümkündür (Wang vd. 1998). Bununla birlikte mahremiyete saldırı da izinsiz bilgi toplama, deşifre etme ve müşteri bilgisinin başka türlü kullanımlarına yönelik olarak yorumlanmaktadır.

Mahremiyet çerçevesinde değerlendirilebilecek bir konu olan müşteri mahremiyetini ise fiziksel bir alan ve bilgi ile müşterilerin kişisel deneyimlerini kapsayan iki boyutlu bir kavram olarak tanımlamak mümkündür. Müşteri mahremiyetine ilişkin saldırıların derecesi de pazarlama ilişkilerinde, müşterilerin kendi bilgileri üzerindeki kontrolleri ve kişisel bilgilerinin toplanma ve kullanılması hakkındaki sahip oldukları bilgi derecesine göre değişebilmektedir (Caudill ve Murphy, 2000).

Müşterilerin mahremiyet algısı, özellikle müşterinin algılamasına ve alışveriş alışkanlıklarına göre değişim göstermektedir. Bu bağlamda müşterinin mahremiyete olan ilgi düzeyi; toplanan kişisel bilgilerin türü, kendisinin kontrol düzeyi, bilgi verme sırasındaki kendisine teklif edilen fayda ve potansiyel sonuçları ve müşteri karakteristiğine bağlı olarak değişim gösterecektir. Bu faktörlerin aynı zamanda müşterilerin, pazarlamacıların bilgi toplama yöntemlerine karşı tutumlarını şekillendireceği ve daha sonraki zamanlarda bilgi vermeleri konusundaki davranışlarını etkileyeceği ileri sürülmüş (Phelps vd., 2000) ve bu iddia tarafından daha sonra yapılan ampirik bir araştırma sonucunda da kanıtlanmıştır (Phelps vd., 2001).

Müşteriler hakkında ticari amaçlı bilgi toplanması durumunda müşteri mahremiyetinin hem yasal boyutunu hem de etik boyutunu ele almak gerekmektedir. Ayrıca bilgilerin kullanımı ve depolanması mahremiyetle doğrudan ilişkili olan güvenlik problemlerini de beraberinde getirmektedir. (Miyazaki ve Fernandez, 2001).

Müşterilerin kişisel bilgilerinin toplanması ve kullanılmasından dolayı mahremiyet haklarına ilişkin konuya açıklık kazandırabilmek ve daha geniş bir perspektif kazandırabilmek için üç meselenin de

açıklanması gerekmektedir. Bunlar; (1) pazarlama süreçleriyle ilgili olan kişisel bilgilerin kategorileri ve türlerinin belirlenmesi ve tanımlanması, (2) mahremiyet kavramının ve ilişkili olduğu önemli boyutların tanımlanması, (3) mahremiyet ilgisini ortaya çıkaran pazarlama uygulamaları ve faktörlerinin belirlenmesidir (Phelps vd., 2000).

## 3.MÜŞTERİLERİN MAHREMİYET İLGİSİ

Müşterilerin mahremiyete yönelik ilgileri duruma göre değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, müşteriler özel saydıkları satın almalarında bu duruma ilişkin bilgi toplanmasına karşı daha hassasiyet gösterirken, kendileriyle ilgili toplanan bilgilerin kendilerine yönelik daha faydalı şekilde kullanılmasını bilmeleri halinde daha istekli davranabilmektedirler (Cranor vd., 1999). Benzer şekilde kişisel gelirleri ve kredi kartı gibi konularda bilgi vermektan kaçınmalarına karşın medeni durumları, eğitim düzeyleri ve meslekleri konusunda bilgi vermekte daha istekli davranabilmektedirler (Phelps vd., 2000). Ayrıca müşterilerin mahrem bilgilerinin verme konusundaki ilgileri bu bilgileri toplayan perakendeciye göre de farklılık gösterebilmektedir (Graeff ve Harmon, 2002).

Phelps vd. (2000)'e göre müşteriler, pazarlamacıların kendilerinin mahrem bilgileri ile çok fazla ilgilendiklerine inanmamakla birlikte, kişisel bilgi toplayan pazarlamacılar hakkında da olumsuz bir algıya sahiptirler. Ancak müşteriler, firmaların kendileri hakkında çok fazla bilgi topladıklarını kabul etmelerine rağmen bu bilgilerin kendilerinin lehine kullanılacağını düşünmektedirler. Bununla birlikte pazarlamacıların müşteriler hakkında bilgi toplamaları, bu bilgileri bir veritabanında saklamaları ve müşteriler tarafından arzu edilmeyen şekillerde kullanmaları endişesi sonucunda da mahremiyet üzerindeki hassasiyetin giderek arttığını ileri süren çalışmalar da bulunmaktadır (Dentino, 1994; Thomas ve Maurer, 1997).

Bu bağlamda müşterilerin kendileri hakkında veri toplanmasına ilişkin bilgi sahibi olmaları, üç değişik açıdan değerlendirilmelidir. Birincisi, müşteriler bilginin toplanması ve kullanılmasıyla ilgili olarak haberdar edilmelidirler. İkincisi, sadece müşteriyle ilgili bilginin toplandığından haberdar edilmeleridir. Üçüncüsü ise müşterinin hem bilginin toplanması hem de kullanılmasına yönelik herhangi bir bilgi sahibi olmaması durumudur. Eğer müşterinin kendisi hakkında bilgi toplanması ve kullanılmasıyla ilgili bilgiye sahip olması gerektiği kabul edilirse, müşteri mahremiyetine çok fazla bir müdahale olmayacaktır. Çünkü böyle bir durumda, müşteri kendisiyle ilgili bilgi toplandığının ve kullanıldığının farkında olduğu için buna göre özel bilgilerinin toplanmasına ve kullanılmasına izin verecektir. Ancak bunun dışındaki durumlarda, yani kendisi hakkında bilgi toplandığının ve bunların ne şekilde kullanıldığının bilgisine sahip olmadığı durumlarda, müşteri mahremiyeti tehlike içinde olacaktır. Çünkü böyle bir durumdan müşterinin

haberdar olmaması, kendi izni dışında kendisine ait bir takım özel bilgilerin toplanması ve kullanılması sonucunu doğurmuş olacaktır (Nowak ve Phelps, 1995). Ayrıca müşterilerin kişisel bilgilerini firmalara verdikten sonra bu bilgilerin kendilerine daha sonradan zarar verecek şekilde kullanılma düşüncesini ifade eden bilgi duyarlılığı, bilgi verdikleri firmaları tanıma düzeyleri ve bilgi toplanırken kendilerine haber verilmesi de, müşterilerin mahremiyete karşı ilgi düzeyini etkileyen faktörler arasındadır (Sheehan ve Hoy, 2000)

Bu açıdan bakıldığında, firmaların müşterilerden kişisel bilgi toplama sürecinde müşteri mahremiyetine ilişkin proaktif bir yaklaşım geliştirebilmek için; müşterilerle sürekli diyalog içinde olmak, müşterileri eğitmek ve mahremiyet çabalarına önem vermek, mahremiyet konularına duyarlı endüstriyel standartlar geliştirmek ve bu konuda yasal düzenlemeler yapılması için sivil yaptırım gücü uygulamak kaçınılmaz olmaktadır (Nakra, 2001).

#### **4. İNTERNET YOLUYLA PAZARLAMADA MAHREMİYET**

İnternette alışveriş yapan müşterilerin mahremiyet konusundaki ilgileri önemli ölçüde artmakta ve yapılan araştırmalarda müşterilerin özellikle kredi kartı numaralarını vermekte çekindikleri görülmektedir (Moore, 2000). Hatta önemli bir müşteri kitlesinin güvenlik gerektiren bilgileri vermektan çekindiğinden dolayı internet üzerinden alışveriş yapmaktan vazgeçtiği de görülmüştür (Gervey ve Lin, 2000).

Federal Ticaret Komisyonu (The Federal Trade Commission) online teknoloji vasıtasıyla müşteriler hakkında toplanılan kişisel bilgilerin toplanmasına ve kullanılmasına ilişkin müşteri lehine beş temel prensip belirlemiştir (FTC, 1998).

##### 1. Bildirme/Farkında Olma

(Notice/Awareness): Bilgi toplayanların bu bilgileri hangi amaçla topladıkları konusunda müşteriyi bilgilendirerek müşterilerin, kendileri hakkında bilgi toplandığının farkına varması sağlanmalı,

2. Seçme/Rıza Gösterme (Choice/Consent): Toplanan bilgilerin hangi amaçla toplandığı konusunda müşteriye alternatifler sunulmalı ve bunlar arasından müşterinin izni olan amaçlar uygulamaya konmalı,

3. Erişim/Katılım (Access/Participation): Müşteri herhangi bir firmadan, kendisi hakkında bilgi toplandığı veya eğer toplanmışsa bu bilgilerin içeriğinin ne olduğu hakkında talebi olduğu zaman müşteriler derhal bu konuda aydınlatılmalı,

4. Güvenlik/Doğruluk (Security/Integrity): Bilgi toplayanlar topladıkları bilgilerin güvenliği ve doğruluğundan sorumlu olmalı,

5. Düzeltme/Uygulama (Redress/Enforcement): Bu konudaki yanlışlıklar ilgililerince düzeltilmeli, tazmin edilmeli ve mutlaka yürürlüğe konulmalıdır. Aynı zamanda kurallara uyumu sağlayacak iç düzenlemeler ve yasal yaptırımlar tesis edilmelidir.

Yukarıda belirtilen prensipler müşteriler hakkında online teknolojiler yoluyla bilgi toplayan firmalara yönelik bir takım yükümlülükler getirmekte ve topladıkları bilgileri nasıl kullanacakları konusunda müşterinin rızasına muhalif herhangi bir davranış engellenmektedir. Bu prensiplerin yerine getirilmesiyle birlikte müşterilerin mahremiyet hakları önemli ölçüde güvenlik altına alınmış olacaktır. Ayrıca bu konuda müşterilerin bilgi sahibi olmaları ve ilgi düzeylerinin yüksek olması da bir gereklilik olarak görülmektedir. Bu prensiplerin uygulanmasıyla birlikte, müşteri bilgisinin mahremiyetinin korunmasıyla ilgili, bilinçli bir müşteri kitlesine, devletin bu konudaki belirleyeceği yasal düzenlemelere ve özel sektörün bu konuya ilgi göstermesine ihtiyaç olduğu açıktır (Franzak vd., 2001; Wang vd., 1998; Akdeniz, 2000).

İnternette yapılan pazarlama aktiviteleri ile mahremiyet ilgisi ilişkilendirildiğinde özellikle şu alanlarda müşteri mahremiyetine yönelik önemli tehditlerin olduğu görülmektedir; müşteri bilgisine izinsiz ulaşım, izinsiz bilgi toplama, izinsiz müşteri bilgisini gözleme, müşterilerin rızasına muhalif sonuçlar çıkarma, başka firmalara izinsiz bilgi transferi ve müşterilerin rızasını almaksızın toplanan bilgilerin depolanması. Bu alanlardaki yanlış uygulamalar bazen açıkça yapılabilirken bazı alanlarda ise dolaylı olarak yapılabilmektedir (Wang vd., 1998).

Miyazaki ve Fernandez (2001) tarafından internette alışveriş yapma deneyimi ile risk algılaması ilişkisi üzerine yapılan araştırmada müşterilerin internet kullanma sıklığı ve süresi ile risk algıları arasında negatif bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Bununla birlikte internet deneyimi arttıkça internette yapılan alışverişlerde mahremiyet algısında da hassasiyetin daha fazla arttığı dolayısıyla alışveriş oranının düştüğü sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar müşterilerin özellikle internette alışverişlerinde mahremiyet hakları konusunda yeterli özenin gösterilmediği düşüncesine sahip olduklarını göstermektedir.

Yukarıdaki tartışmalar göstermektedir ki; müşterilerin mahremiyet meselesi gittikçe artan bir öneme sahip olmaktadır. Bu bağlamda hem müşterilerin bu konuda bilinçlendirilmesi hem de firmaların bilgi toplama ve bu bilgileri kullanmasında özellikle müşteri mahremiyeti konusuna daha fazla önem vermeleri gerektiği ortadadır. Bu araştırmada firmaların mağaza indirim kartları ve perakendeci kredi kartlarıyla topladıkları bilgilerin müşteriler tarafından niçin toplandığına dair ne tür bilgilere sahip oldukları ölçülmektedir. Ayrıca müşteriler kendileriyle ilgili olarak firmaların topladığı bu bilgilerin hangilerini mahrem bilgi olarak kabul etmekte ve mahrem saydıkları bu bilgilerin firmalar tarafından hangi şekilde kullanılmasına izin verecekleri konusundaki düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır.

## 5.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Mağaza indirim kartlarıyla müşterilerden toplanan kişisel bilgilere ilişkin olarak müşteri mahremiyeti konusundaki yukarıda tartışılan konulara açıklık kazandırmak amacıyla bir alan araştırması yapılmıştır. Bunun için üç bölümden oluşan bir anket hazırlanarak cevaplayıcılara dağıtılmış ve kendi düşüncelerine uygun seçenekleri işaretlemeleri istenmiştir. Asıl çalışmaya geçmeden önce rasgele seçilmiş 100 kişi üzerinde uygulanan pilot araştırmadan sonra ankette gerekli düzenlemeler yapılarak nihai şekli verilmiştir. Araştırmanın ana kitlesini Eskişehir şehir merkezinde oturanlar oluşturmaktadır. Tesadüfi bir örnekleme yapmanın zorluğu nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. %95 güven düzeyi ve %3 hata payında örnek hacminin 384 olması yeterli görülmektedir (Kurtuluş, 1996). Toplam 500 adet anket dağıtılmış, geri dönen 440 anketten hatalı ve eksik kodlananlar elendikten sonra 403 anket üzerinden analizler yapılmıştır.

Çalışmada tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Konuyla ilgili literatür değerlendirilerek, tüketicilerin mahrem bilgileri algılama düzeyleri ölçülmeye çalışılmış ve ayrıca tüketicilerin demografik özellikleri ile mahrem bilgileri algılamaları arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı irdelenmiştir. Şekil 1’de gösterilen araştırma modeliyle ilgili hipotezler şunlardır:

H1a: Tüketicilerin mağaza kartlarının veriliş amacına yönelik algıları arasında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar vardır.

H1b: Tüketicilerin mağaza kartlarının veriliş amacına yönelik algıları arasında yaşa göre anlamlı farklılıklar vardır.

H1c: Tüketicilerin mağaza kartlarının veriliş amacına yönelik algıları arasında eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıklar vardır.

H1d: Tüketicilerin mağaza kartlarının veriliş amacına yönelik algıları arasında gelir durumuna göre anlamlı farklılıklar vardır.

H2a: Tüketicilerin algıladıkları mahrem bilgiler cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H2b: Tüketicilerin algıladıkları mahrem bilgiler yaşa göre farklılık göstermektedir.

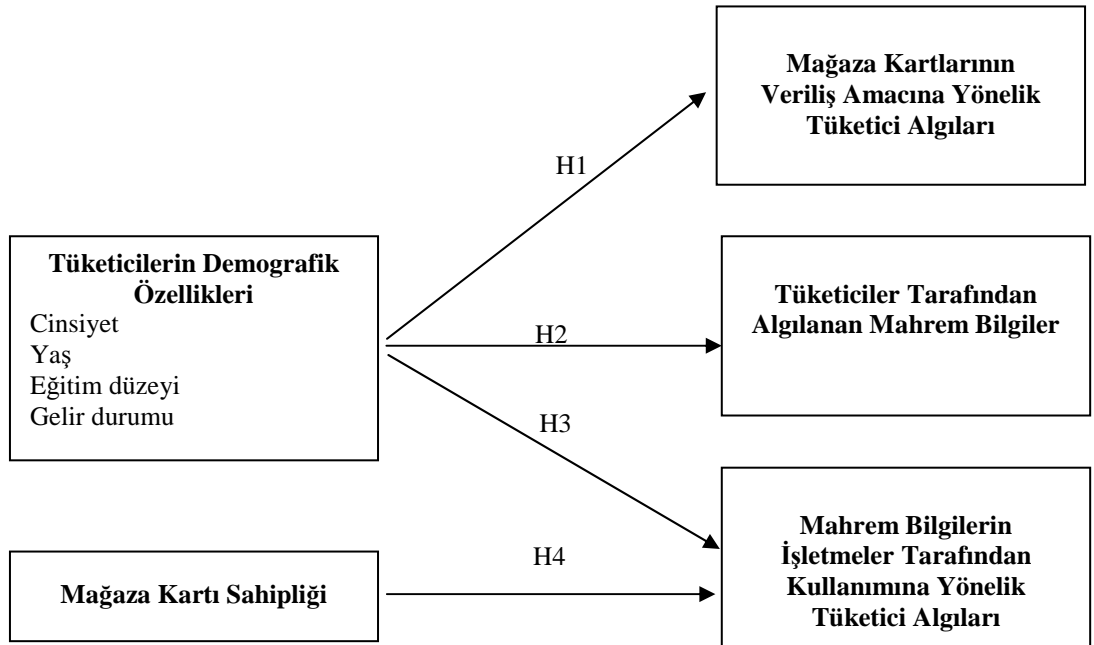
H2c: Tüketicilerin algıladıkları mahrem bilgiler eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H2d: Tüketicilerin algıladıkları mahrem (kişiyözel) bilgiler gelir durumuna göre farklılık göstermektedir.

H3a: Tüketicilerin mağaza kartlarıyla toplanan mahrem bilgilerin işletmeler tarafından kullanımına yönelik algıları arasında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar vardır.

H3b: Tüketicilerin mağaza kartlarıyla toplanan mahrem bilgilerin işletmeler tarafından kullanımına yönelik algıları arasında yaşa göre anlamlı farklılıklar vardır.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



H3c: Tüketicilerin mağaza kartlarıyla toplanan mahrem bilgilerin işletmeler tarafından kullanımına yönelik algıları arasında eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıklar vardır.

H3d: Tüketicilerin mağaza kartlarıyla toplanan mahrem bilgilerin işletmeler tarafından kullanımına yönelik algıları arasında gelir durumuna göre anlamlı farklılıklar vardır.

H4: Tüketicilerin mağaza kartlarıyla toplanan mahrem bilgilerin işletmeler tarafından kullanımına yönelik algıları arasında mağaza kartı sahibi olup olmamaya göre anlamlı farklılıklar vardır. Ankette ilk olarak cevaplayıcılara mağaza indirim kartı kullanıp kullanmadıkları sorulmuştur. Daha sonra mağaza kartlarının hangi amaçla verildiğine dair cevaplayıcıların düşüncelerini belirlemek için bir soru sorulmuş ve bunun cevabı için de daha önce bu konuda Graeff ve Harman (2002) tarafından yapılmış çalışmadan, bu konuyla ilgili akademisyenlerin görüşlerinden ve pilot uygulamanın sonuçlarından hareketle hazırlanan aşağıdaki seçeneklerden cevaplayıcıların kendi düşüncelerine uygun üç seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Bu seçenekler:

- Mağazanın, müşterilerinin satınalma alışkanlıkları hakkında fikir sahibi olması için,
- Üretici firmalara bilgi vermek için,
- Müşterilere kişiye özel promosyonlar vermek için,
- Müşterilerine özel fiyat indirimleri sunabilmek için,
- Mağaza kartı olmayanlara daha fazla fiyat yükleyebilmek için,
- Müşterinin mağaza sadakatini arttırmak için,
- Daha çok müşteri çekebilmek için,
- Pazarda daha rekabetçi olmak için

ifadelerinden oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde firmalar tarafından müşteriler hakkında elde edilebilecek bilgiler kategorik olarak verilmiş ve cevaplayıcılardan bu bilgilerin hangilerini mahrem (kişiye özel) bilgi olarak kabul ettikleri sorulmuştur. Bu şekilde müşterilerin mahrem bilgileri konusundaki algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Verilen bilgileri müşterilerle ilgili demografik, kişisel, ekonomik ve satınalma davranışlarına ilişkin bilgiler olarak gruplamak mümkündür. Bu bilgiler: yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, meslek, gelir, isim, adres, tel no, kredi kartı no, sahip olunan eşyalar, satın alınan ürün, ürünün markası, satın alınan yer, satınalma sıklığı, ürünün miktarıdır.

Üçüncü bölümde ise, müşterilerin mahrem kabul ettikleri bilgilerin firmalar tarafından kullanımına ilişkin müşterilerin ilgisini ölçmek için Graeff ve Harman, (2002) tarafından yapılmış çalışmadan yararlanılarak dört ifade verilmiş ve beş aralıklı Likert Ölçeği kullanılarak cevaplayıcıların bu ifadelere katılım düzeyi sorulmuştur. Bu ifadeler aşağıda verilmiştir.

1.Firmalar, müşterilerinin satınalma alışkanlıkları hakkında topladıkları sizce mahrem sayılan bilgileri diğer firmalara satabilmelidir.

2.Firmaların mahrem bilgileri nasıl kullanabilecekleriyle ilgili yasal düzenlemeler devlet tarafından yapılmalıdır.

3.Firmalar, mahrem bilgileri nasıl kullanacakları hakkında müşterileri bilgilendirmelidir.

4.Firmaların mahrem bilgileri nasıl kullanacakları hakkında müşteriler söz hakkına sahip olmalıdırlar.

Son olarak ankette cevaplayıcılarla ilgili tanımlayıcı istatistikler yapabilmek için cinsiyet, yaş, gelir ve eğitim düzeyleri sorulmuştur.

## 6.ARAŞTIRMA BULGULARI

Dağıtılan 500 anketten 440'ı geri dönmüş ve bunlardan kullanılabilir olan 403 ankete ait veriler SPSS 11.0 paket programına girilerek değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Öncelikle cevaplayıcılarla ilgili tanımlayıcı istatistikler elde edilmiş, daha sonra verilen ifadelere katılım düzeylerini belirlemek için frekans analizleri yapılmış, cevaplayıcıların demografik özellikleri ve mağaza kartına sahip olup olmamaları bakımından işletmelerin mağaza kartlarını veriş amacına yönelik algıları arasındaki farklılıklar ki-kare analizleri uygulanmıştır. Yine cevaplayıcıların demografik özellikleri ile hangi bilgileri mahrem (kişiye özel) algıladıkları arasındaki farklılıkları görebilmek için ki-kare analizleri gerçekleştirilmiştir. Son olarak; müşterilerin mahremiyet ilgilerini ölçmek için, mahrem bilgilerin kullanımına ilişkin ifadeler verilen cevaplarla yaş, cinsiyet, gelir ve eğitim düzeyleri arasında anlamlı farkların olup olmadığını belirlemeye yönelik varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları aşağıda ayrıntılı olarak verilmiş ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

### 6.1. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Tablo 1'de araştırmaya katılanların yaklaşık % 75 gibi önemli bir bölümünün mağaza indirim kartlarına sahip oldukları, % 63,8'nin üniversite mezunu olduğu, ortalama bireysel aylık gelirin 301-900 milyon TL. arasında yoğunlaştığı ve yaş ortalamasının ise 35 ve altında olduğu görülmektedir.

### 6.2. Cevaplayıcıların Mağaza Kartlarının Veriliş Amacına Yönelik Algıları

Cevaplayıcıların alışverişlerinde kullandıkları mağaza ya da mağaza indirim kartlarının mağazalar tarafından hangi amaçlarla verilmiş olabileceğine ilişkin algıları değerlendirilmiş ve sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur. Mağaza kartlarının veriliş amacına yönelik soruda cevaplayıcıların üç seçenek işaretlemesi istenmiş ve Tablo 2'den de izlenebileceği gibi değerlendirmeler bu şekilde yapılmıştır. Buna göre, tüketicilerin mağaza kartlarının veriliş amacıyla ilgili olarak % 53,5 düzeyinde rekabet avantajı yaratmak ve mağaza sadakati oluşturmak yönünde; % 25,5 indirim ve promosyonlar vermek için; %15,8 oranında veritabanlı pazarlama ve % 5,2 oranında da mağaza kartı olmayanlara fiyat



yüklemek yönünde bir algıya sahip oldukları görülmüştür. Tüketicilerin bu kartların mağazalar tarafından hem rekabet üstünlüğü yaratmada bir araç olarak kullanıldığı hem de daha fazla müşteri sadakati oluşturmak ve bu amaçla müşterilere indirim ve promosyonlar verebilmek için veritabanı aracı olarak kullanıldığı yönünde güçlü bir algıya sahip oldukları söylenebilir.

Cevaplayıcıların demografik özellikleri ile mağaza kartlarının işletmeler hangi amaçla verildiğini

algılamalarına ilişkin cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ki-kare analizi yapılmış ancak oluşan çapraz tablolarda boş ve beklenen frekans değeri 5'ten küçük hücre sayısının kabul sınırlarını aşması ve ayrıca sütun ve satır birleştirmeleri mümkün olmaması nedenleriyle anlamlı sonuçlara ulaşılamamıştır. Yine cevaplayıcıların mağaza kartlarının işletmeler tarafından hangi amaçla verildiğine yönelik algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik gerçekleştirilen

**Tablo 1: Cevaplayıcılara Ait Bazı Demografik Özellikler**

	n	%
<b><u>Mağaza Kartı Sahipliği</u></b>		
Mağaza kartına sahip olanlar	301	74,7
Mağaza kartına sahip olmayanlar	102	25,3
<b><u>Cinsiyet</u></b>		
Erkek	205	50,9
Bayan	198	49,1
<b><u>Eğitim</u></b>		
İlköğretim	22	5,5
Lise	124	30,7
Üniversite	257	63,8
<b><u>Aylık Gelir</u></b>		
300 milyon TL ve altı	60	14,9
301-600 milyon TL	145	36,0
601-900 milyon TL	121	30,0
901 milyon – 1,2 milyar TL	50	12,4
1,2 milyar TL'den fazla	27	6,7
<b><u>Yaş</u></b>		
25 ve altı	123	30,5
26-35	154	38,3
36-45	86	21,3
46 ve üstü	40	9,9
Toplam	403	100,0

**Tablo 2: Kartların Veriliş Amacıyla İlgili Tüketici Algıları**

	n	%
<b><u>Mağaza sadakati ve rekabet avantajı oluşturmak</u></b>		
Daha çok müşteri çekebilmek için	272	22,5
Müşterinin mağaza sadakatini arttırmak için	211	17,5
Pazarda daha rekabetçi olmak için	163	13,5
<b><u>İndirim ve promosyonlar</u></b>		
Müşterilerine özel fiyat indirimleri sunabilmek için	199	16,5
Müşterilere kişiye özel promosyonlar vermek için	109	9,0
<b><u>Veritabanı oluşturma</u></b>		
Müşterilerin satınalma alışkanlıkları hakkında fikir sahibi olmak için	130	10,7
Üretici firmalara bilgi vermek için	62	5,1
<b><u>Diğer müşterilere aşırı fiyat yüklemek</u></b>		
Mağaza kartı olmayanlara daha fazla fiyat yükleyebilmek için	63	5,2
Toplam	1209	100,0

**Tablo 3: Tüketicilerin Mahrem Bilgi Algıları**

	%		%		%
Kredi kart numarası	15,8	İsim	6,7	Satınalma sıklığı	3,0
Gelir	14,3	Meslek	4,5	Ürün markası	2,9
Telefon numarası	13,8	Satın alınan ürün	3,6	Cinsiyet	2,9
Adres	12,5	Eğitim düzeyi	3,6	Satın alınan ürün miktarı	2,4
Sahip olunan eşyalar	8,9	Yaş	3,2	Satın alınan yer	1,9

ki-kare analizleri sonucunda anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (ki-kare = 5,012 < ki-kare tablo değeri = 14,07). Bu sonuçlara göre H1 grubu hipotezlerin (H1a, H1b, H1c ve H1d) desteklenmediği anlaşılmıştır.

### 6.3. Tüketicilerin Mahrem Olarak Algıladıkları Bilgiler

Cevaplayıcıların hangi bilgileri mahrem (kişiyi özel) bilgi olarak algıladıklarını belirlemeye yönelik olarak, on beş bilgidен beşini işaretlemeleri istenmiştir. Önem sırası aranmaksızın işaretlenen toplam değerler üzerinden tüketicilerin mahrem bilgileri algılama sıralamaları Tablo 3’de verilmiştir. Tablo 3’de görüldüğü gibi kredi kartı numarası, gelir düzeyi, telefon numarası, adres ve sahip olunan eşyalarla ilgili bilgilerin ilk sırada yer aldığı ve bu beş bilginin toplam olarak % 65,3 gibi yüksek düzeyde algılandıkları anlaşılmıştır.

Cevaplayıcıların hangi bilgileri mahrem (kişiyi özel) bilgi olarak algıladıkları ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığına bakılmak amacıyla ki-kare analizleri gerçekleştirilmiştir. Tüketicilerin gelir düzeyi ve yaş grupları bakımından mahrem bilgi olarak algıladıkları bilgiler arasındaki anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan ki-kare analizlerinde çapraz tabloların bu analizi yapmaya fırsat vermediği ve ayrıca ki-kare analizi için oluşturulan çapraz tablolarda satır ve sütun birleştirmelerinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Cevaplayıcıların cinsiyeti ile algıladıkları mahrem bilgiler arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla gerçekleştirilen ki-kare analizi sonucuna göre (ki-kare=14,39 < ki-kare tablo değeri = 23,68), tüketicilerin algıladıkları mahrem bilgiler arasında cinsiyetin ayırt edici bir faktör olmadığı anlaşılmıştır. Buna karşılık, cevaplayıcıların eğitim düzeyleri ile algıladıkları mahrem bilgiler arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır (ki-kare = 47,59 > ki-kare tablo değeri = 43,70; p = 0,05). Bu farklılığın kaynağına bakıldığında, lise eğitim düzeyine sahip cevaplayıcılar diğer eğitim düzeyinde yer alanlara göre telefon numarasıyla adres bilgilerini daha mahrem olarak algı-larken, lise ve üniversite eğitimi almış olanların ilköğretim eğitim düzeyinde olanlara göre cinsiyet bilgisini daha mahrem olarak algıladıkları anlaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre, H2 grubu hipotezlerden sadece H2c hipotezi desteklenmiş, H2a, H2b ve H2d hipotezlerinin desteklenmediği görülmüştür.

### 6.4. Tüketicilerin Mahrem Bilgilerin Kullanımına Yönelik İlgil Düzeyleri

Tüketicilerin mahrem olarak algıladıkları bilgilerin ne şekilde kullanılması gerektiğine yönelik bazı seçeneklerle ilgili algılamaları da ölçülmeye çalışılmış ve sonuçlar Tablo 4’de özetlenmiştir.

Tablo 4’de mahrem bilgilerin kullanımıyla ilgili verilen ifadelere cevaplayıcıların katılım düzeylerine bakıldığında, bu konuda tüketicilerin önemli hassasiyetlerinin olduğunu göstermektedir. Firmaların müşterilerden topladıkları özel bilgileri üçüncü kişilerle paylaşmalarına ankete katılanların % 73’ü oranında ciddi bir tepki verilmiştir. Bu bilgilerin kullanımıyla ilgili yasal düzenlemelerin devlet tarafından yapılmasına % 71,3 oranında olumlu yaklaşım olmuştur. Benzer şekilde bu bilgilerin kullanılması konusunda müşterilerin bilgilendirilmesine % 86,6 ve müşterilerin bu konuda söz hakkına sahip olmalarına da % 84,8 oranında olumlu bir katılım düzeyinin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda mahrem bilgilerin kullanımında devlete ve firmalara önemli görevler düştüğü sonucuna varılabilir.

Tablo 4’deki sonuçların bir özeti ortalamalar sütununda görülmektedir. Firmaların mahrem bilgileri toplarken ve kullanırken mutlaka müşterilerden izin almaları gerekliliği, ilgili düzenlemelerin ve yaptırımların devlet tarafından belirlenmesi ve üçüncü kişilerle bu bilgilerin paylaşılmaması tüketicilerin bu konudaki hassasiyetleri olarak görülmektedir.

### 6.5. Tüketicilerin Mahrem Bilgilerin Kullanımına Yönelik İlgil Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

Tüketicilerce mahrem olarak belirtilen bilgilerin kullanımına ilişkin algı düzeyleri ile cinsiyet ve mağaza kartı sahipliği arasındaki farklılığı test etmeye yönelik yapılan “t” testi sonucunda ilgili değişkenler arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Tablo 5 ve Tablo 6). Bu sonuçlara göre, H3a ile H4 hipotezleri reddedilmiştir.

Mahrem bilgilerin kullanımına ilişkin ifadelerin algılanma düzeyi ile cevaplayıcıların yaş, gelir ve eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını ölçmek için varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 7’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre, eğitim düzeyi ile bilginin kullanımına ilişkin düzenlemelerin devlet tarafından yapılmasına ilişkin algı arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (F=9,223, p<0,01). Anlamlı farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen “scheffe” testi sonuçlarına göre, lise mezunu olanların üniversite mezunu olanlara göre yasal düzenlemelerin devlet tarafından yapılmasına ilişkin ifadeye katılım düzeyleri daha yüksektir (Tablo 8). Benzer şekilde aylık gelir durumu ile bilgilerin kullanımına ilişkin müşterilerin bilgilendirilmesiyle ilgili ifadeye katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gözlenmektedir (F=4,479, p<0,01). Yapılan “scheffe” testi sonuçlarına göre, gelir düzeyi 1,2 milyar

TL’sinin üzerinde olan cevaplayıcıların bu ifadeye katılım düzeyleri, geliri bu seviyenin altında olanlara oranla daha yüksek çıkmıştır (Tablo 9).

Cevaplayıcıların diğer ifadelerde anlamlı bir ilişkinin çıkmaması, mahrem bilgilerin kullanımı konusunda tüketicilerin yaş, eğitim, gelir ve cinsiyet gibi özellikleri ayırt edici olmaksızın ortak ve yüksek düzeyde bir hassasiyetlerinin olduğunu göstermektedir. Tablo 7’de özetlenen varyans analizi sonuçlarına göre, H3b hipotezinin desteklenmediği, buna karşılık H3c ve H3d hipotezlerinin kısmen desteklendiği görülmüştür. Araştırmanın en önemli kısıtı, örneğin kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olması ve bu durumun araştırma sonuçlarının genelleştirilmesini engellemesidir. Zaman ve maliyet darlığı nedeniyle örneklem hacminin düşük kalması da araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır.

**Tablo 4: Tüketicilerin, Mahrem Bilgilerin Kullanımına Dair İlgî Düzeyleri**

İFADELER	<i>KK*</i>	<i>K</i>	<i>KS</i>	<i>KM</i>	<i>KKM</i>	Ortalama**	Standart sapma
	<i>F</i> %	<i>F</i> %	<i>F</i> %	<i>F</i> %	<i>F</i> %		
Mahrem sayılan bilgiler diğer firmalara satılabilirliği	37 % 9,2	32 % 7,9	40 % 9,9	99 % 24,6	195 % 48,4	3,95	1,31
Mahrem bilgilerin kullanımıyla ilgili yasal düzenlemeler devlet tarafından yapılmalı	153 % 38	134 % 33,3	59 % 14,6	49 % 10,2	16 % 4	2,08	1,13
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler bilgilendirilmeli	224 % 55,6	125 % 31	25 % 6,2	17 % 4,2	12 % 3	1,67	0,97
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler söz hakkına sahip olmalı	221 % 54,8	121 % 30	31 % 7,7	19 % 4,7	11 % 2,7	1,70	0,98

\* (KK: Kesinlikle katılıyorum, K: Katılıyorum, KS: Kararsızım, KM: Katılmıyorum KKM: Kesinlikle katılmıyorum)

\*\* (Ölçek: 1.Kesinlikle katılıyorum, ..... , 5.Kesinlikle katılmıyorum)

**Tablo 5: Cinsiyete Göre Mahrem Bilgilerin Kullanımına Dair Tüketici Algıları**

İfadeler	Ortalamalar		t	p
	Erkek	Bayan		
Mahrem sayılan bilgiler diğer firmalara satılabilmeli	3,97	3,92	0,392	0,696
Mahrem bilgilerin kullanımıyla ilgili yasal düzenlemeler devlet tarafından yapılmalı	2,13	2,04	0,763	0,446
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler bilgilendirilmeli	1,71	1,64	0,675	0,500
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler söz hakkına sahip olmalı	1,71	1,69	0,685	0,877

**Tablo 6: Mağaza Kartı Sahipliğine Göre Mahrem Bilgilerin Kullanımına Dair Tüketici Algıları**

İfadeler	Ortalamalar		t	p
	Kartı olanlar	Kartı olmayanlar		
Mahrem sayılan bilgiler diğer firmalara satılabilmeli	3,93	3,99	-0,354	0,724
Mahrem bilgilerin kullanımıyla ilgili yasal düzenlemeler devlet tarafından yapılmalı	2,11	2,01	0,718	0,473
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler bilgilendirilmeli	1,70	1,59	0,979	0,328
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler söz hakkına sahip olmalı	1,71	1,67	0,334	0,739

**Tablo 7: Mahrem Bilgilerin Kullanımına İlişkin Tüketici Algıları İle Eğitim, Aylık Gelir ve Yaş Arasındaki Farklılıkları Ölçen Varyans Analizi Sonuçları**

İfadeler	Eğitim				Aylık Gelir				Yaş			
	F	p	Levene	p	F	p	Levene	p	F	p	Levene	p
Mahrem sayılan bilgiler diğer firmalara satılabilmeli	0,545	0,581	0,590	0,555	1,011	0,402	1,644	0,162	1,452	0,227	1,121	0,340
Mahrem bilgilerin kullanımıyla ilgili yasal düzenlemeler devlet tarafından yapılmalı	9,223	0,000**	2,469	0,086	1,108	0,352	1,585	0,177	0,384	0,764	0,752	0,521
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler bilgilendirilmeli	0,858	0,425	0,843	0,431	4,479	0,001**	6,502	0,000	1,967	0,118	0,891	0,446
Mahrem bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında müşteriler söz hakkına sahip olmalı	1,045	0,353	3,872	0,022	1,432	0,222	2,128	0,077	1,720	0,162	2,395	0,068

\*\* P &lt; 0,01

**Tablo 8: “Mahrem Bilgilerin Kullanımıyla İlgili Yasal Düzenlemeler Devlet Tarafından Yapılmalı” İfadesine Katılım Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre Anlamlı Farklılıklarını Ölçen Scheffe Testi Sonuçları**

Eğitim Düzeyi	Eğitim Düzeyi	Ortalamalar Farkı	s.s.	p
Lise	Üniversite	0,52	0,12	0,000

**Tablo 9: “Mahrem Bilgilerin Nasıl Kullanılacağı Hakkında Müşteriler Bilgilendirilmeli” İfadesine Katılım Düzeyinin Gelir Durumu Göre Anlamlı Farklılıklarını Ölçen Scheffe Testi Sonuçları**

Gelir Durumu	Gelir Durumu	Ortalamalar Farkı	s.s.	p
1,2 milyar TL’ından fazla	300 milyon TL ve altı	0,90	0,22	0,003
	301-600 milyon TL	0,75	0,20	0,007
	601-900 milyon TL	0,76	0,20	0,008
	901 milyon-1,2 milyar TL	0,72	0,22	0,041

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Firmaların müşteri istek ve tercihlerini maksimum düzeyde tatmin edebilmek ve rekabet avantajı yakalayabilmek için müşterilerle ilgili bilgi toplama ve bu bilgileri kullanmaları müşteriler açısından bir takım problemleri de beraberinde getirmektedir. Bu problemlerin en önemlisi müşterilere ait mahrem bilgilerin kendilerinin izni olmadan toplanması ve üçüncü kişilerle paylaşılmasıdır. Bu bilgilerin izinsiz toplanması ve kullanılması müşteri mahremiyetine karşı firmalar tarafından olumsuz bir davranış beraberinde getirmektedir.

Mağaza kartları ve diğer yöntemler kullanılarak elde edilen müşteri bilgilerinin toplanmasıyla ve kullanılmasıyla ortaya çıkabilecek problemlerin çözümüne ilişkin ülkemizde bilinç, kültür ve yasal bir çerçevenin henüz yeterli düzeyde bulunmadığı bir gerçektir. Bu konuya ilişkin meydana gelebilecek olası problemlerin çözümünde hem müşterilere hem firmalara hem de devlete bir takım görevler düşmektedir.

Bireylerin kendileri hakkında bilgi toplanmasına ilişkin bilinç düzeylerinin ve pazarlamacılar tarafından bilişim teknolojileri ve çeşitli pazarlama araçları vasıtasıyla bilgi toplama konusundaki hassasiyetlerinin artması önem arz etmektedir. Benzer şekilde firmaların müşterilerden bilgi toplama sürecinden ve bu bilgilerin kullanımından müşterileri haberdar etmeleri ve onlardan izin almaları müşterilerin firmalara karşı güvenini de arttıracaktır. Her şeye rağmen bu konudaki suistimalleri önlemek amacıyla, devlet tarafından gerekli yasal

düzenlemelerin ve yaptırımların belirlenmesi de bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu konuyla ilgili olarak Türkçe pazarlama literatürüne giriş mahiyetinde yapılan bu çalışma sonucunda bir takım demografik farklılıklar ayırt edici olmaksızın, müşterilerin mahrem bilgilerinin kullanımına ilişkin duyarlılıklarının yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Cevaplayıcıların kendileri hakkında toplanan mahrem bilgilerin kullanımına ilişkin yasal düzenlemelerin yapılması ve firmaların bu konuda kendilerinden izin almasına dair beklentilerinin yüksek olduğu söylenebilir. Bu noktada tüketicilere güven verecek ortamların oluşturulması ve onların izniyle mahrem bilgilerin kullanılması konusunda duyarlı olunması gerektiği ifade edilmelidir. Firmaların müşteri mahremiyetine verecekleri önem, müşterilerden daha sağlıklı ve daha derinlikli bilgi alma avantajını beraberinde getirebilecektir.

Araştırma sonuçları, cevaplayıcıların yaklaşık dörtte üçünün mağaza kartına sahip olduğu ve bu kartlarla toplanan bilgilerin daha çok müşteri sadakati ve rekabet avantajı elde edilmesi amacıyla kullanıldığını düşündüklerini göstermektedir. Daha düşük bir oranda bu kartların verilmiş amacının promosyon ve indirim amaçlı olduğu algısı gözlenmektedir. Bu sonuçlardan hareketle, mağaza kartlarının verilmiş amacına yönelik mağaza yönetimlerinin tüketici algılarını dengeleyici bir yaklaşım benimsemelerinin uygun olacağı söylenebilir.

Yine araştırma sonuçlarına göre en fazla mahrem olarak algılanan bilgilerin kredi kartı numarası, gelir, telefon numarası, adres ve sahip olunan eşyalar olduğu

ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, mağaza yönetimlerinin bu konularda daha duyarlı hareket etmelerinin yararlı olacağı açıktır.

Araştırmanın bir diğer önemli sonucu, mahrem bilgilerin firmalar tarafından kullanımı konusunda tüketicilerde büyük ölçüde duyarlılık olduğudur. Bu konuda yapılan ayrıntılı analiz sonuçlarına göre, eğitim düzeyi arttıkça konuyla ilgili düzenlemelerin devlet tarafından yapılmasına yönelik beklentilerin azaldığı ve gelir düzeyi yükseldikçe de mahrem bilgilerin kullanımı konusunda müşterilerin söz sahibi olması gerektiğine yönelik beklentilerin arttığı anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara göre firma yönetimlerinin mahrem bilgilerin kullanımında oldukça hassas olmaları gerektiği söylenebilir. Aksi halde firmaların beklenen yararlar yerine olumsuz sonuçlarla karşılaşmaları kaçınılmaz hale gelebilir.

Gelecek araştırmalarda mahremiyet hakkında müşteri algılarının satınalma davranışları üzerine etkilerini araştırmak ve meselenin etik ve hukuki boyutlarını tartışmak bu konunun aydınlatılmasında ve çözüm üretilmesinde önemli katkılar sağlayacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Akdeniz, Y. (2000), "New Privacy Concerns: ISPs, Crime Prevention and Consumers' Rights", **International Review of Law, Computers and Technology**, 14 (1), ss. 55-61.
- Caudill, E.M. and Murphy, P.E. (2000), "Consumer Online Privacy: Legal and Ethical Issues", **Journal of Public Policy and Marketing**, 19(1), 7-19.
- Cranor, L.F., Reagle, J. and Ackerman, M. (1999), Beyond Concern: Understanding Net Users' Attitudes About Online Privacy, **AT&T Labs Research Technical Reports**, 15(September).
- Dentino, Karl (1994), "Taking Privacy Into Our Own Hands" **Direct Marketing**, 57(September), 38-42.
- Federal Trade Commission (FTC) (1998), **Privacy Online: A Report to Congress**, FTC, Washington, DC, June. (www.ftc.gov.)
- Franzak, F. Pitta and D. Fritshe, S. (2001), Online Relationship and the Consumer's Right to Privacy", **Journal of Consumer Marketing**, 18(7), 631-641.
- Graeff, T.R. and Harmon, S. (2002), "Collecting and Using Personal Data: Consumers' Awareness and Concerns", **Journal of Consumer Marketing**, 19(4), 302-318.
- Gerve, B. and Lin, J. (2000), Obstacles on The Internet: A New Advertising Age Survey Finds Privacy and Security Concerns Are Blocking the Growth of e-commerce", **Advertising Age**, 71(April), 113.
- Kurtuluş, Kemal (1996), **Pazarlama Araştırmaları**, Genişletilmiş 5. Baskı. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No.28.
- Miyazaki, A.D. and Fernandez, A. (2001), "Consumer Perception of Privacy and Security Risks for Online Shopping", **The Journal of Consumer Affairs**, 35(1), 27-44.
- Moore, D.W. (2000), **Americans Say Internet Makes Their Lives Better**, The Gallup Organization, Princeton, NJ.
- Nakra, Prema (2001), "Consumer Privacy Rights: CPR and The Age of The Internet", **Management Decision**, 39(4), 272-279.
- Nowak, G.J. and Phelps, J. (1992), "Understanding Privacy Concerns" **Journal of Direct Marketing**, 6 (4), 28-39.
- Nowak, G.J. and Phelps, J. (1995), "Direct Marketing And The Use Of Individual-Level Consumer Information: Determining How And When 'Privacy' Matters", **Journal of Direct Marketing**, 9(3), 46-60.
- Phelps, J., Nowak, G. and Ferrell, E. (2000), "Privacy Concerns And Consumer Willingness To Provide Personal Information", **Journal of Public Policy and Marketing**, 19(1), 27-41.
- Phelps, J., D'Souza, Giles. Nowak, G.J., (2001) Antecedents and Consequences of Consumer Privacy Concerns: An Amprical Investigation" **Journal of Interactive Marketing** 15(4), 2-17.
- Sheehan, K.B. and Hoy, M.G. (2000), "Dimensions Of Privacy Concern Among Online Consumers", **Journal of Public Policy and Marketing**, 19(1), 62-73.
- Thomas, R.E. and Maurer V.G., (1997), "Database Marketing Practice: Protecting Consumer Privacy", **Journal of Public Policy and Marketing**, 16(1), 147-155
- Wang, Haiqing, Lee, M.K. and Wang Chen. (1998), "Consumer Concerns About Internet Marketing", **Association for Computing Machinery, Communication of the ACM**, 41 (3), 63-70.

## ***PARA ARZININ ENDOJENLİĞİ ve TÜRKİYE ÖRNEĞİ***

**Yrd. Doç. Dr. Gökhan Karabulut**  
*İstanbul Üniversitesi*  
*İktisat Fakültesi*

Bu çalışmanın amacı, para arzı ve para talebi arasındaki nedensellik ilişkilerini analiz ederek, Türkiye’de, Post Keynesyen Para Arzının İçselliği teorisinin, geçerliliğini sınamaktır. Post Keynesyen para arzı teorisi, Neoklasik teorisinin para arzının kontrolü ile ilgili görüşlerine, önemli bir alternatif oluşturmaktadır. İki farklı para arzının endojenliği teorisinden bahsedilebilir. Bunlardan ‘İntibakçı’ görüş, piyasadaki para miktarının, kredi talebine uyum sağladığını iddia ederken, daha ılımlı olan ‘Yapısalcı’ görüş ise, para arzının Merkez Bankası kararları ve kredi talebinin karşılıklı etkileşimleri ile belirlendiğinin kabul eder. 1986:01-2004:01 dönemi. Granger Nedensellik Testleri kullanılarak yapılan analizde, Türkiye’de, ‘yapısalcı’ endojenlik görüşünün geçerli olduğu görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:**Para Arzı, Para Arzının Endojenliği, Post Keynesyen Sistem

### **MONEY SUPPLY ENDOGENEITY: TURKISH CASE**

This paper investigates the relationship of money supply and money demand and tests the validity of Post Keynesian endogenous money supply approach in Turkey. Post Keynesian endogenous money supply approach offers a clear alternative to the orthodox, Neoclassical approach. According to Post Keynesian school, When the demand for loans increases, banks normally make more loans and create more banking deposits, without worrying about the quantity of reserves on hand, therefore supply of money is ‘credit-driven and demand-determined. There are two different positions in the endogeneity view—the ‘Accommodationist’ and the ‘Structuralist’ views. In the paper, after constructing the model, it has been used granger causality tests to analyse the relationship of money supply and money demand in Turkey for the 1986:01-2004:01 period.. The results are consistent with the Structuralist view.

**Keywords:** Money Supply, Money Supply Endogeneity, Post Keynesian System

## GİRİŞ

Post Keynesyen iktisatçıların, iktisat literatürüne kazandırdığı, para arzının endojenliği teorisinin temelleri 19. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Buna rağmen 1980'lerin başına kadar, merkez bankalarının para arzını kontrol yetenekleri, ana akım içinde sayılabilecek okulların hiçbiri tarafından tartışma konusu olmamıştır. Bazı Post Keynesyen iktisatçılar, J.M. Keynes'in de bazı çalışmalarında, para arzının endojen olma ihtimali üzerinde durduğunu öne sürmektedir. Fakat bu iddiayı destekleyecek çok fazla kanıt olduğu söylenemez.

Para arzının tam endojen olduğunu kabul etmek, konjonktür dalgaları, finansal krizler, iktisatta bireysel tercihlerin ve kurumsal yapının önemi gibi, birçok konuda ortodoks iktisatın ürettiği sonuçlardan, bir miktar uzaklaşmak anlamına gelmektedir. Yine de para arzının endojenliği, Post Keynesyen genel denge teorisinde önemli bir yapı taşı işlevi görmektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde para arzının endojenliği teorisinin kökenleri incelendikten sonra Post Keynesyen okul içinde bu teorinin farklı yönleri de ele alınacaktır. Üçüncü bölümde modelin sunulmasının ardından, dördüncü bölümde teorinin ve modelin ürettiği sonuçlar Türkiye örneğinde analiz edilecektir. Beşinci bölüm ise sonuçların sunulduğu bölümdür.

### 1. PARA ARZININ ENDOJENLİĞİ TEORİSİ

Bazı Post Keynesyen iktisatçılar, para arzının endojenliği teorisinin temellerinin, 19. yy başlarında gerçekleşen Bankacılık Okulu (Banking School) –Nakit Okulu (Currency School) tartışmasına kadar uzandığını öne sürmektedir. Bankacılık okulunun önemli iktisatçılarından T.Tooke ve J.S. Mill, bankaların asli işlevinin, piyasaların ihtiyaç duyduğu satın alma gücünü sağlamak olduğunu vurgulamışlardır.

Bankacılık okuluna göre para arzı, kaydi paranın varlığı nedeniyle, piyasa ihtiyaçlarına göre değişebilir. Fakat bu kesin bir kural değildir. Merkez bankasının bu durumu engelleme imkanı vardır. Bu imkana rağmen, bankacılık okulu mensubu iktisatçılar, merkez bankalarının bu mekanizmayı uygulamamaları gerektiğini savunmaktadırlar.

İngiltere'de, 19. yüzyılın başlarında, para basma ve piyasaları regüle etme yetkisinin, bir bankaya verilmesi, önerisinin tartışıldığı dönemde, İngiltere Bankası (Bank of England) özel bir bankaydı. Tartışma bir Merkez Bankasının gerekliliği değil, o bankanın hangi kurullarla işleyeceği üzerinedir. Bu konuda karşıt fikirlere sahip bankacılık okulu ve nakit okulunun görüşleri 1810, külçe raporunun (Bullion Report) yayınlanması ile, daha da kesinlik kazanmıştır. Başta D. Ricardo olmak üzere nakit okulu taraftarları, piyasaya arz edilecek paranın, %100 altın karşılığı olması gerektiğini savunuyordu. Çünkü aksi bir politikanın enflasyon problemine neden olacağı iddia ediliyordu. Bu görüşlerin teorik arka planını ise miktar teorisi oluşturuyordu. Bankacılık okulu, Bankaların görevinin, piyasanın ihtiyaç duyduğu

likiditeyi sağlamak olduğunu öne sürmekteydi. Dolayısıyla bu işlevin önüne geçecek her politika ekonomi için zararlı olarak görülüyordu. (Chown, 1994,s.150).

Bazı Post Keynesyen iktisatçılara göre, Keynes'de genel teoride olmasa da, çeşitli çalışmalarında para arzının endojen olabilme ihtimali üzerinde durmuştur. Örneğin F.J.C. Carvalho'ya göre, likidite tercihi teorisini, bir para talebi teorisi olarak adlandırmak çok dar bir tanım olacaktır. Bunun yerine bu teoriyi, bir faiz teorisi olarak kabul etmek gerekir. Bu görüşü savunan Post Keynesyen iktisatçılara göre, Post Keynesyen para teorisi, likidite tercihi teorisinde gerçekleşen bir gelişmedir. (Carvalho, 1992, s. 97).

Sheila Dow'a göre, Keynesyen teoride para talebi, hane halkının servet stokunu, daha likit formda tutma arzusu olarak ele alınmaktadır. Bu arzu, geleceğe yönelik beklentilere oluşan güvensizlik veya likit olmayan varlıkların fiyatlarında bir düşüş olma beklentisinden kaynaklanmaktadır.(A.C. Dow ve S.C. Dow, 1989,s.149). Post Keynesyen teoride ise değişen beklentiler, para arzının değişmesine kadar giden bir sürecin başlangıcını oluşturmaktadır.

Diğer bir önemli Post Keynesyen iktisatçı, Paul Davidson, Keynes'in "Genel Teori"de olmasa da, "The General Theory of Employment" makalesinde (1937) ve "A Treatise on Money" (1932) çalışmasında para arzının belli koşullarda içsel olabileceğini savunduğunu öne sürmektedir. Ayrıca Davidson'a göre Keynes'in, Real Bills Doktrinini savunması da bu argümana bir delil oluşturmaktadır. Real Bills Doktrinine göre para arzı piyasanın ihtiyaçlarına göre belirlenmelidir. Bu ihtiyaçların ne kadar olduğu ise Merkez Bankasına gelen ticari senetler yardımıyla belirlenir. Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir husus, para arzının piyasanın ihtiyaçlarına göre belirlenmesi gerektiğini savunmakla, belirlendiğini savunmak arasında önemli bir fark olduğudur. Keynes Real Bills doktrinini savunarak, para arzının piyasanın ihtiyaçlarına göre belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Para arzının Merkez Bankası tarafından kontrol edilebilirliğini sorgulamamaktadır.

Post Keynesyen para teorisi, iktisat literatüründe yerini almadan önce para arzının endojenliği ile ilgili bir diğer vurgu, İngiliz Radcliffe Komitesinden gelmiştir. Komitenin 1959'daki "Parasal Sistemin İşleyişi" adlı raporunda, para arzının tam olarak Merkez Bankasının kontrolünde olmadığı iddia edilmektedir. Raporunda paranın dolanım hızının harcama miktarını etkilediğini ve paranın dolanım hızının, Keynes'in iddia ettiği gibi, bir limiti olmadığı da öne sürülmektedir. Bu para arzının endojen bir yönünün olduğunu zımnî bir kabulüdür. (Rousseas, 1986, s. 165).

Post Keynesyen teori ile birlikte para arzının endojenliği tanımı da netleşmiştir. Merkez Bankasının para arzı üzerinde hiçbir kontrolünün olmadığı ve para arzının tamamen efektif talep beklentilerine göre belirlendiği durum, para arzının tam endojen olduğu durumdur. Bu tanıma intibakçı endojenlik de



denmektedir. Bu görüşün önde gelen savunucuları Nicholas Kaldor, Sidney Weintraub ve Basil Moore'dur. Bu görüşe göre para arzı, ticari ihtiyaçlara intibak etmektedir. Süreç, kredi hacminin kontrol edilebilir olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu süreç konjunktür dalgalanmalarının daha şiddetli olmasına neden olur. Merkez bankasının etkinlikleri, oyunun genel kuralları olarak ele alınabilir. Fakat oyunun sonucu farklı faktörlere bağlıdır. (A.C. Dow – S.C. Dow, 1989, s. 147).

Kaldor, bazı makalelerinde, Keynes'in, likidite tercihi fonksiyonunu kullanmasının bir hata olduğunu vurgulamaktadır. ( Kaldor, 1982,1983). İntibakçı endojenlik teorisine göre süreç şöyle gelişmektedir: Konjunktürün genişleme fazında artan tüketim ve olumlu beklentiler sonucu, yatırımın marjinal etkinliği (MEI) artar. Eğer bu optimizm bankalara da yansır, bankalar, risk primlerini azaltır ve ahlaki riskle daha az ilgilenirler. İşlerin iyi gideceğini ve bu nedenle kredilerin geri ödenmeme riskinin daha az olduğunu düşünürler. Geleceğe yönelik olumlu beklentilere giren yatırımcılar, üretim ve üretilen malların satılmasının zaman alacağını bildiğinden, bu zaman açığını borçlanarak, kapatırlar. Bu olgunun gerçekleşmesi, Keynes'in "Hayvani güdü" olarak tanımladığı özelliğin girişimcilerde bulunmasına bağlıdır. Girişimciler, efektif talepteki değişimleri önceden tahmin edebilir olmalıdırlar.

İntibakçı endojenlik görüşünü savunanlara göre merkez bankalarının, bankalar ve yatırımcıların bu şekilde ortak bir yönde hareket etmeleri karşısında yapabileceği çok fazla şey yoktur. Çünkü merkez bankasının, gerekli fonu piyasaya sunmaması durumunda bir likidite krizi kaçınılmaz olur. Merkez bankası böyle bir krize yol açmayı göze alamaz. P. Arestis bu duruma örnek olarak 1960'lar ve 1970'lerde, ABD ekonomisindeki kredi piyasası krizlerini ele almaktadır. Gerçekten bu krizlerin gerçekleştiği her dönemde, konjunktürün genişleme fazında oluşu ve parasal otoritelerin daraltıcı para politikası uygulanan yönündeki çabalarıyla örtüşmesi dikkate değerdir. (Arestis, 1992, s. 178).

Post Keynesyen iktisatçılar bir çok çalışmada, New York Federal Rezerv bankası başkan yardımcısının 1969'da öne sürdüğü "Gerçek dünyada bankalar önce kredi arzını artırır. Sonra rezervlerin tamamlaması düşünülür." Görüşünü, para arzının endojenliğine örnek göstermektedir. (Pollin, 1991, s.367).

Bu yapıya göre merkez bankaları, faiz oranlarını belirler ve belli bir faiz oranında para arzı sonsuz elastiktir ve piyasadaki para miktarı para talebi tarafından belirlenir. Merkez Bankaları fiyat belirleyicidir. Fakat miktar piyasalar tarafından belirlenir.

B. Moore, gelişmiş ülkelerde, kredi limit kullanımının, %50 civarında olduğunu, yatırımcı ve tüketicilerin, kredi limitlerinin tamamı kullanmadıklarını vurgulamaktadır. Sadece bu örnek bile tam anlamıyla bir egzojenliğin, söz konusu olmadığını göstermektedir (Moore, 1988, s. 381).

Para arzının endojenliğine katkıda bulunan bir diğer olgu da finansal inovasyondur. Fon maliyetleri yükseldikçe, finansal inovasyon süreci de hızlanmaktadır. Böylece bankalar merkez bankasının koyduğu kuralları farklı yollarla aşabilmektedir.

Sheila Dow'a göre para arzını içselleştiren bir başka mekanizma ise uluslararası sermaye akımları ile oluşan para arzı değişimleridir. Dow, bir genellemeyle ödemeler bilançosu fazlası durumunda para arzının artacağını, açık durumunda ise azalacağını vurgulamıştır. (Arestis, 1992, s. 180).

Tabii bu sürecin ülkenin dışa açıklık düzeyi ve uygulanan döviz kuru rejimi ile doğrudan ilişkili olduğu göz ardı edilmemelidir. Örneğin para kurulu gibi çok katı bir sabit kur rejiminde, para arzı tamamen Merkez Bankasının kontrolünden çıkacaktır. Fakat burada bahsedilen, daha esnek bir kur rejiminde bile, dışa açık ekonomilerde, tam egzojenlik durumundan bahsedilemeyeceğidir.

Post Keynesyen para teorisinde standart bir yaklaşımdan söz edilemez. Fakat Post Keynesyen iktisatçılar iki görüş etrafında yoğunlaşmaktadır. Bu görüşlerden biri yukarıda bahsedilen İntibakçı Endojenlik, diğeri ise Yapısal Endojenlik görüşüdür. Bu yaklaşımın öncüleri H. Minsky, S. Rousseas ve P. Davidson'dur. Yapısal Endojenlik Yaklaşımına göre, Merkez Bankaları, piyasaya fon vermek istemediklerinde, bu hedefte kısmen başarılı olurlar. Bu durumun arka planında, iskonto penceresinin ödünç alınmamış rezervlerle yakın ikame olmadığı yönünde bir zımnı varsayım vardır. (Pollin, 1991, s.375). Yapısal yaklaşım da, finansal inovasyon süreci çok önemlidir. Piyasaların fon yaratmasında bu süreç önemli rol oynamaktadır. Fakat bu tarz bir pasif yönetimiyle, bankaların ihtiyaç duyduğu tüm fonları oluşturması mümkün değildir. Aynı zamanda merkez bankalarının koyduğu fiyatlar da piyasalar üzerinde kısmen etkili olmaktadır. Dolayısıyla yapısal yaklaşım da, para miktarı, piyasalar ve Merkez Bankası tarafından, karşılıklı etkileşimlerle belirlenmektedir. Konjunktürün genişleme fazında, bir taraftan finansal kırılganlık artarken, diğer taraftan kredi hacmi artmaktadır. Süreç, finansal piyasalarda paniğe yol açacak bir gelişmenin olması sonucu faiz oranlarının çok yükselmesi ve kredi tayinlaması, olgusunun gerçekleşmesiyle son bulur. Merkez Bankaları piyasalara fon vermeme eğilimindeyse faiz oranları daha hızlı, kredi arzı daha yavaş genişleyecektir. Bu olguya ekonomi politik çerçevesinden bakıldığından parasal kontrol, gerçekleştirilebilir bir kurumsal strateji ile mümkündür ve bu her zaman mümkün değildir.

## 2. MODEL

Bu model, bankacılık sektörü, Merkez Bankası ve Hazine arasındaki fon akışlarını irdeleyen bir kısmi denge analizidir. Dışa kapalı bir ekonomide, bankacılık sektörü denklem 1'deki bütçe kısıtına sahiptir.

$$D + \Delta F = K^S + \Delta B \quad (1)$$

$$D = S = S_0 + sY \quad (2.a)$$

$$\begin{aligned} \Delta F &= \lambda (K^D - k^S) \\ &= \lambda I_0 + \lambda vY - \lambda bi - \lambda k^S \end{aligned} \quad (2.b)$$

“ $\Delta F$ ”, Merkez Bankasından, bankacılık sistemine sağlanan fon akışını göstermektedir. Denklem (2.b)’de görüleceği üzere kredi piyasasındaki talep fazlası, Merkez Bankası fonlarıyla kısmen (eğer  $\lambda < 1$ ) veya tamamen (eğer  $\lambda = 1$ ) kapatılır.

$$K^D = I = I_0 + vY - bi \quad (2.c)$$

“ $\Delta F$ ”yi tanımlarken kullanılan kredi talebi “ $K^D$ ”, Denklem (2.c)’de belirtildiği üzere yatırım fonksiyonuyla tanımlanmıştır. Yatırım fonksiyonu, standart yatırım ilişkisine gelirin doğrusal bir fonksiyonu olan uyarılmış yatırımların da dahil edilmesi ile elde edilmiştir.

$$\Delta B = \mu (G_0 - tY) = \mu G_0 - \mu tY \quad (2.d)$$

“ $\Delta B$ ”, hazinenin, açıklarını finanse etmek üzere bankacılık sektöründen iç borç olarak aldığı fon miktarını göstermektedir. Dolayısıyla denklem 2.b ve 2.d için

$$0 < \lambda, \mu \leq 1$$

koşulu geçerlidir.

İç borç ne kadar yüksek olursa bankacılık sektörünün krediye ayıracağı kaynaklar da o kadar düşük olur (Dışlama etkisi).

$\Delta B$  denklem (2.d) de kamu açığının doğrusal bir fonksiyonu olarak gösterilmiştir.

$$\begin{aligned} S_0 + sY + \lambda I_0 + \lambda vY - \lambda bi - \lambda k^S \\ = K^S + \mu G_0 - \mu tY \end{aligned} \quad (3)$$

$$(1 + \lambda) K^S = (S_0 + \lambda I_0 - \mu G_0) + (s + \mu t + \lambda v) Y - \lambda bi$$

$$0 < t, v, s < 1$$

Denklem (3), Denklem (1)’e; denklem (2.a-d) deki tanımların yerleştirilmesi ile elde edilmiştir. Denklem (3) kredi arzına, “ $K^S$ ” göre çözümlerse Denklem (4) elde edilecektir.

$$\begin{aligned} k^S &= \frac{(S_0 + \lambda I_0 - \mu G_0)}{(1 + \lambda)} + \frac{(S + \mu t + \lambda v) Y}{(1 + \lambda)} \\ &\quad - \frac{\lambda b}{(1 + \lambda)} i \end{aligned} \quad (4)$$

Denklem (4)’e göre kredi arzı otonom değişkenlerin, ( $S_0, I_0$ ) gelirin ( $Y$ ) ve faizin ( $i$ ) artan fonksiyonudur. Sadece, otonom değişkenlerden kamu harcaması, ( $G_0$ ), kredi arzını ters yönde etkilemektedir ki bu da “dışlama etkisi” olarak bilinmektedir.

### Para Piyasası

Para arzı iki bileşenden oluşmaktadır. Birinci bileşen, Merkez Bankasının kontrolündeki para tabanı ( $H_0$ ), ikinci bileşen ise kredi piyasasının fonlanması amacı ile arz edilen miktardır, ( $\Delta F$ ). Denklem (5.a) bu ilişkiyi sergilemektedir.

$$M^S = H_0 + \Delta F \quad (5.a)$$

$$= H_0 + \lambda (K^D + K^S)$$

$$= H_0 + \lambda (I_0 + vY - bi - K^S)$$

Denklem (5.a)’da, Denklem (2.b)’deki değerler yerlerine koyulursa Denklem (5.b) elde edilir. Bu yarı endojen bir para arzı fonksiyonudur.

$$M^S = \left[ H_0 + \lambda I_0 - \frac{(S_0 + \lambda I_0 - \mu G_0)}{(1 + \lambda)} \right] + \left[ \lambda v - \frac{\lambda (S + \mu t + \lambda v)}{(1 + \lambda)} \right]$$

$$- \left[ \lambda b - \frac{\lambda^2 b}{(1 + \lambda)} \right] i \quad (5.b)$$

Denklem (6.a) standart para talebini vermektedir.

$$M^D = \ell Y - ki \quad (6.a)$$

Denklem (6.b) Denklem (4)’teki parametreler sadeleştirilerek oluşturulmuştur.

$$M^S = M_0 + M_1 Y + M_2 i \quad (6.b)$$

$$k > M_2 \quad \ell > M$$

$$(k - M_2) i = \ell Y - M_1 Y - M_0 \quad (7.a)$$

Denklem (7.a) para piyasası dengesini denklem (7.b) denge faiz haddini gösterir.

$$\hat{I} = \frac{(\ell - M_1)}{(k - M_2)} Y - \frac{M_0}{k - M_2} \quad (7.b)$$

### 3. AMPİRİK ANALİZ

Çalışmanın bu bölümünde para arzının endojenliği teorisinin, Türk Finansal Sisteminde geçerliliği test edilecektir. Teorinin geçerliliği, literatürde, M1 ve bankacılık sisteminde yaratılan krediler arasındaki ilişki incelenerek test edilmektedir. Test yöntemi olarak, OLS de dahil, bir çok yöntem kullanılmaktadır. Bu çalışmada Granger Nedensellik testi tercih edilmiştir.

Modelde kullanılacak değişkenler;

EMİS: Emisyon

M1: M1

MKTK: Mevduat ve Kalkınma Bankaları Topplulaştırılmış Krediler

YİK: Toplam Yurtiçi Krediler, olacaktır.

Modelde kullanılan tüm değişkenler, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) veritabanından

elde edilmiştir. Analizde 1986:01-2004:01 dönemi ele alınmıştır.

#### Birim Kök Analizi

Granger Nedensellik Testini uygulamadan önce serilerin birim kökten arındırılması gerekmektedir. Bu nedenle serilere Augmented Dickey-Fuller Testi uygulanmıştır. Testin kaç gecikmeli yapılacağına Akaike Enformasyon Kriterlerine ve Korelogramlara bakılarak karar verilmiştir. Akaike Enformasyon Kriteri değerleri grafik olarak aşağıda gösterilmektedir. Düzey değerleri, lev; bir fark değerleri, 1f; iki fark değerleri, 2f ile simgelenmiştir. Yatay eksen gecikmeleri, dikey eksen Akaike Enformasyon Kriteri değerlerini göstermektedir.

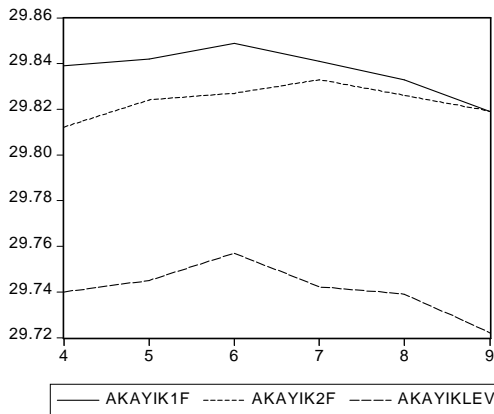
Grafikler dört veya sekiz gecikmenin uygun olacağını işaret etmektedir.

Fakat korelogramlarda göz önünde bulundurularak, Dickey-Fuller Testlerinin dört gecikmeli yapılmasına karar verilmiştir. Birim Kök Testlerinin sonuçları Tablo 1'de gösterilmektedir.

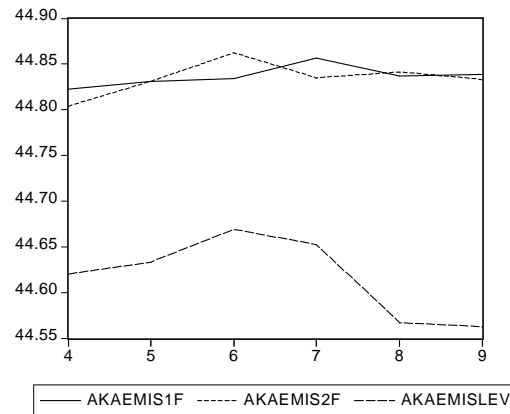
Tablo 1'de değişkenlerin iki farkı alındığında durağan hale geldikleri görülmektedir. Dolayısıyla Granger Nedensellik Testinde bu değerler kullanılacaktır.

**Şekil 1: Akaike Enformasyon Kriteri Değerleri-Birim Kök**

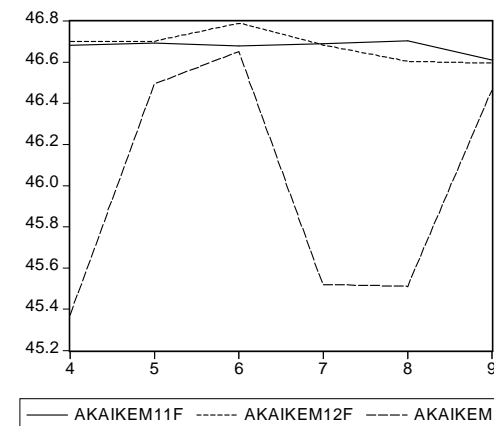
**a) YİK**



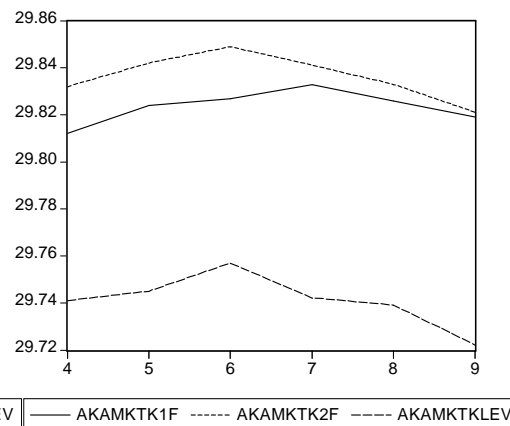
**b) EMİS**



**c) M1**



**d) MKTK**



**Tablo 1. Augmented Dickey-Fuller Testi sonuçları**

DEĞİŞKEN	MKTK	EMİS	M1	YİK
Düzye	3,165	6,464	6,029	2,639
1 Fark	-1,225	1,183	-0,642	-0,642
2 Fark	-8,490*	-6,470*	-6,635*	-6,630
Kritik Değerler	%1	-3,463		
	%5	-2,875		
	%10	-2,574		

\*: % 1 Anlamlılık düzeyi. Test, kesişmeli ve 4 gecikmeli olarak ele alınmıştır.

### Granger Nedensellik Testleri

Bu aşamada M1-YİS, M1-MKTK, EMİS-YİK ve EMİS-MKTK arasındaki nedensellik ilişkileri incelenecektir. Sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 2'den görüleceği üzere ele alınan tüm gecikmeler için M1 ve Yurt İçi Krediler arasında karşılıklı Granger nedensellik söz konusudur.

Emisyon ve Yurt İçi Krediler arasında da karşılıklı Granger nedensellik söz konusudur. Fakat Yurt İçi Kredilerden, Emisyona giden nedensellik 2 gecikmeden itibaren başlarken, tam tersi yönde bir nedensellik 3. ve 4. gecikmelerde görülmektedir. Bu farka rağmen sonuçlar, karşılıklı nedenselliğe işaret etmektedir.

**Tablo 2. M1-YİK Granger Nedensellik Sonuçları**

Gecikme	M1 → YİK	YİK → M1
2	1,3E-05 (11,921)	1,4E-12 (31,417)
3	0,006 (4,283)	6,2E-10 (17,173)
4	1,0E-05 (7,631)	9,1E-15 (21,684)
5	1,4E-09 (11,342)	0,000 (22,396)
6	1,2E-09 (10,123)	1,1E-14 (15,892)
7	4,7E-11 (10,527)	6,7E-12 (11,374)
8	2,8E-11 (9,855)	6,3E-12 (10,449)
9	5,6E-12 (9,788)	1,9E-09 (7,687)
10	1,1E-13 (10,505)	7,3E-10 (7,539)

**Tablo 3. EMİS-YİK Granger Nedensellik Sonuçları**

Gecikme	YİK → EMİS	EMİS → YİK
2	4,0E-05 (10,654)	0,025 (3,742)
3	0,0009 5,685	0,572 (0,667)
4	2,0E-09 (13,063)	0,576 (0,724)
5	3,5E-08 (9,610)	0,0001 (5,354)
6	0,0001 (4,670)	0,0004 (4,281)
7	8,4E-06 (5,088)	2,7E-05 (5,553)
8	1,6E-05 (4,928)	2,0E-05 (4,855)
9	1,8E-08 (4,928)	1,5E-12 (10,240)
10	1,3E-09 (7,356)	0,000 (10,240)

**Tablo 4. M1-YİK Granger Nedensellik Sonuçları**

Gecikme	M1 → MKTK	MKTK → M1
2	0,0005 (7,812)	4,2E-12 (29,862)
3	0,067 (2,421)	8,2E-11 (18,839)
4	0,0009 (4,818)	3,1E-15 (22,323)
5	2,6E-05 (6,142)	0,000 (22,547)
6	0,0002 (4,484)	1,7E-14 (15,510)
7	0,0001 (4,420)	1,1E-12 (12,041)
8	5,7E-06 (5,276)	3,5E-12 (10,548)
9	0,0007 (3,367)	2,4E-11 (9,101)
10	0,0002 (3,353)	1,6E-11 (8,654)

**Tablo 5: MKTK-EMİS Granger Nedensellik Sonuçları**

Gecikme	MKTK → EMİS	EMİS → MKTK
2	2,6E-05 (11,106)	0,06 (2,794)
3	0,0001 (7,215)	0,124 (1,937)
4	4,8E-10 (13,947)	0,30 (1,227)
5	7,5E-09 810,384)	0,001 (4,209)
6	0,0001 (4,845)	0,008 (2,966)
7	2,4E-05 (5,116)	0,0004 (3,971)
8	8,9E-05 (4,303)	0,0001 (4,137)
9	4,5E-07 (5,779)	3,1E-09 (7,436)
10	1,7E-08 (6,466)	6,2E-11 (8,223)

Tablo 4’de M1 ile Mevduat ve Kalkınma Bankaları Topplulaştırılmış Kredilerinin nedensellik ilişkileri görülmektedir. Bu sonuçlara göre her iki değişken arasında kuvvetli bir karşılıklı nedensellik söz konusudur.Tablo 5 ise EMİS ile MKTK arasındaki nedensellik ilişkileri görülmektedir. Tablodan da görüleceği gibi EMİS ve MKTK’da, karşılıklı olarak birbirinin Granger nedenidir. EMİS’ten MKTK ya yönelen nedensellik 2 ve 3 gecikmeli değerlerde görülmesi de böyle bir karşılıklı nedensellik sözkonusudur.

Bu sonuçlara dayanarak, Türkiye Cumhuriyeti Merkez bankasının para arzını tek başına kontrol etmediği ve piyasalarında bu büyüklük üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bölüm 2’de oluşturulan modele de uygun olarak Türkiye’de yapısal endojenlik durumundan söz edilebilir. Yani para arzı Merkez Bankası ve piyasaların karşılıklı etkileşimleri çerçevesinde belirlenmektedir.

## SONUÇ

Ana akım iktisat okulları, para arzının tamamen Merkez Bankalarının kontrolünde olduğunu varsaysa da, Post Keynesyen okul tam tersi bir iddia ile yola çıkmaktadır.. Post Keynesyen iktisatçılara göre, piyasadaki para miktarı, Merkez Bankası otoriteleri tarafından değil, piyasadaki oluşum beklentileri tarafından belirlenmektedir. Fakat literatürde homojen bir endojenlik görüşünden söz edilemez. Post Keynesyen

okulun iki tür endojenlik yaklaşımı vardır Bunlar intibakçı endojenlik ve yapısal endojenliktir. İntibakçı endojenlik görüşünü savunanlara göre merkez bankalarının, bankalar ve yatırımcıların bu şekilde ortak bir yönde hareket etmeleri karşısında yapabileceği çok fazla şey yoktur. Çünkü merkez bankasının, gerekli fonu piyasaya sunmaması durumunda bir likidite krizi kaçınılmaz olur

Yapısal endojenlik yaklaşımına göre ise para arzı merkez bankası ve piyasaların karşılıklı etkileşimleri çerçevesinde belirlenmektedir parasal kontrol, gerçekleştirilebilir bir kurumsal strateji ile mümkündür ve bu her zaman mümkün değildir. Bu çalışmada oluşturulan model de bu çerçevede ele alınabilir. Türkiye’de ele alınan dönem için bu model test edildiğinde, sonuçlar yapısal endojenlik olgusunun geçerli olduğunu göstermektedir.

## KAYNAKÇA

- Arestis, P., 1992, **The Keynesian Approach to Economics : An Alternative Analysis of Economics Theory and Policy**, Edward Elgar.
- Carvalho, F.J.C., 1992, **Mr. Keynes and the Post Keynesians** , Edward Elgar.
- Chown, J.F., 1994, **A History of Money From AD 800**, Routledge, London.
- Dow A.C.; S.C. Dow, 1989, “**Endogenous Money Creation and Idle Balances**”, ed. J. Pheby, a **New Direction in Post Keynesian Economics**, Edward Elgar.
- Kaldor , N., 1982, **The Scourge of Monetarism.**, Oxford University Press.
- Kaldor, N, 1983, “The Role of Commodity Prices in Economic Recovery”, *Lloyds Bank Review*, 149, (July), ss. 21-34.
- Keynes, J. M., 1930, **A Treatise on Money**. London: Macmillan and Co. Limited.
- Keynes J.M., 1937, "The General Theory of Employment", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 51, ss.209-223.
- Moore, B.J., 1988. “The Endogenous Money Supply”, *Journal of Post Keynesian Economics*, (Spring), ss.372-385.
- Pollin, R. 1991, “Two Theories of Money Supply Endogeneity: Some Emprical Evidence”, *Journal of Post Keynesian Economics*, (Spring), Vol.13, No: 3, ss.366-396.
- Rousseas, S. W. 1986, “**Post Keynesian Monetary Economics**”, M.E. Sharp, New York.

## ***DÖNÜŞÜMCÜ ve ETKİLEŞİMCİ LİDERLİK ile ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA***

**Yrd Doç. Dr. Adnan Ceylan**  
**Yrd. Doç. Dr. Halit Keskin**  
**Öğr.Grv. Şule Eren**  
*Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü*  
*İşletme Fakültesi*

Çalışmanın amacı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkileri araştırmak ve sonuçta ileride yapılacak çalışmalar için düşünceler oluşturmaktır. Çalışmada dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin farklı boyutlarının örgütsel bağlılık kavramı üzerindeki etkileri ayrı ayrı değerlendirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca liderler dönüşümcü ve etkileşimci olmak üzere iki özellik açısından incelenerek bu liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin testi gerçekleştirilmiştir. Dönüşümcü liderlik; karizma, entellektüel teşvik, bireysel ilgi boyutlarıyla, etkileşimci liderlik ise koşullu ödül, istisna ile yönetim-aktif, istisna ile yönetim-pasif, tam serbestlik tanıyan liderlik boyutlarıyla ele alınmıştır. Araştırma verileri bir devlet üniversitesine bağlı iki yüksek okulda görev yapan 97 öğretim elemanına uygulanan anket çalışması sonucu elde edilmiştir. Veriler, korelasyon ve regresyon analizleri ile değerlendirilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik, Örgütsel Bağlılık

### **AN INVESTIGATION of the RELATIONSHIP AMONG TRANSFORMATIONAL and TRANSACTIONAL LEADERSHIP and ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

The aim of this study is to explore the relationships between transformational and transactional leadership characteristics. With this study the effects of the different dimensions of transformational and transactional leadership over organizational commitment are tried to be evaluated separately. Transformational leadership is defined with the dimensions of charisma, intellectual encouragement and individual interest, while transactional leadership is defined with the dimensions of conditional reward, management by exception (active), management by exception (passive) and leadership recognizing full independence. Research data is collected as the result of a questionnaire applied to 97 teaching staff working in two colleges of Kocaeli University. The data has been evaluated by using correlation and regression analysis.

**Key Words:** Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Commitment

## GİRİŞ

Yönetim organizasyon ve örgütsel davranış alanlarında önemini kaybetmeyen liderlik, son dönemlerde ilgi gören konulardan örgütsel bağlılık ve bu iki kavram arasındaki ilişkiler çok sayıda araştırmaya konu olmaktadır.

İşletme yöneticilerinin ilgilenmek zorunda oldukları önemli konulardan birisi de liderlik konusudur. Yöneticilerin liderlik yapmaları gerektiği anlayışı, konunun önemini daha da artırmaktadır. Gerçekten yöneticilerin, kendilerine verilen sorumlulukları ve resmi görevlerinin niteliği dolayısıyla liderlik yapmaları, liderlik vasıflarına sahip olmaları beklenmektedir. (Koçel, 2001, 465).

Geleneksel liderlik teorileri, yönetici ve liderlik kavramlarını ve davranış biçimlerini açıklamada yeterli olamayınca yerini etkileşimci ve dönüşümcü liderlik kavramlarına bırakmıştır. Örgütlerin iç ve dış çevrelerinde yaşanan hızlı değişimler daha etkili liderlik tiplerine duyulan ihtiyacı pekiştirmiş ve bu yeni liderlik tipleri önem kazanmıştır. Bu gelişmelerden hareketle bu çalışmada etkileşimci ve dönüşümcü liderlik kavramları ile bu kavramlarla ilgili olduğu düşünülen örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkiler üzerinde durulacaktır.

### 1. LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin diğer kişilerin faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Deitzer, Shilliff ve Jucius, 1979, 196).

Yönetim teorisyenleri liderliği farklı biçimlerde tanımlamışlar ve çeşitli liderlik teorilerini ortaya koymuşlardır. Özellikler teorisi başarılı liderliği bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri açısından incelemiş ancak analitik olmaktan çok tanımsal ve bu nedenle başarıyı tahmin etmedeki değeri ile kısıtlı olması nedeniyle eleştirilmiştir. Daha sonra ortaya konmuş olan durumsal teori liderlik özelliklerini tanımlamada daha çok deneyime dayalı olması özelliğiyle daha çok kabul görmüştür. Likert ise (1) otoriter, çıkarıcı, (2) iyiliksever, otoriter, (3) danışılabilen, demokratik, (4) katılımcı, demokratik olmak üzere dört temel yönetim sistemi ortaya koymuştur. 1945 yılında, Ohio State Üniversitesi'nin İş Araştırması bölümünde araştırmacılar lider davranışını insiyatif yapısı ve kişiyi dikkate alma boyutları olmak üzere iki boyutta toplamışlardır (Hodgetts, 1990, 300-350).

Daha sonra Blake ve Mouton tarafından geliştirilen yönetim tarzı matrisinde beş temel liderlik tarzı belirlenmiştir. Matris üzerinde dikey eksen boyunca 'kişilerarası ilişkilere yönelik olma' ve yatay eksen üzerinde de 'üretim yönüne yönelik olma' terimi yerleştirilerek buldukları noktaya göre yöneticilerin özellikleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Fiedler ise geliştirmiş olduğu durumsallık modeliyle her liderlik tarzının, bulunduğu duruma bağlı olarak etkili olabileceğini ileri

sürmüştür. Fiedler'e göre, liderin etkinliğini saptayan üç ana durumsal değişken; lider- izleyici ilişkileri, başarılabilecek işin niteliği ve pozisyon gücüdür. Rober J. House tarafından ortaya konulan, House ve Terense R. Mitchell tarafından geliştirilen diğer bir durumsal teori de Amaç-Yol Teorisi'dir. Bu teoriye göre liderin görevi; (1) çalışma amacına ulaşabilmede astların kişisel tatminlerini artırarak astları elinde tutmak ve (2) bu doyumlara daha kolay ulaşılacak yolları belirlemektir (Hodgetts, 1990, 300-350).

Liderlik alanında üzerinde durulan bu geleneksel davranış biçimleri yanında Burns ve Bass'ın 1978 yılında yapmış oldukları araştırmalarla bu konuda yeni bir ayırımın yapılması gündeme gelmiştir. Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik olarak adlandırılan ve o yıllardan günümüze değin çok sayıda araştırmaya konu olan bu yeni liderlik tipleri ile yine örgütsel davranış alanında ön plana çıkan örgütsel bağlılık kavramları ile ilgili düşüncelerden hareketle gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik özelliklerinin izleyicilerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu aşamada bazı demografik unsurların yanı sıra, dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin farklı boyutları değerlendirilmiştir.

### 2. DÖNÜŞÜMCÜ ve ETKİLEŞİMCİ LİDERLİK KAVRAMLARI

Burns ve Bass'ın 1978 yılında yapmış oldukları araştırmalar, liderlik alanında geleneksel lider davranış biçimleri yanında yeni bir ayırımın yapılmasını zorunlu duruma getirmiştir. Bu yeni ayırım, geleneklere ve geçmişe daha bağlı etkileşimci (transactional) liderlik ile geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma dönük dönüşümcü liderlik (transformational) biçimlerini kapsamaktadır (Eren, 2000, 450-456).

Burns etkileşimci ve dönüşümcü liderlik olmak üzere iki siyasi liderlik tipi tanımlamıştır. Daha geleneksel olan etkileşimci liderlik lider ile izleyicileri arasında karşılıklı bir alışveriş ilişkisi içerirken dönüşümcü liderlik daha çok izleyicilerin değerleri, inançları ve ihtiyaçlarının değiştirilmesine dayalıdır (Luthans, 1994, 285). Dönüşümcü liderler astlarının neyin doğru ve önemli olduğu konusunda bilinçlenme düzeylerini artıran ve onları organizasyon ve toplumun menfaatleri doğrultusunda güdüleyebilen liderlerdir (Hartog ve Van Muijen, 1997, 1). Etkileşimci liderler ise, izleyicilerine, rollerini ve görevlerinin gerekliliklerini tanımlayarak onları belirlenmiş hedefler doğrultusunda yönlendiren ve motive eden liderlerdir (Robbins, 1994, 514).

Burns etkileşimci liderliğin lider ile izleyicisi arasında karşılıklı bir alışverişi gerektirdiğini ileri sürmektedir (Hartog ve Muijen, 1997, s.1). İzleyiciler liderlerinin isteklerine uygun bir biçimde hareket ettiklerinde belirli değerli çıktılar (ücretler, prestij vb.) elde etmektedirler. Burns'ün görüşlerini başlangıç noktası olarak alan Bass araştırmalarda liderliğin genellikle işlemsel yada maliyet-fayda alışverişi süreci

olarak kavramsallaştırıldığını belirtmektedir (*Bass, 1985, 5*).

Etkileşimci liderlik biçiminde davranış sergileyen yöneticiler yetkilerini, izleyicileri ödüllendirme, daha çok çaba göstermeleri için para ve statü verme biçiminde kullanırlar. İzleyicilerin yaratıcı ve yenilikçi yanları ile çok az ilgilenirler (*Eren, 2000, 456*). Etkileşimci liderler, geçmişten gelen faaliyetleri (pazar payını ve karı artırma, maliyetleri düşürme gibi) iyileştirmek şeklinde iş yaptırma yolunu tercih ederler. Bu liderlik tipi geçmişteki olumlu ve yararlı gelenekleri sürdürme ve bunları gelecek nesillere bırakma yönünde yararlıdır ancak yaratıcılık ve yenilik yönü azdır (*Sabuncuoğlu, 1998, 182*).

Etkileşimci liderler daha fazla çaba göstermeleri için astlarının özel ilgi alanları ve yeteneklerini ortaya çıkartmaya çalışırlar (*Albanese, 1988, 452*). Bu liderler çalışanlara başarılı oldukları takdirde, ödül olarak statü ve para dağıtırlar ve başarılarını pekiştirmeyi tercih ederler. Faaliyetleri dünden bugüne, bugünden yarına doğru yön, vizyon, örgütsel kültürde değişim yapmaksızın sürer gider. Bu liderler organizasyonun eskiden beri devam eden doğal işleyişine dikkat eder (*Eren, 2001, 465-490*). Dönüşümcü liderler ise izleyicilerini örgüt yararına kendi kişisel çıkarlarından uzaklaşmaları için teşvik eden ve onlar üzerinde derin ve olağanüstü etkiye sahip olabilen liderlerdir. Bu liderler bireysel olarak izleyicilerinin sorunları ve gelişim ihtiyaçlarına ilgi gösterirler, izleyicilerine önceki sorunlara yeni bakış açısıyla bakma konusunda yardımcı olurlar ve grup hedeflerine ulaşmada izleyicilerinin daha fazla çaba göstermeleri için onlarda heyecan, ilgi ve ilham uyandırırılar (*Robbins, 1994, 514*).

Dönüşümcü liderlik; lideri izleyenlerin etkileyici bir vizyonla harekete geçirilmelerini, problemlerin üstesinden gelmeleri için cesaretlendirilmelerini, grup hedeflerinin kabulünün teşvik edilmesini ve bireysel gelişim faaliyetlerine katılmayı kapsamaktadır (*Pillai, Williams, Lowe ve Jung, 2003, 161-192*). Dönüşümcü liderlik anlayışına göre, lider izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişidir. Dönüşümcü lider, değişim ve yenilenmeyi gerçekleştirerek organizasyonları üstün performansa ulaştıran kişidir. Bu da liderin vizyon sahibi olması ve bu vizyonu izleyicilere kabul ettirmesi ile mümkündür. Yani vizyon örgütsel yaşamı “anamlı” hale getirir, çalışanların heyecanını körükler. İzleyicilerin, amaçlara ulaşma konusunda kendilerine güven duymalarını sağlar. Kendisi izleyicileri için bir rol modeli olur. İzleyicilerin kendilerini adama düzeylerini yükseltir (*Koçel, 2001, 483*).

Dönüşümcü liderler astlarının yetenek ve becerilerini ortaya çıkararak ve kendine olan güvenlerini arttırarak, onlardan normal olarak beklenenden daha fazla sonuç almayı hedefleyerek motive ederler. Yaratıcılığa ve yeniliğe yönelik organizasyonda reform ve yenilik başlatan kişidir. Misyonda, vizyonda, stratejide, faaliyet ve fonksiyonlarda değişim yaparak çalışanları etkilerler (*Sabuncuoğlu, 1998, 182*). Bu tip

liderler idealleştirilmiş etki göstererek izleyicileri tarafından güvenilir bir başarı sembolü olarak görülebilirler (*Sosik ve Godshalk, 2000, 370*).

Dönüşümcü liderler astlarının sürekli gelişmesini isterler. Bunu sağlamak için onlara anlamlı işler verirler. Astlarını iyi tanır, aynı zamanda onlara nasihat verir, rehberlik eder ve performanslarının artması için yapıcı eleştirilerde bulunurlar. Astlarına örnek olurlar ve kendi davranışlarındaki örneklerle onlardan istediği iş performansının artmasını sağlarlar. Astlarını gruptaki yerleri ve değişik durumları zihinlerinde canlandırmaları konusunda cesaretlendirirler. Entellektüel teşvik etme özelliklerini, üstün teknik yetenek ve kişisel zekalarından alırlar. Grup veya organizasyon vizyonlarını temsil eden imaj ve sembol yaratır ve yönetirler. Kısa vadeli organizasyon amaçlarına ulaşma ihtiyaçlarının ötesinde performanstaki önemli artışlar için çalışırlar. Çalıştıkları yere heyecan getirirler ve kendileri ile astları arasında kuvvetli duygusal bağlar kurarlar (*Ceylan, 1997, 319*). Dönüşümcü liderlik davranışlarının, izleyicileri bağlı oldukları örgütleri uğruna kendi ihtiyaçlarından vazgeçmeleri için teşvik ettiğine inanılmaktadır (*Sparks ve Schenk, 2001, 849-869*).

Etkileşimci lider astlarını beklenen şekilde davranmaya motive ederken dönüşümcü lider genellikle izleyicilerini başlangıçta beklenenden daha fazlasını yapmaları için teşvik eder, onlara ilham verir (*Hartog ve Van Muijen, 1997, 1*).

### 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Mowday, Steers ve Porter (1979) örgütsel bağlılığı “çalışanın örgütüne hissettiği duygusal bir bağlılık” olarak tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılık, bireylerce oluşturulan bağlılıkların niteliğini ve kapsamını araştırmaya çalışan bir kavramdır (*Ketchand ve Strawser, 2001, 1*). Bir tutum olarak örgütsel bağlılık genellikle (1) belirli bir örgütün üyesi olarak kalmaya yoğun istek duyma, (2) örgüt yararına yüksek düzeyde çaba gösterme konusunda isteklilik, (3) örgütün değer ve hedeflerine kesin bir biçimde inanma ve bunları kabullenme olarak tanımlanmaktadır (*Luthans, 1995, 130; Northcraft and Neale, 1990, 465*).

Örgütsel bağlılık kavramı, devamsızlık, işgücü devri, iş tatmini, işe katılım ve lider-ast ilişkileri gibi işle ilgili kavramlarla önemli ölçüde ilişkili olmasına bağlı olarak örgütsel araştırma yazınında oldukça önemli bir kavram olarak ortaya çıkmıştır (*Eby ve Freeman, 1999, 1*).

### 4. LİDERLİK ÖZELLİKLERİ ile ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Örgütsel bağlılık araştırmalarındaki temel modellerden birinde Steers kişisel özelliklerin, işle ilgili özelliklerin ve iş deneyiminin bireyin örgütsel bağlılığının öncülleri olduğunu önermektedir. Steers’in



modeline göre; bağlılık kavramı, kişisel özelliklerinden çok örgütsel yaşamın özellikleri ile ilgilidir. Steers, yapmış olduğu araştırma sonucunda, iş özelliklerinin örgüte bağlılık ile olan ilişkisini, kişisel veya işin özelliklerinden daha fazla yakın bulmuştur (*Baruch, 1998, 2*).

Summers ve Decotiis'in (1989) örgüte bağlılık modelinde örgütsel bağlılığı oluşturan faktörler iki gruba ayrılmıştır. Bunlar kişisel ve durumsal özelliklerdir. Durumsal özellikler; örgüt yapısı, örgüt kültürü, insan kaynakları süreçleri ve örgütsel süreçleri kapsamaktadır. Örgütsel süreçler ise liderlik tarzları, iletişim, karar verme, kadrolaşma ve ücretlendirmeyi içermektedir. Bu modele göre örgüte bağlılıkta birincil kaynak örgüt içerisinde yaşananlar ve deneyimlerdir (ast-üst iletişimi, karar verme süreçleri, iletişim süreçleri vb.). Ast-üst arasındaki olumlu iletişim astların örgüte bağlılığını artırmaktadır.

Pillai ve arkadaşları oluşturdukları örgütsel bağlılık modelinde dönüşümcü liderliğin süreçsel adaleti, süreçsel adaletin güveni ve güvenin de örgütsel bağlılığı etkilediğini ortaya koymuşlardır. Yine bu modelde etkileşimci liderliğin güveni, güvenin de örgütsel bağlılığı etkilediği ortaya konmuştur (*Pillai, Schriesheim ve Williams, 1999, 5*).

## 5. ARAŞTIRMANIN AMACI, TEMEL MODELİ ve HİPOTEZLERİ

Literatürde de değinildiği üzere, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık kavramlarına ilişkin araştırmalar değerlendirilerek gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, örgüt çalışanlarının bağlı oldukları liderlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılıkla olan ilişkilerini ortaya koymaktır.

Literatür araştırması sonucu değişkenlerin birbiriyle olan ilişkisiyle ilgili teorik destek sağlanarak Şekil 1'deki teorik araştırma modeli tarafımızdan geliştirilmiştir.

Genel araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Dönüşümcü liderlerin karizmatik özellikleri ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H2: Dönüşümcü liderliğin entellektüel teşvik boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H3: Dönüşümcü liderliğin bireysel ilgi boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H4: Etkileşimci liderliğin koşullu ödül boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H5: Etkileşimci liderliğin istisna ile yönetim-aktif boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H6: Etkileşimci liderliğin pasif-kaçınmacı liderlik özellikleri ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

H7: Etkileşimci liderliğin tam serbesti tanıyan liderlik boyutu ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır.

## 6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

### 6.1. Bilgi Toplama Aracı

Bilgi toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket formunda sırasıyla, algılanan dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışlarına, örgütsel bağlılığa ve son olarak da çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır.

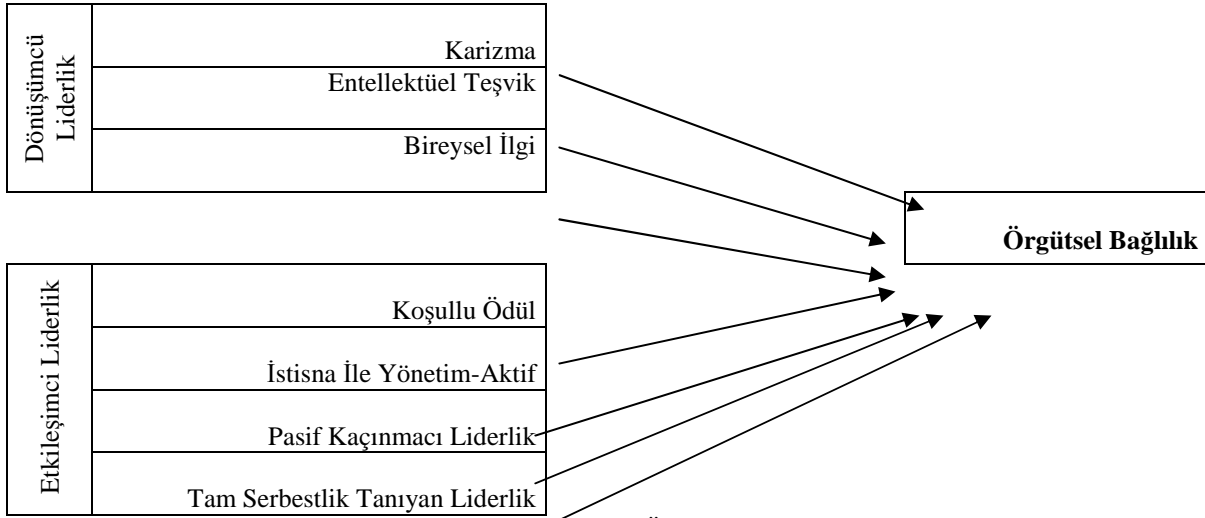
#### 6.1.1. Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışlarına İlişkin İfadeler

Örgütlerde yöneticilerin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik özelliklerini ölçmek üzere Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilmiş olan çok faktörlü Liderlik Ölçeğinden (Multifactor Leadership Questionnaire) adapte edilmiştir (*Bass ve Avolio, 1997, 1-12*). Form iki ana boyut altında 7 alt boyut ve 33 sorudan oluşmaktadır. İlk ana boyut olan Bass'ın etkileşimci ve dönüşümcü liderlik kavramlaştırması karizma, entellektüel teşvik, bireysel ilgi, koşullu ödül, istisna ile yönetim, pasif-kaçınmacı ve tam serbesti tanıyan liderlik olarak adlandırdığı yedi faktörü içermektedir (*Avolio ve Bass, 1999, 2*).

Bu faktörlerin uygulamaya yönelik tanımları şöyledir:

- (1) **Karizma /ilham veren:** Lider, izleyicileri harekete geçiren açık bir amaç duygusu verir, ahlaki davranış için bir rol modelidir, kendisi etkili biçimde ifade edilmiş vizyonu ile izleyicilerin özdeşleşmesini sağlar.
- (2) **Entellektüel teşvik:** Lider, izleyicilerin denenmiş ve doğru problem çözme yöntemlerini sorgulamalarını sağlar ve kullandıkları yöntemleri geliştirmek amacıyla bunları sorgulamaları için onları teşvik eder. Lider, izleyicilerine yeni bir vizyon kazandırarak, onların işle ilgili sorun, konu ve stratejileri hakkında yeni yöntemlerden yararlanarak düşünmelerini sağlar. Amaç izleyicilerin yaratıcılık özelliklerinin geliştirilmesidir.
- (3) **Bireysel ilgi:** Lider, her izleyicinin ihtiyaçlarını anlamaya odaklanır ve izleyicilerin potansiyel güçlerini geliştirmeleri için sürekli olarak çalışır.
- (4) **Koşullu ödül:** Lider, izleyicilerden beklenenleri ve beklenen performans düzeyine ulaştıklarında elde edeceklerini açık bir şekilde ortaya koyar. Lider, izleyicilere gösterecekleri çaba karşılığında ödüllendirileceklerini belirtir, izleyiciler iyi performans gösterdiklerinde onlara ödül konusunda söz verir, izleyicilerin başarılarını takdir eder.

**ŞEKİL 1: Araştırmanın Teorik Modeli**



- (5) **İstisna ile yönetim-aktif:** Lider, doğabilecek sorunlardan dolayı görevlerin yerine getirilip getirilmediğini izleme ve geçerli performans düzeylerini sağlamak için bu sorunları çözme konusunda dikkatini yoğunlaştırır. Lider, kural ve standartlardan sapmalar olup olmadığını takip eder, araştırır ve düzeltici tedbirler alır.
- (6) **İstisna ile yönetim-pasif (Pasif-kaçınmacı liderlik):** Lider, düzeltici faaliyete geçmek için sorunlar önemli duruma geldikten sonra tepki gösterme eğilimindedir, izleyiciler standartlara ulaşamadığında müdahale eder ve genellikle herhangi bir kararı vermekten kaçınır.
- (7) **Tam serbesti tanıyan liderlik:** Lider, yönetim yetkisine çok az ihtiyaç duyan izleyicileri kendi hallerine bırakır, sorumluluk almak ve karar vermektan kaçınır.

Dönüşümcü liderlik; karizma, entellektüel teşvik ve bireysel ilgi alt boyutları ile ölçülmüştür. İkinci ana-boyut olan etkileşimci liderlik ise koşullu ödül, istisna ile yönetim-aktif, pasif-kaçınmacı liderlik ve tam serbesti taşıyan liderlik alt boyutlarından oluşmaktadır.

Yöneticilerin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışları bu yöneticilere bağlı çalışanların (öğretim üyeleri ve görevlileri) algılamalarına göre değerlendirilmiş ve yukarıda söz edilen boyutlarla ölçülmüştür. Formda anketi yanıtlayanlardan yöneticilerinin liderlik özellikleri ile ilgili ifadeleri ve yöneticilerinin gösterdiği belli davranış kalıplarını "kesinlikle katılmıyorum" dan "kesinlikle katılıyorum" a giden beşli bir tutum ölçeği ile değerlendirmeleri istenmiştir.

### 6.1.2. Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadeler

Çalışanların çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarını ölçmek üzere ise Mowday, Porter, Steers ve Boullion (1979) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Bağlılık

Ölçeğinden (Organizational Commitment Questionnaire) adapte edilmiş ve dokuz sorudan oluşmaktadır (White, Mclean ve Gallagher, 1995, 278-290). Bu bölümde de çalışanlardan kurumları ve işleri ile ilgili ifadeleri beşli bir tutum ölçeği ile değerlendirmeleri istenmiştir.

### 6.2. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Kocaeli Üniversitesi'ne bağlı iki Yüksekokulda görev yapan toplam 97 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Anket formları görev yerlerinde dağıtıldıktan sonra gerekli açıklamalar yapılarak öğretim elemanlarının bu anket formlarını doldurmaları sağlanmıştır.

Örneklemin % 41'ini (40 kişi) bayan, % 59' unu da (57 kişi) erkek çalışanlar oluşturmuştur. Çalışanların % 33'ü 20-31yaş grubunda, % 49.5'i de 31-40 yaş grubunda yer almaktadır. Örneklemin yarısından fazlasını (% 52.6) yüksek lisans ve daha üst düzeyde eğitim alan % 47.4'ünü ise lisans eğitimi alan kişiler oluşturmaktadır.

### 6.3. Analiz Yöntemi

Öğretim elemanlarının bağlı olarak çalıştıkları yöneticilerin liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

### 6.4. Bulgular

Dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik boyutları ile örgütsel bağlılığa ilişkin soruların faktör yükleri tablo 1 ve tablo 2' de gösterilmiştir.

**Tablo 1: Dönüşümcü Liderlik Boyutlarına İlişkin Faktör Yükleri**

	1	2	3
<b>KARİZMA</b>			
1. Onunla gurur duyuyorum.	0,636		
2. Bencillikten uzaktır.	0,635		
3. Ona saygı duyarım.	0,545		
4. Gücünü açığa vurur ve güven verir.	0,597		
5. Değerlerden söz eder.	0,623		
6. Ahlaki standartları örnek alır.	0,631		
7. Ahlaki değerlere ve geleneklere saygı gösterir.	0,501		
8. Ortak misyonu vurgular.	0,423		
9. İyimser bir tavırla konuşur.	0,525		
10. Güven duyduğunu açığa vurur.	0,402		
11. Coşkulu bir tavırla konuşur.	0,522		
<b>ENTELLEKTÜEL TEŞVİK</b>			
1. Varsayımları yeniden gözden geçirir.		0,816	
2. Farklı görüşleri araştırır.		0,882	
3. Yeni yöntemler önerir.		0,887	
4. Farklı görüşler önerir.		0,893	
<b>BİREYSEL İLĞİ</b>			
1. Güçlü yönlerinize odaklanır.			0,874
2. Öğretir ve eğitir.			0,874

Varimax Rotation kullanılarak yapılan kişisel faktör analizine göre dönüşümcü liderliğe ilişkin 17 sorunun üç ayrı faktörde toplandığı görülmektedir (karizma, entellektüel teşvik, bireysel ilgi) . Tablo 2’ de de etkileşimci liderlikle ilgili kişisel faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Bu analize göre ise etkileşimci liderlikle ilgili 16 sorunun dört faktörde toplandığı görülmektedir (Koşullu ödül, İstisna ile yönetim-aktif, İstisna ile yönetim-pasif, Tam serbesti tanıyan liderlik). Değişkenlerle ilgili eğilimleri belirlemek için sorular sorular ilgili faktörlerde toplanmıştır. Buda bize kullandığımız ölçeklerin geçerliliğini göstermektedir.

Tablo 3’ de örgütsel bağlılık değişkenine ait kişisel faktör analizi yer almaktadır. Bu analiz sonucuna göre örgütsel bağlılık ile ilgili dokuz sorunun tek faktörde toplandığı görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin içsel güvenilirlik değerleri sorgulanmış ve Tablo 4’de gösterildiği üzere bulunmuştur. Buna göre tüm değişkenlerin analizlere dahil edilebileceğine karar verilmiştir ( $\alpha > 0,50$ ).

**Tablo 2: Etkileşimci Liderliğin Boyutlarına İlişkin Faktör Yükleri**

	1	2	3	4
<b>KOŞULLU ÖDÜL</b>				
1. Ödüller konusunda açıklama yapar.	0,737			
2. Çabaya dayalı yardımda bulunur.	0,844			
3. Başarınızı ödüllendirir.	0,859			
4. Başarınızı takdir eder.	0,869			
<b>İSTİSNA İLE YÖNETİM-AKTİF</b>				
1. Hatalarımız üzerinde odaklanır.		0,891		
2. Anlaşmazlıkları giderir		0,225		
3. Hatalarımızı izler.		0,804		
4. Dikkatini başarısızlıklar üzerinde yoğunlaştırır.		0,828		
<b>İSTİSNA İLE YÖNETİM-PASİF</b>				
1. Başarısızlığa tepki gösterir.			0,805	
2. “Kırılmazsa yapıştırma” görüşündedir.			0,856	
3. Sorunlar sürekli ise tepki gösterir.			0,512	
4. Sorunlar önemli ise tepki gösterir.			0,814	
<b>TAM SERBESTİ TANIYAN LİDERLİK</b>				
1. Katılım göstermekten kaçınır.				0,826
2. Gerekli olduğunda ortada yoktur.				0,636
3. Karar vermekten kaçınır.				0,873
4. Geç tepki verir.				0,753

Tablo 4’de değişkenler arasındaki korelasyonlara yer verilmiştir. Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik boyutlarının örgütsel bağlılıkla olan ilişkilerine bakıldığında dönüşümcü liderliğin boyutlarının tümünün örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu boyutlar içinde karizmanın örgütsel bağlılıkla en yüksek ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Etkileşimci liderlik boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakıldığında ise;

istisna ile yönetim-pasif' in dışında diğer üç boyutun (koşullu ödül, istisna ile yönetim-aktif, tam serbesti tanıyan liderlik) örgütsel bağlılık ile ilişkisi ortaya çıkmıştır. Etkileşimci liderliğin boyutlarından koşullu ödülün örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü bir ilişkiye, istisna ile yönetim-aktif ve tam serbestlik tanıyan liderliğin ise negatif bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Araştırma modeli üzerinde de gösterildiği gibi, dönüşümcü liderliğin karizma, entelektüel teşvik ve bireysel ilgi boyutları ile örgütsel bağlılık değişkeni arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu durumda H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri kabul edilmektedir. Etkileşimci liderlik boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri ifade eden hipotezlere (H4, H5, H6, H7) bakıldığında ise H4, H5 ve H7 hipotezleri kabul edilmekte ve H6 hipotezi reddedilmektedir.

Tablo 5'de dönüşümcü liderlik boyutlarının örgütsel bağlılık üzerine olan etkisini test etmek amacıyla dört adet regresyon modeli kurulmuştur. Birinci modelde karizma ve entelektüel teşviğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkileri incelenmiştir. Analize göre karizmanın etkisi ( $\beta=0,598$ ) çok güçlü bir şekilde ortaya çıkmakta ve entelektüel teşvik bu modelde etkisiz kalmaktadır. İkinci modelde ise entelektüel teşvik ve bireysel ilginin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analize göre örgütsel bağlılık üzerinde entelektüel teşviğin etkisi ( $\beta=0,277$ ) ortaya çıkarken bireysel ilgi etkisiz kalmaktadır.

**Tablo 3:Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Yükleri**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	1
1. Arkadaşlarıma bu işletmenin çalışmak için harika bir yer olduğunu söylüyorum.	0,709
2. Bu işletmeye karşı çok az bağlılık hissediyorum.	0,725
3. Başkalarına bu işletmenin bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	0,663
4. Bu işletme iş tatmini açısından beni en iyi şekilde doyuruyor.	0,645
5. Şu anki çalışma koşullarında gerçekleşecek küçük bir değişim bile bu işletmeden ayrılmama neden olabilir.	0,551
6. İş başvurularında bulunduğum dönemde, şu an çalıştığım işletmeyi seçtiğime çok memnunum.	0,838
7. Bu işletmenin toplumdaki ününü gerçekten önemsiyorum.	0,730
8. Benim için bu işletme çalışabileceğim tüm işletmeler arasında en iyisi.	0,850
9. Bu işletmede çalışmaya karar vermek yaptığım büyük bir hataydı.	0,659

Üçüncü modelde ise karizma ve bireysel ilginin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analizin sonuçlarına göre karizmanın etkisi ( $\beta=0,656$ ) oldukça güçlü bir şekilde ortaya çıkmakta ve bireysel ilgi bu modelde etkisiz kalmaktadır. Dördüncü regresyon modelinde ise üç boyutun (karizma, entelektüel teşvik, bireysel ilgi) birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analize göre de karizmanın ( $\beta=0,643$ ) çok yüksek bir etkisi ortaya çıkarken entelektüel teşvik ve bireysel ilgi etkisiz kalmaktadır.

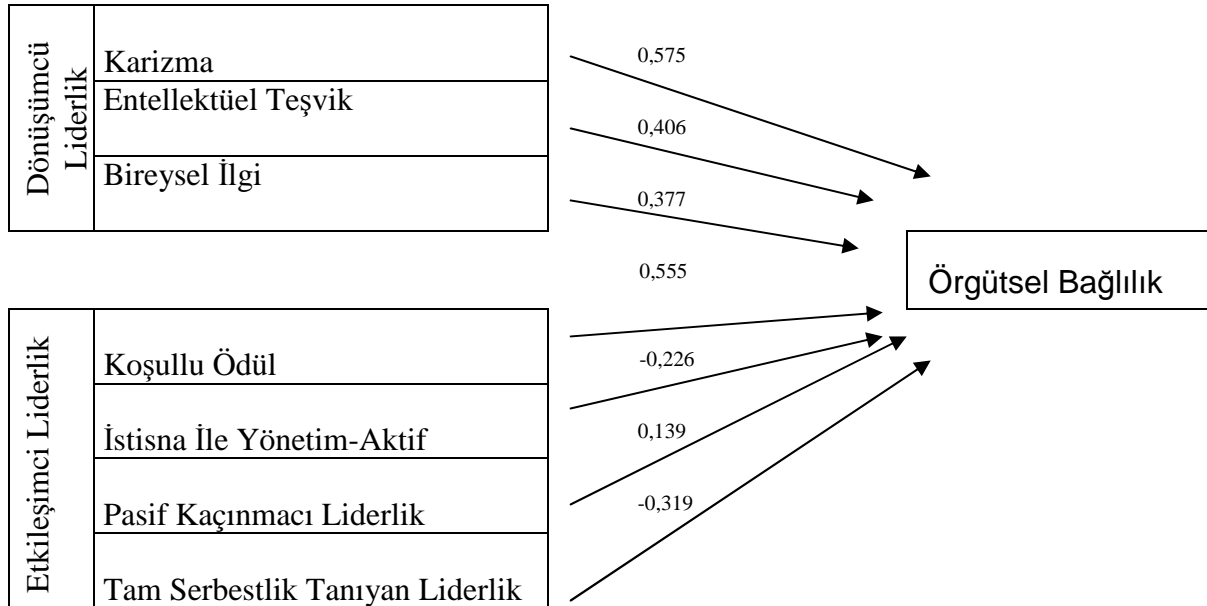
Etkileşimci liderliğin boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yedi adet regresyon modeli kurulmuştur. Birinci modelde koşullu ödül ve istisna ile yönetim-aktif' in birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkileri incelenmiştir. Analiz sonucuna göre koşullu ödülün pozitif etkisi ortaya çıkarken istisna ile yönetim-aktif bu modelde etkisiz kalmaktadır. İkinci modelde ise istisna ile yönetim-aktif ve pasif kaçınmacı liderliğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu modelde istisna ile yönetim-aktif' in örgütsel bağlılık ile negatif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmekte, fakat pasif kaçınmacı liderliğin pozitif ilişkisi görülmektedir.

Üçüncü modelde ise pasif kaçınmacı liderlik ve tam serbestlik tanıyan liderliğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Analiz sonuçları tam serbesti tanıyan liderliğin etkisini ortaya çıkarırken pasif kaçınmacı liderlik etkisiz kalmaktadır. Dördüncü modelde ise istisna ile yönetim aktif ile tam serbesti tanıyan liderliğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analizde istisna ile yönetim-aktif ile bağlılık arasında negatif bir ilişki ortaya çıkarken, tam serbestlik tanıyan liderlik ise etkisiz kalmaktadır. Beşinci regresyon modelinde ise koşullu ödül ve pasif kaçınmacı liderliğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu modelde koşullu ödülün pozitif etkisi görülmekte, pasif kaçınmacı liderlik etkisiz kalmaktadır. Altıncı regresyon modelinde ise koşullu ödül ve tam serbestlik tanıyan liderliğin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Analiz sonuçları koşullu ödülün etkisini ortaya çıkarırken tam serbestlik tanıyan liderlik etkisiz kalmaktadır. Yedinci regresyon modelinde ise dört değişkenin birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre ise koşullu ödülün pozitif etkisi güçlü bir şekilde ortaya çıkarken diğer üç değişken (istisna ile yönetim-aktif, pasif kaçınmacı liderlik ve tam serbesti tanıyan liderlik) etkisi kalmaktadır.

**Tablo 4:Değişkenlere İlişkin İçsel Güvenilirlik Katsayıları Ve Değişkenler Arası Korelasyonlar**

	Ort.	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Karizma	3,77	0,8274	$\alpha= 0,92$							
2.Entellektüel teşvik	3,39	1,0545	0,686**	$\alpha= 0,89$						
3. Bireysel ilgi	3,36	0,8680	0,707**	0,679**	$\alpha= 0,69$					
4. Koşullu ödül	3,25	1,006	0,823**	0,750**	0,630**	$\alpha= 0,85$				
5. İstisna ile yönetim-aktif	3,23	1,019	-0,246*	-0,136	-0,106	-0,350**	$\alpha= 0,80$			
6. İstisna ile yönetim-pasif	4,05	0,8480	0,295**	0,328**	0,326**	0,185	0,424**	$\alpha=0,76$		
7. Tam serbestlik tanıyan liderlik	2,30	0,9302	-0,588**	-0,567**	-0,468**	-0,606**	0,223**	-0,288**	$\alpha= 0,78$	
8. Örgütsel bağlılık	3,73	0,8804	0,575**	0,406**	0,377**	0,555**	-0,226*	0,139	-0,319**	$\alpha= 0,9$

\*\* q < 0,01, \* q < 0,05

**Şekil 2:Değişkenler Arası Korelasyonları Gösteren Temel Araştırma Modeli**

**Tablo 5:Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Modelleri**

	Karizma	Entellektüel teşvik	Bireysel ilgi	R <sup>2</sup>	F	P
1	0,598**	-0,005		0,35	25,738	0,000
2		0,277*	0,189	0,18	10,580	0,000
3	0,656**		-0,086	0,35	26,158	0,000
4	0,643**	0,031	-0,099	0,36	17,287	0,000

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

\*\* q &lt; 0,01, \* q &lt; 0,05

**Tablo 6 :Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Modelleri**

	Koşullu ödül	İstisna İle Yönetim-Aktif	Pasif Kaçınmacı Liderlik	Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik	R <sup>2</sup>	F	P
1	0,542**	-0,036			0,31	21,014	0,000
2		-0,348**	0,287**		0,12	6,320	0,003
3			0,052	-0,304**	0,10	5,469	0,006
4		-0,283**		-0,163	0,13	6,836	0,002
5	0,548**		0,038		0,31	21,042	0,000
6	0,571**			0,027	0,31	20,949	0,000
7	0,540**	-0,088	0,093	0,055	0,32	10,576	0,000

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

\*\* q &lt; 0,01, \* q &lt; 0,05

## SONUÇ

Küreselleşme olgusuyla birlikte işletmeler rekabeti daha yoğun ve yıkıcı bir şekilde yaşamaya başlamışlardır. Rekabet uluslararası bir düzeye taşınmış ve değişimin faaliyet kararları üzerindeki etkisinin önemi daha iyi anlaşılmaya başlanmıştır. Bu noktada örgütlerin liderlerinin değişen dış çevre koşulları ve örgütsel sorunlarla başa çıkması gerekmektedir. Gelişen bu şartlar liderlerin bir takım özelliklere (girişimci, tasarımcı, kaynak dağıtıcı, müzakere edici, motive edici, ilham verici, politika yapıcı ve yol gösterici v.b) sahip olma gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Eren, 2002, s. 452).

İşletmelerde çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerin neler olduğunun bilinmesinin büyük bir önemi vardır. Bu bağlamda etkili faktörlerden biri durumunda olan çalışanların örgüt içerisinde bağlı olarak çalıştıkları liderin özelliklerinin örgütsel bağlılığı nasıl ve ne yönde etkilediği de önem taşımaktadır. Bu bilgiler yöneticilere liderlik vasıflarını geliştirmeleri ve kendilerine bağlı çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve

dolayısıyla örgüt yararına diğer olumlu çıktılar elde edilmesi yönünde gelişme sağlanabilecektir.

Bu çalışmada liderler dönüşümcü ve etkileşimci olmak üzere iki özellik açısından incelenerek bu lider özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerine olan etkilerinin testi gerçekleştirilmiştir. Dönüşümcü liderler çalışanlara vizyon kazandırmakta ve bu vizyonu desteklemek için ilave misyonlar vermektedir. Ayrıca örgütsel kültürde önemli değişikliklere yol açarak çalışanları şimdiki yaptıklarından ve potansiyel olarak yapabileceklerini inandırmakta, çalışanların kendilerine güvenmesini sağlamakta ve onları yaptıkları işin çok önemli olduğuna inandırmaktadır. Bu hususlar dönüşümcü liderlerin karizma, entelektüel teşvik ve bireysel ilgi gibi özelliklerini yakından ilgilendirmektedir.

Bu amaçla makalede dönüşümcü liderliğin üç boyutuyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla korelasyon analizi ve çeşitli regresyon modellerine yer verilerek ayrıntılı analiz bulgularına ulaşılmıştır. Korelasyon analizi bulguları bize dönüşümcü liderliğin üç boyutunun da örgütsel bağlılık

ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğunu fakat karizmanın bağlılıkla olan ilişkisinin diğer iki değişkenden daha güçlü olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu analiz bulguları dönüşümcü liderlerin çalışanların örgütsel bağlılığını artırdığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Regresyon modellerinde ise değişkenlerin ikili kombinasyonlarının ve üç değişkenin birlikte örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Birinci modelde karizmanın, ikinci modelde entelektüel teşviğin, üçüncü modelde karizmanın ve dördüncü modelde yine karizmanın dominant etkisi ortaya çıkmaktadır. Bu analiz çıktıları korelasyon analizi bulgularıyla değerlendirildiğinde farklı bir açılım oluşturmaktadır. Çünkü korelasyon analizleri değişkenler arasındaki birebir ilişkileri gösterirken regresyon analizlerinde birden fazla değişkenin birlikte bağımlı değişken üzerine olan etkisini araştırmaktayız. Dolayısıyla korelasyon analizi bulgularına göre dönüşümcü liderliğin boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasında birebir ilişki varken regresyon modellerinde değişik sonuçların ortaya çıkması oldukça normal karşılanması gereken bir sonuçtur. Dönüşümcü liderliğin boyutları arasında karizmanın diğer boyutlara göre oldukça güçlü bir etkisi gözlemlenirken, entelektüel teşviğin bireysel ilgiye göre daha güçlü etkisinin olduğu görülmektedir.

Etkileşimci liderlerin genel olarak özellikleri arasında çalışanlara başarıları karşılığında ödül, statü ve para dağıtmalarını ve başarılarını pekiştirmeye çalışmalarını gösterebiliriz. Etkileşimci liderler uzun dönemli bir bakış açısı taşımamaktadırlar. Pazar payının ve karın artırılması ile ilgilenirler. Organizasyonun geçmişten bugüne olan işleyişine dikkat çekerler ve bunun devam etmesini isterler. Makalede etkileşimci liderliğin koşullu ödül, istisna ile yönetim-aktif, pasif kaçınmacı liderlik ve tam serbesti tanıyan liderlik boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılarak test edilmiştir. Korelasyon analizi bulgularına göre koşullu ödülün çalışanların bağlılığını pozitif yönde etkilediği, istisna ile yönetim-aktif ve tam serbesti tanıyan liderliğin örgütsel bağlılık ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkarken, pasif kaçınmacı liderliğin bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Regresyon analizinde ise daha ayrıntılı bir analize gidilerek yedi ayrı regresyon modeli kurularak değişkenlerin ikili ve dörtlü kombinasyonlarının birlikte örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi test edilmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre koşullu ödülün tüm modellerde dominant etkisi güçlü bir şekilde ortaya çıkmıştır. Çünkü etkileşimci liderler çalışanları başarılarına göre çeşitli şekillerde ödüllendirmektedir. Bu başarıya ulaşan çalışanların ödüllendirileceği beklentisini ortaya çıkarmakta ve örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır.

Konuyla ilgili çalışmalar yapacak olan araştırmacıların sektörel bir ayrıma gitmesi, demografik faktörler açısından değerlendirmeler yapması ve ayrıca örgütsel bağlılık değişkenini de çeşitli boyutları

açısından ayrıma tabi tutarak çalışmayı güncellemeleri yararlı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Albanese, Robert, 1988, **Management**, USA, Southwestern Publishing Company, s.452.
- Avolio, B.J., Bass, M., December, 1999, “*Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire*”, **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 72, No.4, s.2.
- Bass, B.M., 1985, **Leadership and Performance Beyond Expectations**, New York, Free Press, s.5.
- Bass, B.M., Avolio, B.J., 1997, **Full Range of Leadership: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**, Redwood City, CA: Mind Garden, s.1-12.
- Baruch, Yehuda, 1998, “*The Rise and Fall of Organizational Commitment*”, **Human Systems Management**, Vol. 17, No.2, s.1-2.
- Ceylan, Adnan, 1997, **Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar**, 21.yy. Liderlik Sempozyumu, s.315-320.
- Deitzer, B., Shilliff K., Jucius M., 1979, **Contemporary Management Concepts**, Grid Publishing Inc. s.196.
- Eby, L.T., Freeman, D.M., December, 1999, “*Motivational Bases of Affective Organizational Commitment: A Partial Test of an Integrative Theoretical Model*”, **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 72, No.4, s.1.
- Eren, Erol, 2000, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta yay., 6.b., s.450-456.
- Eren, E., 2001, **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul, Beta yay., 5.b., s.465-490.
- Hartog, D.N., Van Muijen, J.J., March, 1997, “*Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ*”, **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 70, No.1, s.1-9.
- Hodgetts, R.M., **Management: Theory, Process, and Practice**, 1990, Florida, 5<sup>th</sup> ed., Harcourt Brace Jovanovich Publishers, s.300-350.
- Ketchand, A.A., Strawser, J.R., “*Multiple Dimensions of Organizational Commitment: Implications for Future Accounting Research*”, **Behavioral Research in Accounting**, Vol. 13., s.1.
- Koçel, Tamer, 2001, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta yay., s.465-483.
- Luthans, Fred, 1994, **Organizational Behavior**, İstanbul, 6<sup>th</sup> ed., Mc Graw Hill., s.285.
- Luthans, Fred, 1995, **Organizational Behavior**, İstanbul, Mc Graw Hill., s.130.
- Mowday, R.T, Steers, R.M., Porter, L.W., 1979, “*The Measurement of Organizational Commitment*”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 14, s.224 - 235.

- Northcraft, G.B., Neale, M.A., 1990, **Organizational Behavior**, USA, Dryden Press, s.465.
- Pillai, R., Schriesheim, C.A., Williams, E.S., 1999, "Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-sample study", *Journal of Management*, Vol. 25, No.6, s.5.
- Pillai, R., Williams, E.A., Lowe, K.B., Jung, D.I., 2003, "Personality, Transformational Leadership, Trust and the 2000 U.S. Presidential Vote", *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, s.161-192.
- Robbins, Stephen P., 1994, **Management**, 4<sup>th</sup> ed., New Jersey, Prentice Hall, s.514.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, 1998, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa, Alfa yay., s.182.
- Sosik, J.J., Godshalk, V.M., 2000, "Leadership Styles, Mentoring Functions Received, and Job-related Stress: A Conceptual Model and Preliminary Study" *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, s.370.
- Sparks, J.R., Schenk, J.A., 2001, "Explaining the Effects of Transformational Leadership: An Investigation of the Effects of Higher-order Motives in Multilevel Marketing Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, s.849-869.
- White, M.M., Parks, J.M., Gallagher D.G., April, 1995, "Validity Evidence for the Organizational Commitment Questionnaire in the Japanese Corporate Culture", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 55, s.278-290.

## ÖLÇEKLER

### A. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

#### A. 1. Karizma

1. Onunla gurur duyuyorum.
2. Bencillikten uzaktır.
3. Ona saygı duyarım.
4. Gücünü açığa vurur ve güven verir.
5. Değerlerden söz eder.
6. Ahlaki standartları örnek alır.
7. Ahlaki değerlere ve geleneklere saygı gösterir.
8. Ortak misyonu vurgular.
9. İyimser bir tavırla konuşur.
10. Güven duyduğunu açığa vurur.
11. Coşkulu bir tavırla konuşur.

### A. 2. Entelektüel Teşvik

1. Varsayımları yeniden gözden geçirir.
2. Farklı görüşleri araştırır.
3. Yeni yöntemler önerir.
4. Farklı görüşler önerir.

### A. 3. Bireysel İlgî

1. Güçlü yönlerinize odaklanır
2. Öğretir ve eğitir.

## B. ETKİLEŞİMCİ LİDERLİK

### B. 1. Koşullu Ödül

1. Ödüller konusunda açıklama yapar.
2. Çabaya dayalı yardımda bulunur.
3. Başarımızı ödüllendirir.
4. Başarımızı takdir eder.

### B. 2. İstisna İle Yönetim - Aktif

1. Hatalarımız üzerinde odaklanır.
2. Anlaşmazlıkları giderir.
3. Hatalarımızı izler.
4. Dikkatini başarısızlıklar üzerinde yoğunlaştırır.

### B. 3. İstisna İle Yönetim – Pasif

1. Başarısızlığa tepki gösterir.
2. "Kırılmazsa yapıştırma" görüşündedir.
3. Sorunlar süreliyse tepki gösterir.
4. Sorunlar önemliyse tepki gösterir.

### B. 4. Tam Serbesti Tanyan Lider

1. Katılım göstermekten kaçınır.
2. Gerekli olduğunda ortada yoktur.
3. Karar vermekten kaçınır.
4. Geç tepki verir.

## C. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1. Arkadaşlarıma bu işletmenin çalışmak için harika bir yer olduğunu söylüyorum.
2. Bu işletmeye karşı çok az bağlılık hissediyorum.
3. Başkalarına bu işletmenin bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.
4. Bu işletme iş tatmini açısından beni en iyi şekilde doyuruyor.
5. Şu anki çalışma koşullarında gerçekleşecek küçük bir değişim bile bu işletmeden ayrılmama neden olabilir.
6. İş başvurularında bulunduğum dönemde, şu an çalıştığım işletmeyi seçtiğime çok memnunum.
7. Bu işletmenin toplumdaki ününü gerçekten önemsiyorum.
8. Benim için bu işletme çalışabileceğim tüm işletmeler arasında en iyisi.
9. Bu işletmede çalışmaya karar vermek, yaptığım büyük bir hataydı.



## ***BİR İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ GELİŞTİRME ÇALIŞMASI***

**Yrd. Doç. Dr. Pınar Ünsal**  
**Arş. Grv. Uzm. İlknur Özalp Türetgen**  
*İstanbul Üniversitesi*  
*Edebiyat Fakültesi*  
*Psikoloji Bölümü*

İş doyumunu, çalışan bireylerin psikolojik sağlığıyla ilişkili önemli bir unsur olması sebebiyle, endüstri/örgüt psikolojisi araştırmalarında en fazla kullanılan değişkenlerden biridir. Türkiye'deki araştırmacılar iş doyumunu ölçmek için genellikle diğer kültürler (genellikle Batı kültürleri) için geliştirilmiş ölçekleri kullanmayı tercih etmektedir. Bu ölçekler de oldukça sınırlı sayıda olduğundan, Türk araştırmacıların seçim yapabilecekleri çok sayıda alternatifleri olmamaktadır. Bu çalışmanın amacı, ülkemizde beyaz ve mavi yakalı çalışanlarda kullanılmak üzere geliştirilen bir iş doyum ölçeğinin psikometrik özelliklerinin belirlenmesine yönelik verileri sunmak ve ölçeğin kullanımını tartışmaktır.

Altı psikolog ölçeğin oluşturulmasında görev almıştır. Araştırmanın örneklem grubunu çeşitli sektörlerde görev yapan 694 beyaz yakalı ve tekstil sektöründe çalışan 253 mavi yakalı çalışan oluşturmuştur. Uygulamalar sırasında, bu 55 maddelik ölçekle birlikte, bazı katılımcılara, yaygın biçimde kullanılan bir diğer iş doyum ölçeği olan Minnesota Doyum Soru Formu (MSQ) ve Eysenck Kişilik Envanterinin (EPQ) nörotiklik alt ölçeği de verilmiştir.

Sonuç olarak, bu çalışma kapsamı içinde geliştirilen ve istatistiksel işlemler sonucunda 35 maddeden oluşacak şekilde düzenlenen İş Doyumu Ölçeği'nin (İDÖ) beyaz yakalı çalışanlar için psikometrik özelliklerinin yeterli olduğu, uygulamacılar ve akademisyenler tarafından rahatlıkla kullanılabilmesi söylenebilir. Tekstil sektörü için ölçeğin 29 maddelik formu elde edilmiştir. İlerde, diğer mavi yakalı sektör çalışanları için de ölçeğin psikometrik özelliklerine ilişkin veriler elde edilmelidir.

**Anahtar Sözcükler :** İş Doyumu, Beyaz Yakalı Çalışanlar, Tekstil Çalışanları, Mavi Yakalı Çalışanlar, Nörotiklik

### **A STUDY of DEVELOPING a JOB SATISFACTION SCALE**

Job satisfaction is one of the most frequently used variables in industrial/ organizational research studies because of its relationship with working individuals' psychological health. In Turkey, in order to measure job satisfaction, researchers usually prefer to use scales developed for other cultures (e.g., western cultures). Since these scales are also limited in number, there are not many job satisfaction scales available to Turkish researchers. The purpose of this study is to present psychometric data in relation to the development of a job satisfaction scale (İDÖ) to be used with Turkish white and blue collar employees and discuss its use.

Six psychologists took part in developing the scale. The sample of the study consisted of 694 white collar employees working in various sectors and 253 blue collar textile workers. Along with this 55 item scale, some participants were also administered another widely used job satisfaction scale namely the Minnesota Satisfaction Scale (MSQ) and the Eysenck Personality Questionnaire (EPQ) neuroticism subscale.

In conclusion, it is possible to suggest that for white collar employees the Job Satisfaction Scale (İDÖ) that was developed and reduced to 35 items as a result of statistical analyses has adequate psychometric qualities and could be used confidently by practitioners and academicians. As a result of a psychometric testing procedure, a 29 item scale was also obtained for textile sector workers. In future, for the other blue collar sector workers data in relation to the psychometric qualities of the scale should be obtained.

**Key Words :** Job Satisfaction, White Collar Employees, Textile Workers, Blue Collar Employees, Neuroticism

## GİRİŞ

Çalışan bireylerin psikolojik sağlığıyla ilişkili önemli bir unsur olması sebebiyle, iş doyumunu endüstri/örgüt psikolojisi araştırmalarında en fazla kullanılan değişkenlerden biridir (Işık, 1996). Ayrıca, birçok büyük işletmenin, çalışanlarının işlerinden doyumlu olup olmadıklarını belirlemek üzere düzenli olarak anketler uyguladığı bilinmektedir. İş doyumunu ölçmek için genellikle yurt dışında geliştirilmiş ve Türkiye'ye psikometrik özellikleri sınanarak uyarlanmış ölçekler kullanılmaktadır (örneğin, MSQ veya JDI). Bu ölçekler de oldukça sınırlı sayıda olduğundan, araştırmacıların amaçlarına uygun olarak seçim yapabilecekleri çok sayıda alternatif yer almamaktadır. Kısacası, ülkemizde gerek işletmelerce sorunlarının belirlenmesine yönelik olarak, gerekse bilimsel problemlere çözüm bulmak amacıyla kullanılabilir iş doyumunu ölçeklerine ihtiyaç vardır. Bu çalışmanın amacı, iş doyumunu ölçmek üzere geliştirilen bir ölçeğin psikometrik özelliklerine yönelik verileri sunmak ve kullanımını ile ilgili hususları tartışmaktır.

İş doyumunu, McCormick ve Ilgen (1987) çalışanların işlerine ilişkin olarak sahip oldukları olumlu yönde tutum; Locke (1976) ise kişinin işiyle değerlendirmesi sonucu eriştiği olumlu duygusal durum olarak tanımlanmaktadır. Bu görüşlere ek olarak birçok araştırmacı, iş doyumunun hem içsel (işin kendisi, kişisel gelişim ve başarı için sağladığı olanaklar) hem de dışsal ödüller (ücretten duyulan memnuniyet, şirket politikaları/uygulamaları ve desteği, amir ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler, terfi ve ilerleme olanakları gibi) tarafından ortaya çıkarılan bir kavram olduğunda birleşirler (örn., Weiss, Dawis, England ve Lofquist, 1976).

Herzberg, Mausner ve Synderman (1959) yukarıdaki araştırmacıların farklı olarak ilk defa, iş doyumunu ve doyumсуuzluğunun birbirinden ayrı faktörler sonucu oluştuğunu öne sürmüşlerdir. Başka bir deyişle, bu araştırmacılara göre, iş doyumunu, kişinin işinde kazandığı başarı, elde ettiği saygı gibi unsurlarla ilişkililikten, iş doyumсуuzluğu fiziksel şartların uygun olmayışı, ilişkilerin kötü oluşu gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Herzberg'e göre fiziksel şartların düzeltilmesi doyumunu artıramadığı gibi, başarı elde edememe, saygı görmeme de doyumсуuzluğa yol açmamaktadır. Herzberg'in görüşleri çeşitli çalışmalar kapsamında sınanmış, bu çalışmalar hem teoriyi destekleyen (Garske, 1999) hem de desteklemeyen (Oshagbemi, 1997) sonuçlar vermiştir. Bu nedenden ötürü bu araştırmada, iş doyumunu, işin birçok yönüne (örneğin, işin kişisel gelişim ve başarı için sağladığı olanaklar, ücret, şirket politikaları ve desteği vb.) ilişkin olarak sahip olunan olumlu bir tutum olarak ele alınmıştır.

Literatürde iş doyumunu oluşturan faktörlere ilişkin değerlendirmelerde farklı yaklaşımlar göze çarpmaktadır. Örneğin, Hackman ve Oldham (1975) işin temel yapısıyla ilişkili (içsel faktörler) unsurları içeren

beş faktör belirlemiştir. Bunlar, çalışanın farklı türde becerilerini kullanmasına olanak tanıyan "işin gerektirdiği beceri çeşitliliği"; çalışanın ortaya çıkacak ürünün tüm aşamalarında çalışmasına olanak veren "işle özdeşleşme"; işin başka insanların yaşamlarına önemli etkiye bulunma olanağı sağlayan "işin anlamı"; çalışana işi farklı şekillerde, sürede veya sırada yapması için özerklik tanıyan "otonomi"; çalışana işi nasıl yaptığı konusunda, başka bir deyişle performansı hakkında bilgi sağlayan "geribildirim"dir. Bir işin çalışana doyum vermesi için bu özelliklere sahip olması gereklidir. Hackman ve Oldham (1975) bu boyutlara yoğunlaşarak iş doyumunu değerlendiren bir ölçek de geliştirmiştir. Diğer bir iş doyumunu ölçeği olan ve Weiss ve ark. (1976) tarafından geliştirilen Minnesota Doyum Soru Formu (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ), iş doyumunu toplam 20 boyut üzerinden değerlendirmektedir. MSQ dünyada (örneğin, Ang ve Soh, 1997; Arvey, McCal, Bouchard, Taubman, ve Cavanaugh, 1994) ve Türkiye'de yaygın biçimde kullanılmaktadır (Oran Başkaya, 1989; Seçmen, 2001; Ceylan, 2002; Dikme, 2003).

İş doyumunu oluşturan farklı boyutlar üzerine yoğunlaşarak bu kavramı ölçmeye çalışan ve yine dünyada yaygın biçimde kullanılmakta olan bir diğer ölçek de Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969 (akt. Ergin, 1997) yılında geliştirilen Job Descriptive Index'dir (JDI). Bu ölçek Türkçe'ye Ergin (1997) tarafından "İş Betimlemesi Ölçeği" adı altında çevrilmiş olup psikometrik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek orijinalinde "çalışma arkadaşları", "yönetim", "işin kendisi" (genel olarak iş ve hali hazırdaki iş), "ücret" ve "terfi olanakları" faktörlerinden oluşmaktadır.

Literatürdeki bulgular iş doyumunun işe ilişkin aşağıdaki faktörlerle ilişkili olabileceğine dair görüşleri desteklemektedir. Örneğin, ücretin (Mok ve Finley, 1986), fiziksel çalışma koşullarının (Klitzman ve Stellman, 1989), hiyerarşik (Wong ve Law, 2002) ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerin (Lambert, Hogan ve Barton, 2001), terfi ve ilerleme olanaklarının (Shields ve Ward, 2001), yaratıcılığın (Gallivan, 2003), işletme politika ve uygulamalarının (Bettencourt ve Brown, 1997; Schwepker, 2001; Stamper, 2003; Allen, 2003) çalışanların iş doyumunu ile ilişkili olduğuna ilişkin veriler literatürde yer almaktadır.

İş doyumunu yukarıda belirtilenlerden farklı olarak bütüncül bir kavram olarak değerlendiren ölçekler de bulunmaktadır. Bu tür ölçeklerde iş doyumunun farklı alt boyutlarına odaklanmadan kişinin işiyle ilgili genel değerlendirmesi elde edilmeye çalışılır. İş doyumunu birkaç soruyla değerlendiren kısa ölçekler genellikle bu kategoriye girer. Quinn ve Shepard'ın 1974'de geliştirdiği beş maddelik iş doyumunu ölçeğinin bir maddesi şöyledir: "Tüm hususları göz önüne aldığımızda işinizden ne kadar doyumlu olduğunuzu söyleyebilirsiniz?" (akt. Caplan, Cobb, French, Van Harrison ve Pinneau, 1980). Bu tür ölçekler Brayfield ve Rothe'nin 1951'de geliştirdikleri İş Doyumu

İndeksi'nde (akt. Miller, 1991) olduğu gibi 20-30 kadar maddeden de oluşabilmektedir.

MSQ ve JDI gibi ölçeklerle de iş doyumuna ilişkin genel bir puan elde edilmektedir. Ancak bu ölçeklerde genel iş doyumunu hesaplamak için yine alt boyutlara verilen yanıtlar göz önüne alınmaktadır. Örneğin, MSQ'nun kısa formunun kullanımı ile çalışanların işlerinden genel olarak ne derece doyumlu oldukları, uzun formun kullanımı ile de çalışanların işlerinin hangi yönlerinden daha doyumlu veya doyumsuz oldukları bulunabilir.

MSQ ve JDI gibi iş doyumunu farklı boyutlarına dayanarak değerlendiren ölçeklerin Türkçe'ye çevrilerek psikometrik çalışmalarının yapılması önemli bir boşluğu doldurmuştur. Ancak Türkçe literatürde yeni iş doyum ölçeklerinin geliştirilmesine de ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü Batı kültürlerine uygun olarak geliştirilmiş ölçeklerin bir kısmı Türk örneklemelerde uygulandıklarında bazı sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Sorunların ilki maddelerin anlaşılabilirliği ile ilgilidir. Örneğin, tekstil çalışanları ile yapılan iş doyum mülahazalarında (Ünsal, Önen, Telman ve Tüzün, 2000) MSQ'da yer alan bazı maddeler (örneğin, "kişinin işinde kendi başına çalışma imkanı" veya "sürekli meşgul olabilme olanağı") farklı katılımcılar tarafından farklı şekillerde algılanmış ve yüz yüze yapılacak uygulamaları zorunlu hale getirmiştir.

Diğer bir sorun cevap formatı ile ilgili olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, MSQ maddelerinin Likert tarzı beşli cevap kategorilerinden birinin seçilerek yanıtlanması gerekmektedir. Ancak anket ve ölçek cevaplandırmaya çok alışkın olmayan gruplarda çok fazla cevap alternatifinin sunulması cevaplayıcıların hangi alternatifini seçmeleri gerektiği konusunda zorlanmalarına yol açmaktadır.

İş doyumunu oluşturacağı düşünülen farklı boyutların ele alınarak ölçülmesi uzun ölçeklerin kullanımını zorunlu kılmaktadır. Ancak bu durum zaman açısından daha maliyetli olduğundan cevaplandırılmalarında zorluklarla karşılaşmaktadır. İş doyumunu, işin farklı boyutlarını (işin yapısı ve işteki ilişkiler vb) göz önüne alarak ölçen, ancak kısa bir zaman süresi içinde de cevaplanabilen, içeriği kolay anlaşılabilen ölçeklere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yüzden ülkemiz çalışanlarına uygun iş doyum ölçeklerinin geliştirilmesi önemlidir. Yukarıdaki noktalardan hareketle, bu çalışma kapsamında Türk çalışanlar için kullanılacak olan kısa, ancak kapsamlı bir iş doyum ölçeğinin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

## 1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 1.1 Araştırmanın Örnekleme

Bu çalışmanın ilk örneklem grubunu farklı sektörlerde ve değişik işletmelerde görev yapan 694 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Hem devlet hem de kamu sektöründen olan katılımcılar, üretim, hizmet, eğitim, finans, sağlık gibi çeşitli alanlarda

çalışmaktadırlar. Bu örnekleme de yer alan kişilerin çalışma statüleri de birbirlerinden farklıdır. Katılımcıların % 58,1'i kadın, % 41,9'u ise erkektir. Ayrıca örneklem grubunun yaş dağılımları incelendiğinde katılımcıların % 19,2'sinin 25 yaş altında, % 50,5'inin 25-34 yaş arasında, %21,4'ünün 35-44 yaş arasında, %8,9'unun ise 45 yaş üzerinde olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun eğitim düzeyi dağılımları da üç kategori içinde incelenebilir. Katılımcıların % 20,8'i ortaöğretim, % 60,3'ü yüksek öğretim ve % 18,9'u lisansüstü eğitim mezunudur. Ayrıca katılımcıların % 54,9'u evli, % 41,2'si bekar ve % 3,9'u eşlerinden ayırdır.

İkinci örneklem grubunu tekstil sektöründe faaliyet gösteren üç işletmenin 253 mavi yakalı çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcıların % 48'i kadın, % 52'si ise erkektir. Bu gruptaki kişilerin %16,3'si 20 yaşın altında, % 53,9'u 20-29 yaş arasında, % 19,2'si 30-39 yaş arasında, % 10,6'sı 40 yaş ve üzerindedir. Ayrıca katılımcıların % 1,2'si hiç eğitim almamış, % 73,9'u ilköğretim mezunu, % 24,9'u lise mezunudur. Gruptaki kişilerin % 63,5'i bekar, % 36,5'i ise evlidir.

## 1.2. Ölçüm Araçları

### 1.2.1. İş Doyumu Ölçeği (İDÖ)

İş doyumunu ile ilgili yapılan tanımlar ve iş doyumunu oluşturan boyutlar farklı yazar ve araştırmacılar dikkate alınarak incelenmiştir. Bu incelemenin sonunda, işin yapıldığı ortam şartlarını içine alan (gürültü, temizlik, ısı vb) fiziksel koşullar; üstler ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki ve iletişim; yaratıcılık, monotonluk, otonomi gibi işin yapısına ait faktörler ve örgüt politika ve uygulamalarıyla ilgili olarak en az bir madde yazılmaya çalışılarak toplam 60 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur. Ölçek maddelerinin mümkün olduğunca kısa olmasına ve rahat anlaşılmasına özen gösterilmiştir. Cevap skalası olarak katılımcılar için daha kolay cevaplandırılabilen üçlü skala tercih edilmiştir. Bunun nedeni, önceden de belirtildiği gibi, çok fazla cevap alternatifinin sunulmasının cevaplayıcıların hangi alternatifini seçmeleri gerektiği konusunda zorlanmalarına yol açmasıdır.

Maddelerin cevap kategorileri hazırlanırken cevaplandırıcıya kolaylık sağlaması bakımından her maddenin içeriğine uygun ufak değişiklikler yapılmıştır. Örneğin, "İşim monoton"dur" maddesinin yanıt kategorileri "Evet, monoton"dur", "Emin değilim" ve "Hayır, monoton değildir" seçeneklerinden oluşmaktadır.\*

Ölçek maddelerinin yazımında endüstri psikolojisi dalında yüksek lisans yapan üç psikolog çalışmıştır. Ölçeğin içerik geçerliliğinin belirlenmesinde üç

\* Ölçek maddeleri ve yanıt kategorileri yazarlardan elde edilebilir.

endüstri/örgüt psikoloğu görev almış ve maddeler üzerinde tartışmışlardır. Bunun sonucunda toplam 55 maddelik bir ölçek ortaya çıkmıştır.

### 1.2.2. Minnesota Doyum Soru Formu (MSQ)

Geliştirilmekte olan İş Doyumu Ölçeğinin hali hazır geçerliliğini belirlemek üzere Minnesota Doyum Soru Formu kullanılmıştır. Minnesota doyum soru formu önceden de belirttiği üzere Weiss ve ark. (1976) tarafından geliştirilmiş olup iş doyumunun 20 alt boyutunu değerlendirmeye yönelik olarak hazırlanmış bir ölçektir. Boyutlar şunlardır: “Sosyal yardım/hizmet”, “yaratıcılık”, “ahlaki değerler”, “bağımsızlık”, “çeşitlilik”, “otorite”, “yeteneğin ifadesi”, “sosyal statü”, “şirket uygulama ve politikaları”, “süpervizyon: insan ilişkileri”, “sosyal güvenlik”, “ücret”, “çalışma koşulları”, “ilerleme imkanı”, “süpervizyon: teknik alan”, “birlikte çalışılan kişiler”, “sorumluluk”, “saygı”, “başarı” ve “aktivite”. Uzun formu toplam 100 maddeden oluşan ölçeğin kısa formunda 20 madde bulunmaktadır. Yukarıda sözü edilen her bir 20 alt boyuttan birer madde bir araya gelerek kısa formu oluşturmaktadır. Ölçek beşli Likert tarzı olup şu cevap kategorilerine sahiptir: “Hiç tatmin edici değil”(1), “Tatmin edici değil”(2), “Ne tatmin edici ne değil” (3), “Tatmin edici” (4) ve “Çok tatmin edici” (5). Ölçekten alınabilecek en az puan 20 en yüksek puan ise 100’dür. Ülkemizde Yıldırım (1996) tarafından gerçekleştirilen bir yüksek lisans tezi kapsamında kısa formun geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve iyi düzeyde bulunmuştur. Geliştirilmekte olan ölçeğin (İDÖ) MSQ ile olumlu yönde ve anlamlı düzeyde ilişkisinin olması beklenmektedir.

### 1.2.3. Eysenck Kişilik Envanteri (EPQ) Nörotiklik Alt Ölçeği

İDÖ’nün yapı geçerliliğini belirlemek üzere Eysenck Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Bu envanter Eysenck ve Eysenck (1975) tarafından geliştirilmiş olup kişiliğin üç boyutunu ölçmektedir. Bunlar: nörotiklik, dışadönüklük ve psikotiklik. Ölçeğin Türkçe’ye çevrilmesi ve adaptasyon çalışmaları Cantez (1984) tarafından yapılmış olup, ölçek öğrenciler de dahil olmak üzere bir çok grup üzerinde kullanılmıştır. Nörotiklik Ölçeği toplam 23 maddeden oluşmakta ve maddeler “Evet” (1) ya da “Hayır” (0) şeklinde cevaplanmaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 0 en yüksek puan ise 23’dür. Nörotik kişilerin olayları olumsuz algılamaya yönelik bir eğilimleri olduğundan literatürde söz edilmektedir. Örneğin, yüksek düzeyde nörotik olan bireylerin kişiler arası stres faktörlerini ve çatışmaları daha fazla yaşadıkları görülmüştür (Bolger ve Schilling, 1991). İş doyumunu ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri araştıran çalışmalarda nörotikliğin iş doyumunu ile olumsuz yönde korelasyon gösterdiğine ilişkin veriler elde edilmiştir (Judge, Heller, Mount, 2002; Ilies ve Judge, 2002). Bir diğer çalışmada ise

dışadönüklükle beraber düşük nörotizmin iş doyumunun yordayıcıları olduğu saptanmıştır (Tokar ve Mezydlo Subich, 1997). Bu bulgular doğrultusunda İDÖ’nün EPQ ile negatif yönde ilişki içinde olması beklenmektedir.

### 1.3. Veri Toplama Yöntemi

Beyaz yakalı çalışanlara (işini yapmak için beden gücünden çok zihin gücünü kullanan çalışanlar) soru formlarının bir bölümü elden, bir bölümüne ise internet aracılığıyla iletilmiştir. Mavi yakalı (işini yapmak için zihin gücünden çok beden gücünü kullanan) tekstil çalışanlarına anket formlarının doldurulması, bu grubun eğitim seviyesinin düşük olması sebebiyle kendi işletmelerinde ayrı bir odada yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

## 2. VERİLERİN ANALİZİ

İki farklı örneklem grubunda uygulanması sebebiyle ve verilerin sunumunda kolaylık yaratması amacıyla önce beyaz yakalı, daha sonra ise mavi yakalı gruba ait analizler ele alınmıştır.

### 2.1. Beyaz Yakalı Örneklem

Bu örneklemin ölçeğin psikometrik özelliklerine ilişkin verileri şu sırayla sunulmuştur: Önce ölçeğin tümüne madde analizi uygulanmış, sonra güvenilirliğine, sonra da yapı ve hali hazır geçerliliğine ilişkin veriler verilmiştir. Ayrıca, tüm bu analizlerden sonra ölçeğe ait Cronbach Alfa değerleri tekrar sunulmuştur.

#### 2.1.1. Madde ve Güvenilirlik Analizleri

Ayırt ediciliklerini saptamak için tüm maddelerin toplam puanla olan korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bu katsayılar Tablo 1’de sunulmaktadır.

Kline (1986) bir ölçek maddesinin ölçekte kalabilmesi için madde-toplam korelasyon katsayısının 0,20 ve üzerinde olması gerektiğini öne sürmüştür. Buna göre, ölçekteki 2., 5., 7., 14., 16., 38., 43., ve 49. maddelerin toplam puanla olan korelasyon katsayıları 0,20’nin altında kaldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler sırasıyla şunlardır: “İşyerimin sağladığı ulaşım olanakları yeterlidir”, “İşyerimde istediğim zaman küçük molalar veremiyorum”, “İzin tarihlerini her çalışan kendisi belirler”, “İşim altından kalkabileceğim ölçüde sorumluluk almamı gerektirir”, “İşim kapasitemin üzerinde çalışmamı gerektirir”, “İşyerim gereğinden daha sıcak veya soğuktur”, “Fazlasıyla kalabalık bir ortamda çalışıyorum” ve “İşimi kaybetme korkusu yaşadığım anlar vardır”. Bu maddeler çıkarıldığında geriye kalan 47 madde ile hesaplanan iç tutarlılık katsayısı 0,91 olarak saptanmıştır.

**Tablo 1: Beyaz Yakalı Örneklem İçin Madde-Toplam Korelasyon Katsayıları**

Madde No	Madde-Toplam r	Madde No	Madde-Toplam r	Madde No	Madde-Toplam r
1	0,21	19	0,52	37	0,24
2 <sup>a</sup>	0,15	20	0,42	38 <sup>a</sup>	0,19
3	0,30	21	0,22	39	0,25
4	0,32	22	0,37	40	0,43
5 <sup>a</sup>	0,07	23	0,37	41	0,46
6	0,30	24	0,30	42	0,45
7 <sup>a</sup>	0,13	25	0,51	43 <sup>a</sup>	0,11
8	0,32	26	0,40	44	0,68
9	0,37	27	0,48	45	0,56
10	0,48	28	0,51	46	0,50
11	0,45	29	0,35	47	0,44
12	0,22	30	0,34	48	0,29
13	0,38	31	0,54	49 <sup>a</sup>	0,10
14 <sup>a</sup>	0,07	32	0,20	50	0,42
15	0,38	33	0,36	51	0,50
16 <sup>a</sup>	-0,02	34	0,59	52	0,39
17	0,38	35	0,62	53	0,59
18	0,33	36	0,30	54	0,65
				55	0,52

<sup>a</sup> Ölçekten çıkarılan maddeler

### 2.1.2. Yapı Geçerliliği

Madde analizi sonucu 47 maddeye düşen ölçek varyansın temel bileşenler analizi kullanılarak faktör analizine tabi tutulmuştur. Bu analizin amacı ölçeğin yapı geçerliliğine ilişkin veri elde etmektir. KMO örneklem yeterliliği katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur. Bu değer örneklemin faktör analizi yapmak için yeterlilik açısından son derece uygun olduğunu göstermektedir (Akgül, 1997). Rotasyonlu olarak iki faktör yapısından yedi faktöre kadar değişen modeller incelenmiş ve en anlamlı modelin dörtlü faktör yapısına ait olduğu belirlenmiştir. Dört faktörlü model toplam varyansın % 35,9'unu açıklamaktadır. Modelleri incelerken, 0,35'in üstünde kalan faktör ağırlıkları göz önüne alınmıştır (Hinkin, 1995). Ayrıca, birden fazla faktöre çok yakın katsayılarla (.10'un altında) yüklenen maddeler ölçekten dışlanmıştır. Buna göre, 1., 8., 17., 36., ve 52. maddeler herhangi bir faktöre 0,35'in altında yüklandıkları için ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler sırasıyla şunlardır: "İşyerim tarafından sağlanan sağlık sigortası tatmin edicidir", "İşyerimde çalışanlar için düzenlenen sosyal faaliyetler yetersizdir", "Yaptığım iş değer yargılarımla uyum içindedir", "İşyerimdeki çalışma saatlerimden memnunum", "İşletme içinde olup bitenlerden haberim olmaz". Ayrıca, 4., 10., 25., 27., 33., 45., 51. maddeler birden fazla faktöre yakın ağırlıkta yüklandıkları için ölçekten dışlanmışlardır. Bu maddeler ise sırasıyla şöyledir: "İşyerimde hali hazırda verilen molların sürelerinden memnunum", "İşyerimde uygulanan ücret belirleme politikası bana göre adildir", "İşyerimde fikirlerime değer verilmediğini düşünüyorum", "İşyerimdeki ilişkiler işbirliği temeline dayanır", "Çatışmadan uzak bir ortamda yaşıyorum", "İşyerimde benimsenen amaç ve hedeflere katılıyorum",

"İşim beklentilerimi karşılamaktadır". Böylelikle ölçekte toplam 35 madde kalmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçekte kalan maddeler ve maddelerin faktör ağırlıkları Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2'den de görüleceği üzere, ilk faktör toplam 13 maddeden oluşmaktadır. Terfi, adalet, geribildirim sağlama vb gibi konularda yönetim tutum ve politikalarını yansıtan bu faktöre "Yönetim Politika ve Uygulamaları" adı verilmiştir. İkinci faktör toplam sekiz maddeden oluşmakta ve yaratıcılık, otonomi, işin yeteneklere uygunluğu gibi işin kendisini ele alan unsurları kapsamaktadır. Bu faktör "İşin Yapısı" olarak adlandırılmıştır. "İletişim ve İlişkiler" olarak adlandırılacak üçüncü faktör toplam yedi maddeden oluşmakta ve işyerindeki üstler ve çalışma arkadaşlarıyla olan iletişim ve ilişkiler üzerine yoğunlaşmaktadır. Yedi maddeden oluşan dördüncü faktör ise hijyen faktörleri denebilecek ücret ve fiziksel çalışma koşullarını içine almaktadır. Bu faktör de "Fiziksel Çalışma Koşulları" olarak adlandırılmıştır.

Faktör analizinden sonra hem ölçeğin tümü hem de alt ölçekler için Cronbach Alfa katsayıları tekrar hesaplanmıştır. Yine geçerliliğe katkıda bulunacak diğer bir işlem İDÖ'nün alt boyutları ve boyutların kendi aralarındaki korelasyon katsayılarını saptamaya yönelik olarak yapılmıştır. Bu katsayılar Tablo 3'de görülmektedir. Buna göre, ölçek, alt boyutlarıyla ve tüm boyutlar da birbiriyle olumlu yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. İDÖ, "Yönetim politika ve uygulamaları" boyutuyla ve bu boyut da diğer boyutlarla oldukça kuvvetli ilişkiler göstermektedir. Buna karşın diğer boyutlar arasındaki ilişkiler daha az güçlüdür.

Yapı geçerliliğini belirlemeye yönelik bir başka işlem İDÖ ile EPQ nörotiklik alt ölçeği arasındaki korelasyonu belirlemek için yapılmıştır.

**Tablo 2: Beyaz Yakalı Örneklem için İDÖ'nün Faktör Yapısı, Maddeleri ve Faktör Ağırlıkları**

Faktörler	Madde No	Maddeler	Faktör Ağırlığı
Faktör 1 Yönetim Politika ve Uygulamaları	35	İşyerimde çalışanlar objektif biçimde değerlendirilirler.	0,74
	44	İşyerimde çalışanlara değer verildiğini düşünüyorum.	0,72
	34	İşyeri yönetimi güvene dayalı, şeffaf ve açık ilişkiler kurulmasını destekler.	0,71
	53	İşyerimde başarılarım yazılı veya sözlü olarak takdir edilir.	0,65
	19	İşyerimde terfi sistemi yeterince açık ve adaletli şekilde uygulanır.	0,58
	55	İşyerim iyi elemanları işten çıkarmaktan kaçınır.	0,55
	31	İşimle ilgili getirdiğim iyileştirme önerilerim dikkate alınır.	0,54
	46	İşyerimde amaçlar açık, kesin ve belirgindir.	0,52
	54	Bu işletmede çalışmayı arkadaşlarıma da tavsiye ederim.	0,50
	28 <sup>a</sup>	İşyerimde üstüm çalışanlar arasında ayrımcılık yapar.	0,50
	47	İşyeri içerisinde arzu edilen ve edilmeyen davranışlar açık olarak belirlenmiştir.	0,48
	26	İşyerimde işimi yapıp yapmadığım konusunda yapıcı geribildirim verilir.	0,43
42	İşyerindeki çalışma ortamımız genellikle eğlencelidir.	0,37	
Faktör 2 İşin Yapısı	15 <sup>a</sup>	İşim monotondur.	0,71
	13	Yeteneklerime uygun bir işte çalışıyorum.	0,65
	12	İşim birbirinden farklı türde görevler içermesi bakımından çeşitlidir.	0,64
	50 <sup>a</sup>	Yeterli param olsaydı bu işi bırakırdım.	0,56
	20 <sup>a</sup>	Yaptığım işin kişisel gelişimime olan etkisi olumsuzdur.	0,53
	11 <sup>a</sup>	İşimde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam.	0,47
	18	İşimi yaparken kendi başıma kararlar alıp uygulayabilirim.	0,42
	48	İşimin toplum içinde saygın bir yeri vardır.	0,40
Faktör 3 İletişim ve İlişkiler	30 <sup>a</sup>	İşimi yaparken diğer çalışanlarla iletişim kopukluğu yaşıyorum.	0,67
	22	Çalışma arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.	0,62
	24 <sup>a</sup>	Çalışma arkadaşlarımla olan problemleri çözmekte zorlanırım.	0,62
	23 <sup>a</sup>	Üstlerimle olan ilişkilerim sorunludur.	0,50
	21	İşimde neler yapmam gerektiğinden haberdarım.	0,39
	32	Çalışma arkadaşlarımdan, işimi yaparken zorlandığım konularda yardım alabilirim.	0,38
	29	İşimle ilgili zorlandığım konuları üstüme rahatlıkla söylerim.	0,37
Faktör 4 Fiziksel Çalışma Koşulları	40	İşyerimde temizlik kurallarına dikkat edilir.	0,64
	41	İşyerim, işim için ihtiyacım olan malzemeleri en kısa sürede temin eder.	0,54
	6	İşyerimde alınmış olan güvenlik tedbirleri (giriş çıkış güvenliği, yangın vb) yeterlidir.	0,54
	37	İşyerimde aydınlanma koşulları yeterlidir.	0,52
	9	İşyerimde yaptığım işin karşılığında aldığım ücret (ikramiyeler ve primler dahil) tatmin edicidir.	0,51
	3	İşyerim tarafından sağlanan yemek olanakları tatmin edicidir.	0,41
	39 <sup>a</sup>	İşyerimde rahatsız edici düzeyde gürültü vardır.	0,37

İDÖ ile EPQ nörotiklik alt ölçeği arasındaki korelasyon katsayısı  $r = -0,30$  ( $n = 162$ ) olarak bulunmuştur. Bu korelasyon katsayısı  $p < 0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

### 2.1.3. Hali Hazır Geçerlilik

İş Doyumu Ölçeğinin, (İDÖ) yine iş doyumunu ölçmeye yönelik hali hazırda en çok kullanılan ölçeklerden olan MSQ kısa formu ile korelasyonu hesaplanmıştır. İDÖ ile MSQ arasındaki korelasyon katsayısı  $r = 0,77$  ( $n = 503$ ) ve  $p < 0,01$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

### 2.2. Mavi Yakalı Örneklem

Bu örneklemden elde edilen veriler için önce madde ve güvenilirlik analizleri, sonra da ölçeğin yapı ve hali hazır geçerliliğine ilişkin hesaplamalar yapılmıştır. Ayrıca, tüm bu analizlerden sonra ölçeğe ait Cronbach Alfa değerleri tekrar sunulmuştur.

#### 2.2.1. Madde ve Güvenilirlik Analizleri

Ayır ediciliklerini saptamak için tüm maddelerin toplam puanla olan korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bu katsayılar Tablo 4'de sunulmaktadır.

Ölçekteki 1., 5., 7., 11., 12., 14., 15., 16., 18., 21., 22., 23., 24., 26., 27., 29., 32., 33., 38., 43., 49. ve 52. maddelerin toplam puanla olan korelasyon katsayıları 0,20'nin altında kaldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bunlar içinden 5., 7., 14., 16., 38., 43., ve 49. maddeler beyaz yakalı örneklem için de uygun bulunmayan maddelerdir. Bunun dışındaki maddeler sırasıyla şunlardır: "İşyerim tarafından sağlanan sağlık sigortası tatmin edicidir", "İşimde yaratıcılığımı istediğim kadar kullanamam", "İşim birbirinden farklı türde görevler içermesi bakımından çeşitlidir", "İşim monotondur", "İşimi yaparken kendi başıma kararlar alıp uygulayabilirim", "İşimde neler yapmam gerektiğinden haberdarım", "Çalışma arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum", "Üstlerimle olan ilişkilerim sorundur", "Çalışma arkadaşlarımla olan problemleri çözmekte zorlanırım", "İşyerimde işimi yapıp yapmadığım konusunda yapıcı geribildirim verilir", "İşyerimdeki ilişkiler işbirliği temeline dayanır", "İşimle ilgili zorlandığım konuları üstüme rahatlıkla söylerim", "Çalışma arkadaşlarımdan, işimi yaparken zorlandığım konularda yardım alabilirim", "Çatışmadan uzak bir ortamda yaşıyorum", "İşletme içinde olup bitenlerden haberim olmaz". Bu ve beyaz yakalı örneklem için de uygun olmayan diğer ortak maddeler çıkarıldığında geriye kalan 33 madde ile hesaplanan iç tutarlılık katsayısı 0,85 olarak saptanmıştır.

**Tablo 3: Beyaz Yakalı Örneklem İçin İDÖ'nün ve Alt Boyutların Ortalama, Standart Sapma Değerleri ile İç Tutarlılık ve Pearson Korelasyon Katsayıları**

ALT BOYUTLAR	Ort Sd	Cronbach Alpha	1	2	3	4	5
1- Yönetim Politika ve Uygulamaları	29,63 6,63	0,88 (N=654)	1,00	0,48* (N=643)	0,51* (N=650)	0,49* (N=646)	0,92* (N=632)
2- İşin Yapısı	18,64 3,99	0,75 (N=676)	-	1,00	0,26* (N=667)	0,27* (N=664)	0,69* (N=632)
3- İletişim ve İlişkiler	18,90 2,53	0,67 (N=685)	-	-	1,00	0,22* (N=672)	0,61* (N=632)
4- Fiziksel Çalışma Koşulları	16,20 3,38	0,66 (N=678)	-	-	-	1,00	0,65* (N=632)
5- İDÖ	83,53 12,56	0,89 (N=632)	-	-	-	-	1,00

\* $p < 0,01$

**Tablo 4: Mavi Yakalı Örneklem İçin Madde-Toplam Korelasyon Katsayıları**

Madde No	Madde - Toplam r	Madde No	Madde - Toplam r	Madde No	Madde - Toplam r
1 <sup>a</sup>	0,10	19	0,41	37	0,31
2	0,21	20	0,38	38 <sup>a</sup>	0,14
3	0,21	21 <sup>a</sup>	0,07	39	0,37
4	0,29	22 <sup>a</sup>	0,15	40	0,38
5 <sup>a</sup>	0,13	23 <sup>a</sup>	0,18	41	0,28
6	0,35	24 <sup>a</sup>	0,03	42	0,30
7 <sup>a</sup>	0,14	25	0,23	43 <sup>a</sup>	0,08
8	0,26	26 <sup>a</sup>	0,15	44	0,48
9	0,29	27 <sup>a</sup>	0,19	45	0,32
10	0,45	28	0,34	46	0,39
11 <sup>a</sup>	0,17	29 <sup>a</sup>	0,07	47	0,32
12 <sup>a</sup>	-0,06	30	0,33	48	0,48
13	0,38	31	0,33	49 <sup>a</sup>	-0,02
14 <sup>a</sup>	0,15	32 <sup>a</sup>	0,10	50	0,26
15 <sup>a</sup>	0,18	33 <sup>a</sup>	0,05	51	0,42
16 <sup>a</sup>	0,15	34	0,47	52 <sup>a</sup>	0,19
17	0,23	35	0,32	53	0,40
18 <sup>a</sup>	0,14	36	0,31	54	0,45
				55	0,23

<sup>a</sup> Ölçekten çıkarılan maddeler

### 2.2.2. Yapı Geçerliliği

Madde analizi sonrasında madde sayısı 33'e inen ölçek, varimax temel bileşenler analizi kullanılarak yapı geçerliliğine ilişkin veri elde etmek üzere faktör analizine tabi tutulmuştur. KMO örneklem yeterliliği katsayısı 0,79 olarak bulunmuştur. Bu analizin sonucunda rotasyonlu olarak iki faktör yapısından on faktöre kadar değişen modeller incelenmiştir. Bunun sonucunda yedili faktör yapısının % 46 varyansı açıklayarak en anlamlı yapıyı oluşturduğu görülmüştür. Analize tabi tutulan 20. ve 28. maddeler hiçbir faktöre yüklenmedikleri, 31. ve 55. maddeler ise çift faktöre yüklendikleri için ölçekten çıkartılmıştır. Bu maddeler sırasıyla şunlardır: "Yaptığım işin kişisel gelişimime olan etkisi olumsuzdur", "İşyerimde üstüm çalışanlar arasında ayrımcılık yapar", "İşimle ilgili getirdiğim iyileştirme önerilerim dikkate alınır" ve "İşyerim iyi elemanları işten çıkarmaktan kaçınır". Geri kalan 29 maddeden oluşan ölçeğin faktör yapısı, madde ve faktör ağırlıkları Tablo 5'de sunulmuştur. Tablo 5'de de görüldüğü gibi, yedi maddeden oluşan ilk faktör terfi, adalet, fikirlere değer verme vb gibi konularda yönetimin çalışanlarına olan tutumlarını yansıtmaktadır. Bu faktör "Yönetim Tutumları" olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktör yine yedi maddeden oluşmakta ve yönetimin çalışanı takdiri, verilen ücret, beklentilerin karşılanmasıyla ilgili maddeleri içermektedir. Bu nedenle bu faktör "Teşvikler" olarak

adlandırılmıştır. Dört maddeden oluşan üçüncü faktör "Çalışma Ortamı ve İletişim" olarak adlandırılmıştır. Bu faktör altındaki maddeler çalışma ortamındaki iletişim kurma olanakları ve sosyal ortamla ilişkili görülmektedir. "Amaçlar ve Kurallar" olarak adlandırılmış olan dördüncü faktör üç maddeden oluşmaktadır ve işyerindeki amaçlar ve hedeflerle ilgilidir. Beşinci faktöre "Fiziksel Şartlar" ismi verilmiştir ve üç maddeden oluşmaktadır. Bu faktörde yer alan maddeler de iş yerindeki fiziksel çalışma koşullarıyla ilgilidir. Altıncı faktörü üç madde oluşturmaktadır ve "İhtiyaçlar" olarak adlandırılmıştır. Bu üç maddenin oluşturduğu faktör temel ihtiyaçlarla ilgilidir. Yedinci ve son faktör iki maddeden oluşmakta ve işletmenin sağlamış olduğu imkanlarla ilgilidir ve "İmkanlar" ismini almıştır.

Daha sonra alt boyutlar ve ölçeğin tümü için Cronbach Alfa katsayıları ve İDÖ'nün alt boyutlarla ve boyutların kendi aralarındaki korelasyon katsayıları saptanmıştır. Bu katsayılar Tablo 6'da görülmektedir.

Tablo 6'daki Cronbach Alpha Katsayılarının bulunduğu sütunda da görülebileceği üzere, "Fiziksel Şartlar", "İhtiyaçlar" ve "İmkanlar" alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları son derece düşüktür. Ölçeğin alt boyutlarıyla olan korelasyonları ise olumlu yönde ve anlamlı düzeydedir. Alt boyutların da kendi aralarındaki ilişkileri genel olarak bu şekilde olmakla birlikte, "Fiziksel Şartlar" ve "İmkanlar" adı verilen boyutlar arasında ilişki bulunamamıştır.



Yapı geçerliliğini belirlemeye yönelik bir başka işlem İDÖ ile EPQ nörotiklik alt ölçeği arasındaki korelasyonu belirlemek için yapılmıştır. İDÖ ile EPQ nörotiklik alt ölçeği arasındaki korelasyon katsayısı  $r = -0,14$  ( $n = 227$ ) olarak bulunmuştur. Bu korelasyon katsayısı  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır.

### 2.2.3. Hali Hazır Geçerlilik

İDÖ'nün hali hazırda iş doyumunu ölçmek üzere en çok kullanılan ölçeklerden biri olan MSQ'nun kısa formu ile korelasyonu hesaplanmıştır. İDÖ ile MSQ arasındaki korelasyon katsayısı  $r = 0,73$  ( $n = 227$ ) ve  $p < 0,01$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

## SONUÇLAR

Bu çalışmada geliştirilen iş doyumunu ölçeğinin hem beyaz yakalı hem de mavi yakalı çalışanlar için ayrı ayrı psikometrik özellikleri sınanmıştır. Beyaz yakalılar için yapılan analizlerde ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğuna yönelik bir sonuç elde edilmiştir. Mavi yakalılar için elde edilen sonuçlar ise örneklem grubu genişletilerek yeniden ele alınmalıdır.

Yukarıda da vurgulandığı üzere, bu çalışma kapsamı içinde beyaz yakalı çalışanların iş doyumunu hem genel olarak, hem de farklı alt boyutlara dayanarak değerlendiren, güvenilirliği ve geçerliliği yüksek 35 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur. Tüm ölçek için hesaplanan iç tutarlılık katsayısının yüksek oluşu, ölçeğin beyaz yakalı çalışanların genel iş doyumunu değerlendirmede kullanılmasının güvenilir sonuçlar vereceğini göstermektedir. Ayrıca, ölçeğin yapısını belirlemek üzere gerçekleştirilen faktör analizi de iş doyumunun dört boyutunu ortaya çıkarmıştır. İki alt ölçeğin (“fiziksel koşullar” ile “iletişim ve ilişkiler”) Alfa katsayıları, yeterli sayılabilmekle beraber diğer iki alt ölçeğe göre biraz daha düşüktür. Bu alt ölçeklerin, ileride yeni maddelerin eklenmesi yoluyla iç tutarlılık katsayıları artırılabilir. Alt boyutlar için hesaplanan Alfa katsayılarının kabul edilir düzeyde oluşu alt ölçeklere dayanarak bazı işlemler gerçekleştirilmeyi (örneğin, alt boyutlar arasından gruplar arası karşılaştırmalar yapma vb) olanaklı kılmaktadır.

Bu grup için ölçeğin hali hazır geçerliliğine ilişkin olarak MSQ kısa formu ile gerçekleştirilen korelasyon analizleri, iki iş doyumunu ölçeği arasındaki korelasyon katsayısının yüksek olduğunu göstermiştir. Bu da İDÖ'nün geçerliliğine ilişkin önemli bir veridir. Yapı geçerliliğine yönelik bir diğer veri de, ölçeğin faktör analizi sonucu ortaya çıkan iş doyumuna ait alt boyutlardır. Bu boyutların bir kısmı diğer ölçeklerde de kapsamıştır. Örneğin, “yönetim politika ve uygulamaları” alt ölçeği MSQ uzun formunda “şirket politika ve uygulamaları” adı altında yer almaktadır (Weiss ve ark., 1976). Bunun yanı sıra, diğer ölçeklerde ayrı boyutlar olarak yer alan bazı boyutlar birleştirilmiştir. Örneğin, MSQ uzun formu ve JDI'da ücret (Ergin, 1997), ayrı birer boyut olarak kapsamıştır. İDÖ'de ise “fiziksel koşullar” başlığı altında yer

almaktadır. Benzer biçimde, İDÖ'de “ilişkiler ve iletişim” alt boyutu içinde yer alan maddeler hem üstlerle hem de çalışma arkadaşlarıyla olan iletişimi kapsamaktadır. Ancak MSQ uzun formunda bunlar ayrı boyutlar halinde kapsamıştır.

Korelasyon analizleri, İDÖ'nün alt boyutlarla ve alt boyutların kendi aralarında olumlu yönde anlamlı ilişkilere sahip olduğunu göstermiştir. Özellikle “yönetim politika ve uygulamaları”nın ölçeğin tümü ve diğer boyutlarla olan daha güçlü düzeydeki ilişkisi dikkat çekmektedir. Bu, yönetim politika ve uygulamalarının iş doyumundaki önemini belirleyen bir sonuç olarak ele alınabilir.

Yapı geçerliliğini belirlemek üzere kullanılan bir ölçüm aracı olan EPQ Nörotiklik alt ölçeği, İDÖ ile beklendiği gibi negatif yönde ve anlamlı düzeyde bir korelasyon katsayısı göstermiştir. Sonuçlara göre, nörotikliği yüksek olan çalışanların iş doyumları daha düşüktür. Bu sonuç daha önceden sözü edilen araştırma sonuçları ile de tutarlıdır.

Mavi yakalılar için, ölçeğin psikometrik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak yukarıda yapılan analizler bu grubun verileri için tekrarlanmıştır. Gerçekleştirilen madde analizi sonucunda ölçek 33 maddeye inmiş ve hesaplanan güvenilirlik katsayısı iyi düzeyde bulunmuştur. Ayrıca hali hazır geçerlilik ve yapı geçerliliği için hesaplanan korelasyon katsayıları ölçeğin geçerliliğini kanıtlar niteliktedir.

Yine, yapı geçerliliğini belirlemek üzere gerçekleştirilen bir diğer analiz ölçeğin faktör yapısını belirlemeye yönelik olarak yapılmıştır. Bu analiz sonucunda ölçeğin yedili faktör yapısına sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak, mavi yakalılar için oluşan faktör yapısı beyaz yakalılarındakinden farklıdır. Bunun pek çok sebebi olabilir. Öncelikle her iki grubun sosyoekonomik düzeyleri ve işlerinin özellikleri birbirinden oldukça farklıdır. Bunun sonucu olarak da, işlerinden olan beklentileri ve doyum sağlayan faktörler birbirine benzemeyebilir. Ayrıca, bu faktörlerin oluşturduğu alt boyutların iç tutarlılık katsayıları özellikle üç alt boyut için son derece düşüktür. Bu da bu boyutların ayrı alt ölçekler olarak kullanılmalarını sakıncalı kılmaktadır. Ancak bu maddelerin, ölçek bütün olarak kullanıldığında iç tutarlılığına katkıda bulunduğu için atılmaları uygun görülmemiştir. Ölçeğin beyaz yakalılar için düzenlenmiş 35 maddelik formu iş doyumuyla ilgili olarak yapılacak yeni çalışmalarda kullanılabilir. Ancak ölçeğin mavi yakalılar için düzenlenmiş 29 maddelik formu yalnızca tekstil sektöründen elde edilen verilerle geliştirildiği için diğer mavi yakalı grup çalışanlarını temsil edici nitelik taşımamaktadır. Farklı sektörlerdeki mavi yakalı örneklemelerde ölçek daha fazla veri elde edilerek yeniden sınanmalıdır. Bu örneklemelerle ileride yapılacak araştırmalarda her iki grup için de ayrı ayrı yapılan madde analizleri sonucunda, 55 madde içindeki ortak olarak yeterli özelliklere sahip olmadığı görülen yedi madde (5., 7., 14., 16., 38., 43. ve 49. maddeler) olmaksızın ölçek kullanılmalıdır.

**Tablo 5: Mavi Yakalı Örneklem İçin İDÖ'nün Faktör Yapısı, Maddeleri ve Faktör Ağırlıkları**

Faktörler	Madde No	Maddeler	Faktör Ağırlığı
Faktör 1 Yönetim Tutumları	35	İşyerimde çalışanlar objektif biçimde değerlendirilirler.	0,65
	34	İşyeri yönetimi güvene dayalı, şeffaf ve açık ilişkiler kurulmasını destekler.	0,63
	19	İşyerimde terfi sistemi yeterince açık ve adaletli şekilde uygulanır.	0,58
	48	İşimin toplum içinde saygın bir yeri vardır.	0,49
	44	İşyerimde çalışanlara değer verildiğini düşünüyorum.	0,48
	25 <sup>a</sup>	İşyerimde fikirlerime değer verilmediğini düşünüyorum.	0,41
13	Yeteneklerime uygun bir işte çalışıyorum.	0,41	
Faktör 2 Teşvikler	51	İşim beklentilerimi karşılamaktadır.	0,65
	50 <sup>a</sup>	Yeterli param olsaydı bu işi bırakırdım.	0,60
	53	İşyerimde başarılarım yazılı veya sözlü olarak takdir edilir.	0,59
	54	Bu işletmede çalışmayı arkadaşlarıma da tavsiye ederim.	0,56
	10	İşyerimde uygulanan ücret belirleme politikası bana göre adildir.	0,52
	9	İşyerimde yaptığım işin karşılığında aldığım ücret (ikramiyeler ve primler dahil) tatmin edicidir.	0,48
4 <sup>b</sup>	İşyerimde hali hazırda verilen molaların sürelerinden memnunum.	0,38	
Faktör3 Çalışma Ortamı ve İletişim	30 <sup>a</sup>	İşimi yaparken diğer çalışanlarla iletişim kopukluğu yaşıyorum.	0,67
	39 <sup>a</sup>	İşyerimde rahatsız edici düzeyde gürültü vardır.	0,65
	47	İşyeri içerisinde arzu edilen ve edilmeyen davranışlar açık olarak belirlenmiştir.	0,58
	42	İşyerindeki çalışma ortamımız genellikle eğlencelidir.	0,47
Faktör 4 Amaç ve Kurallar	40	İşyerimde temizlik kurallarına dikkat edilir.	0,70
	46	İşyerimde amaçlar açık, kesin ve belirgindir.	0,63
	45	İşyerimde benimsenen amaç ve hedeflere katılıyorum.	0,51
Faktör 5 Fiziksel Şartlar	37	İşyerimde aydınlanma koşulları yeterlidir.	0,67
	36	İşyerimdeki çalışma saatlerimden memnunum.	0,67
	17 <sup>b</sup>	Yaptığım iş değer yargılarımla uyum içindedir.	0,37
Faktör 6 İhtiyaçlar	3	İşyerim tarafından sağlanan yemek olanakları tatmin edicidir.	0,69
	41	İşyerim, işim için ihtiyacım olan malzemeleri en kısa sürede temin eder.	0,52
	6	İşyerimde alınmış olan güvenlik tedbirleri (giriş çıkış güvenliği, yangın vb) yeterlidir.	0,40
Faktör 7 İmkanlar	8 <sup>a</sup>	İşyerimde çalışanlar için düzenlenen sosyal faaliyetler yetersizdir.	0,59
	2	İşyerimin sağladığı ulaşım olanakları yeterlidir.	0,57

<sup>a</sup> Tersine maddeler <sup>b</sup> Bu maddeler yüklendikleri faktörlerin isimlendirilmesinde dikkate alınmamıştır.

**Tablo 6: Mavi Yakalı Örneklem İçin İDÖ'nün ve Alt Boyutların Ortalama, Standart Sapma Değerleri ile İç Tutarlılık ve Pearson Korelasyon Katsayıları**

ALT BOYUTLAR	Ort Sd	Cronbach Alpha	1	2	3	4	5	6	7	8
1- Yönetim Tutumları	17,26 3,24	0,70 (N=245)	1,00	0,52** (N=242)	0,31** (N=244)	0,45** (N=241)	0,28** (N=243)	0,28** (N=244)	0,27** (N=244)	0,80** (N=233)
2- Teşvikler	14,61 3,83	0,72 (N=251)	-	1,00	0,23** (N=249)	0,42** (N=247)	0,21** (N=247)	0,23** (N=250)	0,32** (N=250)	0,79** (N=233)
3- Çalışma Ortamı ve İletişim	9,99 2,17	0,55 (N=252)	-	-	1,00	0,23** (N=248)	0,25** (N=249)	0,29** (N=251)	0,17** (N=251)	0,55** (N=233)
4- Amaç ve Kurallar	7,81 1,64	0,60 (N=250)	-	-	-	1,00	0,36** (N=246)	0,33** (N=249)	0,21** (N=249)	0,64** (N=233)
5- Fiziksel Şartlar	8,33 1,24	0,44 (N=250)	-	-	-	-	1,00	0,27** (N=249)	0,12 (N=249)	0,46** (N=233)
6-İhtiyaçlar	8,03 1,34	0,45 (N=253)	-	-	-	-	-	1,00	0,14* (N=252)	0,49** (N=233)
7- İmkanlar	4,37 1,08	0,29 (N=253)	-	-	-	-	-	-	1,00	0,43** (N=233)
8- İDÖ	70,48 956	0,85 (N=233)	-	-	-	-	-	-	-	1,00

\* p<0,05 \*\* p<0,01

Sonuç olarak, İDÖ'nün Türkiye'deki beyaz yakalı örneklerde güvenle kullanılabilir bir iş doyumuna yol açabileceği kanıtlanmış alanlar temel alınarak oluşturulmuştur. Örneğin, "işyerimde temizlik kurallarına dikkat edilir" maddesine yönelik olarak verilen "evet" yanıtı bu konuda doyumun daha fazla olacağını işaret etmektedir. Ancak, bu konuda bireysel farklılıkların söz konusu olabileceği ve ölçek açısından memnuniyetsizliği ifade eden yanıtların her zaman doyumsuzluk göstergesi olmayabileceği göz önüne alınmalıdır. Bireyler arasındaki bu tür farklılıklar göz önüne alınarak, ölçeğin özellikle doyumsuzluğa neden olabilecek potansiyel alanları belirlemede çok yararlı olabileceği söylenebilir.

### TEŞEKKÜR

Çalışmada kullanılan ölçeğin maddelerinin geliştirilmesinde katkıları olan Prof. Dr. Nursel Telman, Yrd. Doç. Dr. Levent Önen, Uzm. Psk. Burak Tüziün, Uzm. Psk. Ece Cengizalp Adanalı ve Psk. Dide Çimen ile veri toplamadaki yardımlarından dolayı Uzm. Erkan Kalem'e teşekkür ederiz.

### KAYNAKÇA

- AKGÜL, A., 1997, **Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS Uygulamaları**, Ankara, Yüksek Öğretim Kurumu Matbaası.
- ALLEN, D.G., 2003, "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process", *Journal of Management*, Vol: 29, No: 1, s: 99-118.
- ANG, J., SOH, P.H., 1997, "User Information Satisfaction, Job Satisfaction and Computer Background: An Exploratory Study", *Information & Management*, Vol: 32, No: 5, s:255-266.
- ARVEY, R.D., MCCALL, B.P., BOUCHARD, T.J.Jr., TAUBMAN, P., CAVANAUGH, M.A., 1994, "Genetic Influences on Job Satisfaction and Work Values", *Personality and Individual Differences*, Vol:17, No: 1, s:21-33.
- BETTENCOURT, L.A., BROWN, S.W., 1997, "Contact Employees: Relationships among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors", *Journal of Retailing*, Vol: 73, No: 1, s: 39-61.
- BOLGER, N., SCHILLING, E.A., 1991, "Personality and the problems of everyday life: The role of neuroticism in exposure and reactivity to daily stressors". *Journal of Personality*, Vol: 59, s: 355-385.
- CAPLAN, R.D., COBB, S., FRENCH, J.R.P., VAN HARRISON, R., PINNEAU, S.R., 1980, **Job Demands and Worker Health**, Michigan, Institute for Social Research.
- CANTEZ, E., 1984, "Türkiye'de Kullanılan Bazı Testlerin Uygulamalarından Elde Edilen Sonuçlar: Eysenck Şahsiyet Testi ile Değerlerin Tetkiki Testi", *İstanbul Üniversitesi Tıbbi Psikoloji Çalışmaları*, Vol: 14, s: 53-63.
- CEYLAN, Ö., 2002, Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yaratmadaki Rolü ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- DİKME, Ç., 2003, "Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim*, Vol: 13, No: 45, s:21-33.
- ERGİN, C., 1997, "Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak İş Betimlemesi Ölçeği: Uyarılma, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Türk Psikoloji Dergisi*, Vol: 12, No: 39, s: 25-36.
- EYSENCK, H.J., EYSENCK, S.B.G., 1975, **Manual of the Eysenck Personality Questionnaire**, Hodder and Stoughton.
- GALLIVAN, M.J., 2003, "The Influence of Software Developers' Creative Style on Their Attitudes to and Assimilation of a Software Process Innovation", *Information and Management*, Vol: 40, s: 443-465.
- GARSKE, G.G., 1999, "Rehabilitation Counsellor Job Satisfaction: Self Reported Rating and Recommendation", *Journal of Rehabilitation Administration*, Vol: 23, s: 21-29.
- HACKMAN, J.R., OLDHAM, G.R., 1975, "Development of the Job Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, s: 159-170.
- HERZBERG, F., MAUSNER, B., SYNDERMAN, B.B., 1959, **The Motivation to Work**, New York, Mc Millan.
- HINKIN, T.R., 1995, "A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations", *Journal of Management*, Vol: 21, No:5, s: 967-988.
- ILIES, R., JUDGE, T.A., 2002, "Understanding the Dynamic Relationships Among Personality, Mood, and Job Satisfaction: A Field Experience Sampling Study", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol: 89, No: 2, s:1119-1139.
- IŞIK, İ.Y., 1996, "Endüstri-Örgüt Psikolojisi'nin Kapsamına Bir Bakış", **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, S. Tevruz (Ed.), s:17-31, Ankara, Türk Psikologlar Derneği ve KalDer Kalite Derneği.

- JUDGE, T.A., HELLER, D., MOUNT, M.K., 2002, "Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 87, No: 3, s:509-541.
- KLITZMAN, S., STELLMAN, J.M., 1989, "The Impact of the Physical Environment on the Psychological Well-Being of Office Workers", *Social Science & Medicine*, Vol: 29, No: 6, s: 733-742.
- LAMBERT, E.G., HOGAN, N.L., BARTON, S.M., 2001, "The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using A National Sample of Workers", *The Social Science Journal*, Vol: 38, s: 233-250.
- LOCKE, E.A., 1976, "The Nature and Causes of Job Satisfaction", *Handbook of Industrial Organisational Psychology*, D. D. Martin (Ed.). Chicago, Rand McNally College Publishing Co.
- MCCORMICK, E.J., ILGEN, D., 1987, *Industrial and Organizational Psychology*, 8 th Ed., London, Allen & Unwin.
- MILLER, D.C., 1991, *Handbook of Research Design and Social Measurement*, 5th Ed. London, Sage Publications.
- MOK, C., FINLEY, D.A., 1986, "Job Satisfaction and Its Relationship to Demographics and Turnover of Hotel Food-Service Workers in Hong Kong", *International Journal of Hospitality Management*, Vol: 5, No: 2, s: 71-78.
- ORAN BAŞKAYA, N., 1989. *Job Satisfaction of a Group of Academic Staff in Marmara University*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- OSHAGBEMI, T., 1997, "Job Satisfaction and Dissatisfaction in Higher Education", *Education and Training*, Vol: 39, s: 354-359.
- SCHWEPKER, C.H., Jr., 2001, "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce", *Journal of Business Research*, Vol. 54, No:1, s: 39-52.
- SEÇMEN, S., 2001, Amirlerin Liderlik Tarzları ve Kişilik Özellikleri ile İlgili Değerlendirmelerin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: TSK'da Yapılan Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- SHIELDS, M.A., WARD, M., 2001, "Improving Nurse Retention in the National Health Service in England: The Impact of Job Satisfaction on Intentions to Quit", *Journal of Health Economics*, Vol: 20, No: 5, s: 677-701.
- STAMPER, C.L., 2003, "The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes", *Journal of Management*, Vol: 29, No: 4, s: 569-588.
- TOKAR, D.M., MEZYDLO SUBICH, L., 1997, "Relative Contributions of Congruence and Personality Dimensions to Job Satisfaction", *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 50, No: 3, s: 482-491.
- ÜNSAL, P., ÖNEN, L., TELMAN, N., TÜZÜN, B., 2000, "Tekstil Sanayiini Oluşturan İşgücünün Eğitim Durumu", IX. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- WEISS, D.J., DAWIS, R.V., ENGLAND, G.W., LOFQUIST, L.H., 1976, *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minnesota, Industrial Relations Center: University of Minnesota.
- WONG, C.S., LAW, K.S., 2002, "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study", *The Leadership Quarterly*, Vol: 13, No:3, s: 243-274.
- YILDIRIM, F., 1996, *Banka Çalışanlarında İş Doyumu Ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi

## ***KİŞİLİK FAKTÖRLERİ ve SATIŞ TEMSİLCİLERİNİN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA***

**Dr. Güven ORDUN**  
*İstanbul Üniversitesi*  
*İşletme Fakültesi*

Bu çalışma, kişisel farklılıkları belirleyen beş temel özelliğin performans düzeyi ile ilişkisini incelemektedir. Kişilik kavramı ile ilgilenen çeşitli teorisyenler farklı kişisel özellikler tanımlamakla birlikte, bu farklı tanımları beş temel kişilik boyutu altında toplamak mümkündür. Beş temel kişilik faktörü dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotizm ve deneyime açıklık olarak tanımlanabilir. Kişilik ve performans arasındaki ilişkilere yönelik olarak yapılan çalışmalarda dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluğun performans düzeyine olumlu, nevrotizm boyutunun ise olumsuz etkileyeceği iddia edilmektedir. Sorumluluk boyutunun her türlü görevde performans düzeyi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Sosyal etkileşimin söz konusu olduğu görevlerde ise dışa dönüklük önemli bir kişilik boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer kişilik boyutlarının performans ile ilişkisi farklı görevler için farklılık göstermektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Kişilik, Performans, Beş Temel Kişilik Boyutu, Kişilik Ölçümü

### **AN INVESTIGATION of the RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONALITY DIMENSIONS and the PERFORMANCE of SALES REPRESENTATIVES**

The study investigates the degree to which dimensions of the 5 – factor model of personality are related to performance. Although different personality theorists have used different terms to describe the important dimensions of personality, it is possible to organize these dimensions in terms of 5 broad dimensions of personality. Big five personality dimensions can be described as Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Neuroticism and Openness to Change. In prior researches, authors hypothesized that extraversion, agreeableness and conscientiousness are positively and neuroticism is negatively correlated with individual performance. Conscientiousness showed consistent relations with all job performance criteria for all occupational groups. Extraversion is a valid predictor for occupations involving social interaction. For the remaining personality dimensions, the correlations varied by the occupational group.

**Key Words:** Personality, Performance, Big Five Personality Factors, Personality Assessment

## GİRİŞ

Kişilik, bir bireyi diğerinden ayıran zihinsel, duygusal ve davranışsal özelliklerin tamamı olarak tanımlanmaktadır. Bireyin tutum ve davranışları zaman içinde farklılık gösterebilmesine rağmen kişilik özellikleri genelde oldukça tutarlı ve kalıcıdır.

Kişileri birbirinden ayıran özelliklerle ilgili çeşitli ayrımlar yapılmıştır. Son dönemlerde yapılan çalışmalar beş temel kişilik özelliğinin bu ayırım için yeterli olduğunu savunmaktadır. Literatürde bu özellikler ile ilgili farklı tanımlamalar mevcut olmakla birlikte bu özellikler genellikle dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrozizm ve deneyime açıklık olarak adlandırılmaktadır.

Çalışanların performans düzeyleri ile çeşitli kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli çalışmalar mevcuttur. Kişilik ile ilgili çalışmalar, beş temel kişilik özelliği kavramının gelişmesi ile birlikte bu alanda yoğunlaşmaya başlamıştır. Faaliyet gösterilen sektör, firma ve görevlerin farklılaşması ile birlikte çeşitli kişilik özelliklerinin performans düzeyi üzerindeki etkisinin de farklılaştığı görülmektedir. Çeşitli görevler için tek tutarlılık gösteren boyutun sorumluluk olduğu görülmektedir. Farklı görevlerde çalışan kişilerin performans düzeyleri ile sorumluluk boyutu arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Özellikle müşteri ile ilişkilerin söz konusu olduğu görevlerde ise dışa dönüklüğün önem kazandığı belirtilmektedir. Duygusal denge (nevrozizm) boyutu ise genellikle performans düzeyi ile olumsuz bir biçimde ilişkilidir.

Yapılan çalışmada satış temsilcilerinin performans düzeyleri ile beş temel kişilik özelliği arasındaki ilişkileri incelenmektedir.

### 1.İŞLETMELERDE KİŞİLİK ÖLÇÜMLERİ

İşletmelerde personel seçimi, personel geliştirme, kariyer danışmanlığı ve takım kurma gibi farklı amaçlarda kullanılmak üzere kişilik ölçümü yapılabilir.

Personel seçimi açısından yetenek testleri, değerlendirme merkezleri ve yapısal mülakatlar geçerli yöntemler olarak kabul edilmektedir. Bu yöntemlerle karşılaştırıldığında kişilik testlerinin geçerliliği daha düşük bir düzeyde kalmaktadır. Bununla birlikte kişiliğin özellikle iş ile ilgili yönlerini ölçmeyi hedefleyen mesleki kişilik envanterleri diğer kişilik ölçümlerine oranla daha geçerli sonuçlar vermektedir.

Mesleki kişilik testlerinin geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmıştır. Mesleki kişilik testlerinin geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri diğer kişilik testleri kadar hatta bazı faktörler açısından diğerlerinden daha yüksektir. Mesleki kişilik testleri yerinde doğru biçimde kullanıldığı zaman personel seçimlerinde yetenek testleri kadar faydalı olmaktadır. (Robertson ve Kinder; 1993;225).

İşletmelerdeki çeşitli işlere personel seçimi yapılırken kişilik ölçümleri iş – kişi – işletme uyumunun

sağlanması açısından faydalı olmaktadır. Görev için adaydan belirli bir özellik beklenen işlerde kişiliğin önemi daha da artmaktadır. Örneğin müşterilerle yüz yüze iletişimin söz konusu olduğu görevlerde kişilik testleri önemli bir ölçüm aracı olarak görülmektedir. (Stanton ve Matthews; 1995; 66).

İşletmelerde bir takım genel ve özel kurallar mevcuttur. Bu kurallar yazılı olabileceği gibi yazılı olmamakla birlikte kişiden beklenen nitelikte de olabilmektedir. Ayrıca işletmenin bir kültürü olduğu gibi işletme içinde de alt kültürler söz konusudur. Her işletmenin genel ve özel kuralları olabileceği gibi işletme içindeki her departmanın kendine özgü, değerleri, üyelerinden beklentileri, genel ve özel kuralları, normları olabilir. İşletme içinde oluşturulmuş olan bu dengelerin bozulmaması ve işletmeye yeni alınan personelin kolay uyum sağlayabilmesi açısından kişilik özelliklerinin işletme ve bağlı olarak çalışacağı departmanın beklentilerine uygun olmalıdır. Diğer bir ifade ile kişi – işletme uyumunu sağlayabilmek amacıyla kişilik testlerinden yararlanmak gerekmektedir.

Kişilik testlerinin etkinliğini arttırmak için önce iş analizleri yapılmalı ve işin başarılı bir biçimde yapılmasını sağlayacak önemli özellikler belirlenmelidir. Daha sonra bu özellikler ile ilişkili kişilik boyuları tespit edilmelidir. Çeşitli iş gruplarının özelliklerine göre iş başarısı için önem taşıyan boyutların ağırlıkları daha yüksek olmalıdır.

Kişilik testinin genellikle uygulamada kullanıldığı şekilde bütün olarak değerlendirilmesi doğru bir yaklaşım olarak kabul edilmemelidir. Bunun yerine daha önce de belirtildiği üzere işin başarılması açısından önemli özelliklerin ve boyutların değerlendirilmesi kişilik ölçüklerinin bütün olarak değerlendirilmesinden daha fazla önem taşımaktadır.

Kişilik testlerini tek başına bir personel seçimi kriteri olarak kullanmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Yapılan bir çalışmada kişilik testlerinin diğer seçim yöntemleri ve kriterleri ile karşılaştırılması istenmiştir.

Bu karşılaştırmada (1) değeri daha az önemli, (5) değeri ise karşılaştırılan yöntemin daha fazla önemli olduğunu belirtmektedir.

Bu çalışmada kişilik testlerinin değeri ortalama değer olan 3 olarak kabul edilmiştir. Üçün altında kalan değerler ilgili kriterin kişilik testlerinden daha önemsiz olduğunu, üçün üzerinde kalan değerler ise ilgili kriterin personel seçiminde kişilik testlerinden daha önemli olduğunu belirtmektedir. Buna göre en önemli kriter deneme süresi, en önemsiz kriter ise yaş olarak tespit edilmiştir. Diğer kriterler kişilik testleri ile büyük farklılıklar göstermemektedir. (Dakin, Nikalant ve Jensen; 1994; s. 3–4).

**Tablo 1: Kişilik Testleri ile Diğer Perso-nel Seçim Kriterlerinin Karşı-laştırılması**

	Ortalama Değer
Zeka Testleri	3,50
Deneme Süresi	4,42
Özgeçmiş	3,58
Referans kontrolü	3,92
Çalışma deneyimi	3,92
Mülakat	3,67
Akademik Başarı	3,83
Yaş	1,83

**Kaynak:** Stephen Dakin, V. Nikalant, Ross Jensen, (1994), "The Role Of Personality Testing In Managerial Selection", *Journal Of Managerial Psychology*, Vol.9, No.5

## 2.YÖNETİCİLERİN KİŞİLİĞİ ve İŞLETME PERFORMANSI

Yöneticiliğin önemli unsurlarından birisi kendi ya da astları ile ilgili belirsizlikleri karşılayabilmesidir. İşletmenin büyüklüğüne ve karmaşıklığına, yöneticinin pozisyonunun işletme içindeki önemine ve sorumluluklarının boyutuna, belirsizliklerin büyüklüğüne bağlı olarak yöneticinin bu özelliği daha da önem kazanmaktadır. Bu özellik yöneticinin duygusal gelişiminin ya da savunma mekanizmalarındaki gelişimin bir sonucu olarak görülmektedir.

Kişilik, bireyin duygusal hayatı için ve psikolojik rahatsızlıklara karşı geliştirdiği savunma mekanizmalarına ilişkin önemli bir kavramdır. Kişinin hayat boyunca yaşadığı olaylar ve tecrübeler, savunma mekanizmalarının oluşumunu ve yoğunluğunu belirleyecektir. Bu oluşum ve yoğunluk bireyin zaman içinde belirsizlikler ile başa çıkabilme gücünü ortaya koymaktadır. Bireyin belirsizlikler ile başa çıkabilme yeteneği ile yöneticilik özellikleri arasında bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. (Khaleelee ve Woolf, 1996; 5).

Belirsizlik koşullarında seçenekler arasında tercih yapmak durumunda olan yöneticinin dayanıklılığını belirleyen en önemli faktör duygusal olgunluğudur. Farklı düzeylerde duygusal gelişim gösteren bireylerin belirsizlik toleransları da farklılık göstermektedir. Ayrıca duygusal olgunluk düzeyi psikolojik dayanıklılık durumunu da belirlemektedir. (Khaleelee ve Woolf, 1996; 5).

Beş yıllık süren bir araştırma sonucunda işletme başarısı ile yöneticilerin kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Yöneticilerin genelde kendi zihinsel ve kişilik özelliklerine benzer kişileri işletmeye seçtikleri ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile yöneticiler, takımını benzer kişilik özelliklerine sahip kişilerden oluşturma eğilimi göstermektedir. Bu nedenle

kendi benzerlerini seçmemesi açısından seçim sürecinde yetkili birinin görevlendirilmesinde fayda vardır. (Havaleschka, 1999;114).

Farklı işletmelerin yöneticilerini karşılaştırmak oldukça güç olmakla birlikte imkansız değildir. Yöneticileri birbirleri ile karşılaştırmanın en büyük güçlüğü işletmelerin farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Bir işletmede küçük bir olumsuz sonuç yönetimin başarısı şeklinde değerlendirilirken başka bir işletmede kabul edilebilir olumlu bir sonuç yönetimin başarısızlığı şeklinde algılanabilir. (Havaleschka,1999;116).

Havaleschka'nın çalışmasında aynı sektörde faaliyet gösteren iki işletmenin yöneticileri karşılaştırılmaktadır. Bu iki işletme aynı sektörde faaliyet göstermekte aynı pazara hitap etmektedir. Pazarda bu iki işletmeden başka faaliyet gösteren sekiz işletme daha bulunmaktadır ancak bunların hiçbirisi pazara yön verecek güçte ve büyüklükte işletmeler değildir. Çalışma kapsamındaki iki işletme de yakın tarihlerde kurulmuşlardır. Tüm işletmelerin üretim teknolojileri benzerdir, böylece içlerinden biri teknolojik avantajını kullanarak üstünlük elde edemeyecektir.

Diğer tüm kriterler birbirine yakın ya da benzer olduğu durumlarda işletmeler arasındaki farklı sonuçların temel nedeninin liderleri olduğunu düşünmek hatalı olmayacaktır.

Bir muhasebe yöneticisi ile bir pazarlama yöneticisi başarılı olmak için farklı stratejiler izlemek, farklı bakış açıları geliştirmek ve farklı davranış tarzları benimsemek durumundadırlar.

Muhasebe yöneticisi kurallar ve yöntemler üzerinde esnek olamaz, yöntemler ve düzenlemelerden ayrılamaz ya da farklı bir yöntem izleyemez diğer bir ifade ile sistem esnekliği düşüktür. Aynı zamanda birlikte çalıştığı kişileri de sıkı bir biçimde takip etme, yöntemler ve kurallar doğrultusunda uyum içinde çalışmalarını sağlamak durumundadır. Risk alma faktörü düşüktür, verilecek olan bir karar oldukça rasyonel olmalı, gerçeklere ve dokümanlara dayanmalıdır.

Satış ve pazarlama görevi, benzer kurallar, yapılar ve sistemlerle gerçekleştirilemez. Pazarlama işi düzenli görevlerden çok süreç odaklıdır, bu nedenle pazarlama yöneticisi muhasebe yöneticisinden daha esnek davranabilmelidir. Ayrıca muhasebe yöneticisinden farklı olarak tüm küçük detaylara dikkat göstermeden çalışabilmelidir, benzer şekilde dokümanlara ya da kanıtlara fazlaca ihtiyaç duymadan karar alabilmelidir.

Pazarlama yöneticileri fikirlerini ve kararlarını kabul ettirebilmeleri veya satabilmeleri açısından karşılarındakilerin duygu ve düşüncelerine hitap etmelidirler. Bu durum büyük ölçüde empati gerektirmektedir. Ancak sürekli ilginin odağında olması beklenemez yeri geldiğinde durup dinlemesini bilmesi gerekmektedir. Bu da sosyal ilişki boyutunda açıklanmaktadır. Farklı düşünen ve davranan insanlara karşı toleransı yüksektir. Kendini kontrol kapasitesi yüksektir. Son olarak başkaları ile ilişkilerinde açık ve güvenilirdir.



Havaleschka'nın yaptığı çalışmada başarılı ve başarısız işletmelerin yöneticileri duygusal açıdan karşılaştırıldıklarında en önemli farklılık duygularını kontrol etme çabası ve yeteneğinde ortaya çıktığı görülmektedir.. Davranışsal açıdan bir karşılaştırma yapıldığında en önemli farklılık bağımsızlık ihtiyacında ve psikolojik dayanıklılıklarında ortaya çıkmaktadır. Başarısız işletmenin yöneticisinin bağımsızlık ihtiyacı daha fazladır

Kişilik farklılıkları her iki işletmenin yöneticilerinin liderlik tarzında da farklılıklar yaratmaktadır. Başarılı işletmenin yöneticisi astlarına yetki ve sorumluluk devrederek gelişmeleri için imkan yaratır, bürokratik kısıtlamalar yoktur ancak bu belirli bir sistemin ya da yapının olmadığı anlamına gelmemelidir. Başarılı olmayan işletmenin yöneticisi bu kadar esnek davranmamaktadır. Esneklik puanı ve risk alma arzusu düşüktür, bununla birlikte detay dikkati yüksektir. Bu hiçbir zaman yetki devretmez anlamına gelmemektedir ancak yetki devrettiği yetki ve sorumluluk verdiği kişinin verilen bu yetkiyi ne zaman ve ne şekilde kullanabileceği açık kurullarla belirlenmiştir. (Havaleschka,1999;120-132).

### 3.KİŞİLİKTE ÖZ KAVRAMI ve BAŞARI

Kişilikte özsaygı, özgüven ve özdenetim kavramlarının başarı ile ilişkili kavramlar olduğu vurgulanmaktadır.

Özsaygı bireyin kendine verdiği değer ile ilgili öz değerlemelerini içermektedir. Özsaygı ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar hem beklenen hem de öngörülemeyen bir takım sonuçları ortaya koymaktadır. Örneğin beklendiği şekilde özsaygısı yüksek bireyler başarısızlık ve yenilgi durumunda kendilerinin güçlü taraflarını ve durumun olumlu yönlerini ön plana çıkarmaktadırlar. Bununla birlikte özsaygısı düşük bireyler başarısızlık ve yenilgi durumunda zayıf yönlerini ve durumun olumsuzluklarını daha çok düşünmektedirler. Diğer bir çalışmada özsaygısı yüksek bireylerin baskı altında bencil ve kibirli davranışlar gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bir başka araştırma ise daha ileri giderek yüksek özsaygı ile asabiyet ve şiddet davranışı arasında bir ilişki bulmuştur. Genç yaştaki çete üyelerinin ve suçluların özsaygılarının genelde yüksek olduğu belirlenmiştir. Özsaygı olumlu, yapıcı ve ahlaki değerlere yönlendirildiği takdirde olumlu bir faktördür. (Kreitner ve Kinicki, 2001; 136).

Özgüven ya da kişisel yeterlilik algısı özel bir görevi ya da bir işi başarı ile tamamlayacağına ilişkin bireyin sahip olduğu inanç şeklinde tanımlanabilir. Çocukluk deneyimlerinin özgüven üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Özgüvenin kazanılmasında deneyimler yolu ile elde edilen zihinsel, sosyal, dilsel ve fiziksel yeteneklerin önemli rolü bulunmaktadır. Kişilerin kendi yetenekleri ile ilgili olan inancı belirli bir görevi başarı ile yerine getirme konusundaki inancını kapsamaktadır. Bireylerin yeteneklerine inanma olgusu ya da başarıma

güdüsünü kişinin hayat boyu deneyimleri ile kazandıkları bilişsel, sosyal, dilsel ve fiziksel yetenekler etkilemektedir. Çocukluk deneyimlerinin kendi yeteneklerine güvenme duygusu ile oldukça yüksek ilişkisi bulunmaktadır. (Kreitner ve Kinicki,2001; 136).

Bireylerin başarı algıları ile bireysel yeteneklerine güven ve performans arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Aslında performans ve başarı algısı ile bireysel yeteneklere güvenme olgusu bir döngüyü izlemektedir. Diğer bir ifade ile bireysel yeteneklere güven ve başarıma olgusu performans düzeyine etki ederken, ortaya çıkan performans düzeyi de kendi yeteneklerine güvenme olgusunu ve kişinin başarı algısını geliştirecektir. (Kreitner ve Kinicki, 2001;136).

İşe yeni başlayan ve özgüvenleri düşük çalışanlar tanımlayıcı ve geleneksel eğitim yöntemlerini tercih etmektedirler. İşlerin nasıl yapılacağı, rollerinin ve sorumluluklarının neler olacağı konusunda yönlendirmeye ihtiyaç duyarlar. Özgüveni yüksek kişiler işe başladıklarında rollerini yeniden tanımlayabilecekleri görevlerine yeni faaliyetler ekleyebilecekleri bir eğitim programını tercih etmektedirler. (Bandura, 2000; 121)

Kişisel yeterlilik algısı ile stres ve fiziksel sağlık problemleri arasında da bir takım ilişkiler bulunmaktadır. Özgüveni düşük kişiler işyüklerinin mevcut kişisel yeteneklerinin üzerinde olduğunu hisseder ve bununla başa çıkamayacaklarını düşünürler. Ancak yüksek özgüvene sahip kişiler işyükü ne olursa olsun yeteneklerinin görevi başarmaya yeterli olduğu inancına sahiptirler. (Bandura, 2000; 121)

Kişisel yeterlilik algısını belirleyen dört temel kaynak bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve en önemlisi kişisel tecrübelerdir. Başarı kişisel yeterlilik algısını güçlendirirken, henüz kişinin yeterlilik algısı tam olarak oluşmadan karşılaşılan başarısızlıklar bu algıyı olumsuz etkileyecektir. İkinci kaynak rol modelleridir. Kişinin kendisini özdeşleştirdiği veya kendi özelliklerine benzer özelliklere sahip olduğunu algıladığı bireylerin başarıları kişinin kendi yeterlilik algısını güçlendirecektir. Kişi kendi nitelik ve yeteneklerine benzer özelliklere sahip bir başka kişinin herhangi bir görevi başarı ile yerine getirebildiğini görürse kendinin de böyle bir görevde başarılı olacağına inanabilir. Benzer durumlarda diğer kişilerin benzer bir görevi başarı ya da başarısızlık ile tamamlama durumları da kişisel yeterliliklere ilişkin algıları etkileyecektir. Kişinin başarı güdüsü ve rekabete yönelik algıları güçlü olduğu takdirde diğerlerinin başarısızlıkları da öz yeterlilik algısını olumlu yönde etkileyebilir. Kişisel yeterlilik algısını etkileyen bir diğer kaynak sosyal algılamadır. Sözel olarak bir işi başarabileceğine yönelik çevresindeki insanlardan olumlu destek alan bir kişinin yeterlilik algısı güçlenebilir. Kişinin görevi ya da başarıları ilgili olarak meslektaşlarından alacağı olumlu yaklaşım ve tepkiler de yeterlilik algılarını etkileyebilecektir. Kişisel yeterlilik algısına yönelik son kaynak kişinin kendisi ile ilgili fiziksel ve duygusal değerlemeleridir. Bir işi yaparken kişinin hissettiği ağrılar ve yorgunluk gibi fiziksel durumlar yeterlilik algısını etkileyebilmektedir.

Görev ile ilgili süreçte geçireceği bir hastalık ya da hastalık geçirme korkusu kişinin yeterlilik algısını etkileyebilir. Kişinin ruh hali de yeterlilik algısını etkileyebilir. Olumlu bir ruh halinde olan kişinin yeterlilik algısı olumsuz bir ruh halinde olan kişiye oranla daha yüksek olabilir (Bandura, 1994; 71 – 73).

Özdenetim kişinin durumun koşullarına uygun davranması yada kişinin kendi davranışlarının farkında olması ve davranışlarını durumun gerektirdiği koşullara uyarlayabilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Davranışları durumun koşullarına uyarlama yeteneği yüksek kişiler sosyal faktörlere ve kişiler arası ilişkilere duyarlı olmaktadır. Ancak davranışlarını durumun koşullarına uyarlama yeteneği düşük olan kişilerin davranışları daha çok tutumları, özellikleri ve duygularına bağlı içsel faktörlere dayanmaktadır. (Kreitner ve Kinicki, 2001; 140).

Yapılan araştırmalar sonucunda davranışlarını durumun gerektirdiği koşullara kolayca uydurulabilmesi ile kariyer başarı arasında yüksek bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Davranışları çevresel faktörlere uyarlayabilmek önemli bir faktördür. Bu nedenle kişinin kendi öz kimliğinin farkında olması gerekmektedir. (Kreitner ve Kinicki, 2001; 142).

#### 4.KİŞİLİK BOYUTLARI ve İŞ PERFORMANSI

Kişilik ve performans arasında güçlü ve olumlu bir ilişki bulunması personel seçimi, eğitimi ve değerlendirilmesi açısından yöneticilere önemli katkılar sağlar.

Kişilik ve performans arasındaki ilişkilere yönelik olarak yapılan çalışmalar özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalar ve takım çalışmasının önemli olduğu firmalarda yoğunlaşmaktadır. Bunun önemli nedenlerinden biri hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların genel ekonomi içindeki paylarını arttırmasıdır. Amerika'da işgücünün üçte ikisi hizmet sektöründe çalışmaktadır. Diğer bir gelişme de üretim sektöründe gözlenmektedir. Günümüzde üretim süreçleri daha fazla takım çalışması gerektirmektedir. (Mount ve Barrick, 1998; 146).

Kişilik ve performans arasındaki ilişkilere yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmaları iki evrede incelemek mümkündür. İlk evre 1900 lerin başından 1980 lerin ortalarına kadar gerçekleştirilen çalışmaları içermektedir. Bu çalışmalarda kişilik ve performans arasında anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir. Hatta kişilik ölçümlerinin personel seçiminde kullanılmasının doğru bir yaklaşım olmayacağı ileri sürülmüştür. Bu dönemdeki çalışmalarda kişilik ve performans arasında anlamlı ilişkiler tespit edilememesinin iki önemli nedeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki kişilik özellikleri ile ilgili doğru bir sınıflama yapılamamasıdır. İyi bir ölçüm yapabilmek için binlerce kişilik özelliği daha anlamlı bir sayıya indirilmelidir. İkincisi, ölçülen özelliklerin açıklıktan uzak olması ile ilgilidir. Çeşitli çalışmalarda aynı adla kullanılan özellikler anlamca farklı veya farklı adlarda ölçülen özellikler aynı anlamda olabilmekteydi.

Ayrıca kişilik performans ilişkileri iş analizleri gibi yöntemler sonucunda geliştirilen teorik temellere dayanmamaktaydı. 1980 lerin ortasından itibaren kişilik ve performans arasında gerçekleştirilen çalışmalar daha çok Beş Faktör ve benzeri modellere dayanmaktadır. Bu nedenle kişilik ve performans arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar daha anlamlı sonuçlar vermektedir (Barrick, Mount ve Judge, 2001; 9–10).

Costa ve McCrea kişileri birbirinden ayıran beş temel özelliği dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk (tedbirliklik, özen), nevrozizm (duygusal istikrar) ve yeni deneyimlere açıklık olma olarak belirlemişlerdir. (Paul Costa, Robert McCrea, 1992, Neo PI-R Professional Manual for the Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory )

Dışa dönüklük boyutu sosyal, girişken, konuşkan, faal gibi terimlerle açıklanmaktadır. Dışa dönük kişiler büyük grupların içinde yer almayı tercih ederler, içe dönükler ise daha kapalıdır ve bağımsız çalışmayı arzu ederler. Katılımcı kültürler sosyal etkileşime ihtiyaç duymaktadır. (Charles D. Stevens, 2001; 500).

Dışa dönükler sosyal gruplar ve faaliyetlerle yakından ilgilidirler. Çalışma ortamını sosyalleşme için bir fırsat olarak değerlendirmekle birlikte aile, arkadaşları ve hobileri için ayırdıkları zamanı kısıtlayan bir etken olarak da görülebilirler. Dışa dönükler genelde yeni ortamlar ve çeşitli faaliyetlere dahil olmaktan hoşlanmaktadırlar. Görevin rutin ve monoton olması durumunda dışa dönüklük boyutu ile devamsızlık eğilimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997;745-755)

Barrick ve Mount gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda dışa dönüklüğün yöneticilik ve pazarlama konularında çalışanlar için önemli bir boyut olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bu tür işlerde diğerleri ile ilişkiler oldukça fazladır. Sosyallik, konuşkanlık, bir ortamda varlığını hissettirme ve enerjik gibi kavramlar dışa dönüklük boyutu ile ilişkilendirilmekte ve bu tür görevlerde performans açısından önem taşımaktadır. (Mount ve Barrick, 1998; 851). Ayrıca dışa dönüklük ve yeni deneyimlere açıklığın çeşitli görevlerdeki eğitimlerin etkinliği açısından da önemli olduğu tespit edilmiştir. Aktif, sosyal ve yeni deneyimler kazanmaya açık kişilerin çeşitli eğitimlere katılma düzeyleri daha yüksektir, bu nedenle daha fazla öğrenirler (Mount ve Barrick, 1998; 851).

Uyumluluk boyutu daha çok kişiler arası eğilimler ile ilgilidir. Uyumluluk düzeyi yüksek bir kişi çevresindeki kişilere yardımcı olmaya çalışır, ihtiyacı olduğunda çevresindeki kişilerin de kendisine yardımcı olacaklarına inanır. Uyumluluk düzeyi düşük kişi benmerkezcidir, çevresindeki kişilere şüphayla yaklaşır, katılımcı olmaktan çok rekabetçidir. Katılımın desteklediği kültürlerde güven ve yardımlaşma duygusu önemlidir bu nedenle bu tür kurumlarda uyum düzeyi yüksek yöneticiler daha fazla arzulanmaktadır. Katılımcı bir yönetim tarzında yöneticiler astları ile belirli zaman aralıklarında bir araya gelmeli, onlarla

bilgi paylaşmalı ve kariyerleri konusunda rehberlik görevi üstlenmelidir.

Gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda özellikle uyumluluk boyutu ile performans arasında anlamlı ve güçlü ilişkiler tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalara sonucunda hedefler ve yükümlülükler daha bağlı ve daha ısrarcı bireylerin bu özellikleri düşük bireylere göre performanslarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. (Kreitner ve Kinicki;2001; 150).

Sorumluluk öz disiplin ve göreve bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Sorumluluk duygusu yüksek çalışanlar, daha planlı, disiplinli, gayretli ve tepkilerinde mantıklı olmaya daha yatkındırlar. Sorumluluk duygusu düşük olanlara göre görevin, gereklerine daha bağlı, sorunlarda sorumluluk üstlenmeye ve inisiyatif kullanmaya daha arzulu, kurallara uyma konusunda daha tutarlıdırlar. (Witt, Burke, Barrick ve Mount, 2002; 165).

Ones ve Viswesvaran'a göre sorumluluk duygusu yüksek olanlar: (a) atandıkları görevlerde daha fazla zaman geçirirler, (b) göreve ilişkin bilgiler fazladır, (c) kendilerine hedefler belirler ve bu hedeflere ulaşmada gayret gösterirler, (d) çalışma ortamında kendilerinden beklenen rol gereklerinin üzerinde çaba gösterirler ve (e) kurumun hedeflerine zarar verici davranışlardan kaçınırlar. Bu nedenle sorumluluk duygusu düşük olanlara göre başarı olmaya daha yatkındırlar (Salgado, 2002;121).

Başarı güdüsü ile sorumluluk boyutu arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Başarı güdüsü ile ilişkisinden dolayı sorumluluk boyutu yüksek kişiler görevlerinde yüksek performans gösterme eğilimindedirler. Devamsızlık göreve ilişkin performansı olumsuz etkileyecek bir faktördür. Araştırmalar sorumluluk ile dürüstlük arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Sorumluluk ile devamsızlık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır. (Judge, Martocchio ve Thoresen,1997;745-755)

Beş temel kişilik faktörü arasında farklı işletmeler ve farklı görevler söz konusu olduğunda performans açısından en tutarlı ilişki sorumluluk boyutunda gözlenmektedir. Sosyal etkileşimin performans açısından önemli bir kriter olduğu görevlerde dışa dönüklük faktörü de olumlu ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Diğer boyutların performans üzerindeki etkileri çeşitli işlere ve kurumlara bağlı olarak farklılık göstermektedir. Kişilik sadece iş ve kişi uyumu açısından değil aynı zamanda kurum işletme uyumu açısından da önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Parnell, 1998; 35 – 43). Güvenilir, dikkatli, özenli, görevine bağlı ve çalışkan kişilerin daha başarılı olması beklenmektedir. Bu kavramlar sorumluluk boyutu altında incelenmektedir. Bu nedenle sorumluluk boyutunun personel seçimindeki önemi artmaktadır (Hurtz ve Donovan, 2000; 870).

Farklı kültürlerde çalışacak yöneticilerin performansı açısından sorumluluk boyutu beş temel kişilik boyutu arasında en önemlisi olarak tespit

edilmiştir. Duygusal denge ve uyumluluk boyutları ile farklı kültürlerde çalışan yöneticilerin performansı arasında da olumlu bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Farklı kültürlerde çalışan yöneticilerin performansı söz konusu olduğunda deneyime açıklık boyutu ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. (Dietz; 1999;6 – 7)Nevrotizm (duygusal istikrar) psikolojik denge durumunda bir kararsızlığı ifade etmektedir. Bu boyuttan yüksek puan alanlar genelde korkak, endişeli ve depresyona eğilimli olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar nevrozizm ile işe devamsızlık arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997 ; 745-755).

Porter ve Steers yaptıkları çalışmada duygusal dengesizlik, endişe, düşük başarı güdüsü, asabiyet, bağımsızlık, kendine güven ve sosyallik boyutları ile ayrılma eğilimi arasında anlamlı ilişkiler olduğunu belirtmektedirler. Bernardin bu varsayımı 1977 de erkek satış temsilcileri üzerinde test etmiş ve ayrılma eğilimi ile sadece endişe arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997 ; 745-755).

Deneyime açık kişilerin entelektüel merakı bulunmaktadır, çevrelerinde çeşitliliği tercih ederler, kendileri ile ilgili konuları ve çevrelerinde olup bitenleri merak ederler. Değişime açıklık düzeyi düşük kişiler daha geleneksel ve muhafazakârdırlar. Bilineni yeniliğe tercih ederler. Katılımcı yönetim sistemleri sürekli öğrenmeye önem veren yöneticiler gerektirmektedir. Bu tarz bir kültürün geçerli olduğu işletmelerde yöneticiler astların yenilik getiren fikirlerine açık olmalı ve astlarını geliştirecek önerileri uygulayabilmelidirler. Judge ve Cable deneyime açıklık ile takım çalışmasına yatkınlık arasında ters bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Bu varsayımın temelinde deneyime açık kişilerin özerk olma ihtiyacı duyduğu yatmaktadır (Stevens, 2001;500).

Beş temel kişilik özelliği ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkilere yönelik yapılan çalışmalar nevrozizm ve dışa dönüklük boyutlarının ayrılma eğilimi ile pozitif sorumluluk boyutunun ise negatif ilişki içersinde olduğunu göstermektedir. (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997 ; 745-755)

Kişilik boyutları arasındaki korelasyon analizleri sonucunda uyumluluk ve sorumluluk boyutlarının nevrozizm boyutu ile negatif, dışa dönüklük boyutu ile deneyime açıklık ve sorumluluk boyutları arasında pozitif, uyumluluk boyutu ile sorumluluk boyutu arasında da pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997 ; 745-755)

Goffin, Rothstein, ve Johnston kişilik boyutları ve değerlendirme merkezi uygulamaları ile performans arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma yapmışlardır.

Değerleme Merkezi dört uygulamadan oluşmaktadır. Bunlardan ilki grup tartışmaları ve sorun çözme uygulamalarıdır. İkinci uygulama duruma dayalı mülakatları kapsamaktadır. Burada belirli durumlar karşısında adayların muhtemel düşünce, tutum ve

davranışlarını belirlemek amaçlanmaktadır. Bir diğer uygulama davranışlara dayalı mülakattır. Bu uygulama ile adayların yaşadıkları olaylar karşısında göstermiş oldukları tepki ve davranışlar belirlenmeye çalışılmaktadır. Son uygulama rol oynama tekniğini kapsamaktadır. Rol oynama tekniğinde adayların bir yöneticinin yetki ve sorumluluklarına sahip olma durumlarında muhtemel tepki ve davranışları belirlenmeye çalışılmaktadır. Değerleme merkezi uygulamaları ile adaya ilişkin bir takım bilgiler sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu bilgiler kısaca planlama becerisi, rehberlik, sonuç odaklılık, öğrenme arzusu, takım oryantasyonu ve iletişim becerisi olarak sıralanabilir.

Kişilik ölçümünde Kişilik Araştırma Formundan (Personality Research Form E) yararlanılmıştır. Kişilik boyutlarından performansa etki etmesi muhtemel Hakimiyet Sağlama (Dominance), Başarı Sağlama (Achievement) ve İlgi Odağı Olma (Exhibition) boyutları çalışma kapsamında değerlemeye alınmıştır. Performansın belirlenmesinde, planlama ve problem çözme becerisi, izleme ve kontrol etme becerisi, çalışma ilkelerine uyma, çalışma gurubuna bağlılık, çalışma güvenliğini sağlama, iletişim becerisi, kendini geliştirme, müşteri ve tedarikçi ilişkileri ve kişisel çalışma tarzı olmak üzere 9 boyut dikkate alınmıştır (Goffin, Rothstein ve Johnston, 1996; 746 – 756).

Değerleme merkezi uygulamaları sonucunda elde edilen veriler, kişilik boyutları ve performans arasındaki ilişkiler Tablo 2’de belirtilmektedir.

Tablodan anlaşılacağı üzere performans boyutu ile en yüksek ilişki kişilik boyutlarından hakimiyet boyutu ile arasındaki ilişkidir. Hakimiyet sağlama boyutunu takım oryantasyonu izlemektedir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda değerlendirme merkezi ve kişilik boyutları ayrı ayrı uygulandığında değerlendirme merkezinin performans üzerindeki etkisi 0.21, kişilik boyutlarının performans üzerindeki etkisi ise 0.25 olarak belirlenmiştir. Hem değerlendirme merkezi uygulamalarının hem de kişilik ölçümlerinin birlikte kullanılmaları durumunda katsayı 0.43’e kadar yükselmektedir (Goffin, Rothstein ve Johnston, 1996; 746 – 756).

Bir başka çalışmada kişilik ölçümünde bireysel değerlemeler ile amir, meslektaş ve müşterilerin performans değerlemeleri karşılaştırılmıştır. Performans boyutları, iş bilgisi, çalışma kalitesi, çalışma miktarı, inisiyatif kullanma, müşteri ilişkileri, maliyet yönetimi, kişiler arası ilişkiler, iş tutumları ve işe bağlılık olarak belirlenmiştir. 105 satış temsilcisi ile yapılan çalışmada amir, meslektaş ve müşteri değerlemeleri sonucunda özellikle sorumluluk ve dışa dönümlük boyutları ile performans arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Mount, Barrick ve Strauss, 1994; 272 – 280).

**Tablo 2: Değerleme Merkezi Uygulamaları, Kişilik Boyutları ve Performans Arasındaki İlişkiler**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Değerleme Merkezi</i>										
1. Planlama										
2. Rehberlik	0,76									
3. Sonuç Odaklılık	0,87	0,81								
4. Öğrenme Arzusu	0,73	0,52	0,61							
5. Takım Oryantasyonu	0,77	0,72	0,77	0,66						
6. İletişim	0,82	0,70	0,77	0,59	0,71					
<i>Kişilik</i>										
7. Hâkimiyet Kazanma	0,06	0,17	0,16	-0,02	0,13	0,05				
8. Başarı Sağlama	0,08	0,05	0,07	0,24	0,10	0,10	0,38			
9. İlgi Odağı Olma	-0,02	0,11	0,04	-0,00	-0,01	0,11	0,46	0,21		
<i>Karşılaştırma Kriteri</i>										
10. Performans	0,37	0,36	0,36	0,18	0,40	0,33	0,45	0,33	0,30	

**Kaynak:** . Richard D. Goffin, Mitchell G. Rothstein, Norman G. Johnston, 1996, s. 755.

## 5. ARAŞTIRMA

Çalışma ilaç sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 200 satış temsilcisine uygulanan envanterlerden ve bu kişilerin performanslarına ilişkin firmadan alınan veriler yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Uygulanan 200 kişilik envanterinden hatalı ve eksik kodlama nedeniyle 13 tanesi elenerek nihai çalışma kapsamına 187 envanter dahil edilmiştir.

### 5.1. Kişilik Ölçümü

Costa ve McCrea kişisel farklılıkları belirlemede beş temel özellikten yararlanmışlardır. Bu temel özellikler dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotizm ve deneyime açıklık olarak adlandırılmaktadır.

Çalışmada beş temel kişilik özelliğini ölçmeye yönelik hazırlanmış bir kişilik envanteri kullanılmıştır. Bu temel özellikler ve alt boyutları Tablo 3 de belirtildiği şekildedir.

Dışa dönüklük puanı yüksek kişi konuşkandır, jest ve mimiklerini sıkça kullanır. Hâkimdir, bulunduğu ortamda kendini hissettirir, mizaç yeteneğine sahiptir ve bu yeteneğini bulunduğu ortamda uygun bir biçimde kullanabilir. Heyecanı sever, enerjiktir ve genellikle iyimser bir yapıdadır.

Uyumluluk puanı yüksek kişi kendi ihtiyaçlarından önce başkalarını düşünür, genellikle eleştirici ve şüpheli bir yapıya sahip değildir, kişiler arası ilişkilerde alttan alma ve yatıştırma eğilimindedir. Sempatik, sıcakkanlı, nazik ve saygılı olarak görülür. Başkaları tarafından çabuk kabul görür, oldukça güvenilir, toleransı yüksektir ve yardımseverdir.

Sorumluluk puanı yüksek kişi düzenlidir ve sorumluluk duygusu yüksektir. Görevin iyi bir biçimde yapılması uğruna kişisel zevklerinden fedakarlık edebilir. Ahlaki davranışlar sergiler ve genellikle yüksek hedefleri ve amaçları vardır.

Duygusal denge boyutu anlam olarak olumsuz bir yapıyı belirtmektedir. Duygusal denge puanı yüksek kişi endişeli bir yapıdadır, kişisel yeterlilikleri konusunda kaygı duyar. Kızgınlık, suçluluk, bıkkınlık ve benzeri olumsuz duyguları ve hislerinin etkisi altındadır. Mantık dışı fikirler üzerinde ısrarcı davranabilir, tepkilerini her zaman kontrol altında tutmakta zorlanır, stresle mücadele etmede diğer kişilerden daha başarısızdır.

Deneyime açıklık puanı yüksek kişi yeni ve alışılmadık deneyimlere açıktır, genel olarak statükoya ya da durağanlığa karşı geleneksel olmayan yöntemleri tercih eder. İç duyarlılığı yüksektir, entelektüel ve yaratıcıdır.

**Tablo 3 : Beş Kişilik Faktörü ve Alt Faktörleri**

Temel Faktörler	Alt Faktörler
Dışa Dönüklük	Arkadaşlık, Canlılık, Faaliyet, Atılganlık, Sosyallik
Uyumluluk	Yakınlık, Merhamet, Yardımseverlik, İşbirliği, Paylaşma
Sorumluluk	Tedbirlilik, Planlı Çalışma, Yeteneklerine Güven, Göreve Bağlılık, Kurallara Uyum
Duygusal Denge	Depresyon, Kaygı, Denetim Odağı, Asabiyet, Duygularının farkında Olma
Deneyime Açıklık	Sanatsal İlgi, Entelektüel İlgi, Yenilikçilik, Yaratıcılık, Maceraperestlik

### 5.2. Performans Değerleme

Satış temsilcilerinin performansları ile ilgili bilgiler çalıştıkları firmadan elde edilmiştir. Satış temsilcilerinin performansı ile ilgili firmanın sağladığı veriler haricinde ayrı bir değerlendirme yapılmamıştır. İlgili firma performans değerlendirme sisteminde amirlerin değerlendirmelerine de yer vermekle birlikte temel olarak satış rakamlarını kullanmaktadır. Satış rakamları yöneticilerinin değerlemelerinden daha objektif sonuçlar sağlamaktadır. Bu nedenle performans puanlarına satış başarısı %80, yönetici değerlendirme sonuçları ise %20 düzeyinde etki etmektedir. Performans puanlarına göre satış temsilcileri performansı yüksek, performansı ortalama seviyesinde ve performansı ortalamanın altında olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Her bir grupta yer alan kişileri firmanın insan kaynakları bölümü belirlemiştir.

Cinsiyet, yaş grubu ve performans grubu değişkenleri açısından ortalama ve std. Sapmalara ilişkin tanımlayıcı analiz sonuçlarının ardından kişilik boyutları ile performans düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik yapılan analizler yer almaktadır.

### 5.3. Tanımlayıcı Analizler

Cinsiyet, yaş grubu ve performans düzeyine göre kişilik boyutlarından elde edilen ortalama ve std. sapma değerleri tablolar halinde düzenlenmiştir. Çalışmanın gerçekleştirildiği firmada erkek satış temsilcilerinin dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve yeni deneyimlere açık olma boyutlarındaki ortalamaları bayanlara oranla daha yüksektir. Nevrotizm boyutunda ise bayanların ortalama değerlerinin erkeklerden yüksek olduğu görülmektedir.

Yaş değişkeni üç grupta incelenmektedir. Psikolojik dengenin bozulması ile ilgili nevrotizm boyutuna ilişkin ortalama değerlerin yaş ilerledikçe arttığı görülmektedir. Diğer boyutlarda bu şekilde bir ilişki tespit edilmemiştir.

Satış temsilcilerinin performans değerleri çalışmanın gerçekleştirildiği firmadan elde edilmiştir. Firma satış temsilcilerinin performansını “ortalamanın altında”, “ortalama düzeyinde” ve “ortalamanın üzerinde” olmak üzere üç gruba ayırmaktadır. Performans arttıkça dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarına ilişkin ortalama değerlerin de yükseldiği görülmektedir. Nevrotizm boyutunda ise tersi bir ilişki gözlenmektedir. Ortalamanın üzerinde performans gösterenlerin psikolojik dengelerini sağlama diğer performans gruplarında göre daha başarılı oldukları belirlenmiştir. Yeni deneyimlere açık olma ile performans düzeyleri arasında diğer boyutlarda görülen şekilde bir ilişkiye rastlanamamıştır.

Performans sonuçları ile kişilik boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Performans değerlendirmeye ilişkin veriler parametrik olmadığı için spearman korelasyon analizi uygulanmıştır.

#### 5.4. Korelasyon Analizleri

Öncelikle temel faktörler ile performans düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Müşteri ile karşılıklı ilişkinin söz konusu olduğu görevlerde sosyallik performans üzerinde önemli bir faktördür. Gerçekleştirilen çalışma sonucunda elde edilen bulgular da bu yorumu destekler niteliktedir. Dışa dönüklük, kişinin çevresindeki kişilerle rahat iletişim kurabilmesi, açık ve samimi ilişkiler geliştirebilmesi, kolayca arkadaş edinebilmesi, çeşitli sosyal faaliyetlere katılmaya gönüllü ve arzulu olması ile ilgilidir. Satış

temsilcilerinin dışa dönük özellikler taşımalarının performans düzeyleri üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir.

Dışa dönüklükten sonra performans ile en yüksek ilişki sorumluluk boyutunda tespit edilmiştir. Sorumluluk boyutu planlı, programlı çalışma, görevinde titiz, tertipli ve özenli olma, görevi başarı ile yerine getirebileceğine yönelik olarak sahip olduğu yeteneklere güvenme, görev bilinci ve kurumda geçerli yazılı olan ve olmayan kurallara uymada kendini zorunlu hissetme gibi kavramları kapsamaktadır. Sorumluluk ile performans düzeyi arasında belirlenen ilişkiler daha önce konu ile ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmalar ile uyumludur. Uyumluluk boyutu işbirliği, yardımseverlik, yakınlık ve paylaşma gibi kavramlarla ilişkilendirilmektedir. Satış temsilcilerinin görevleri genellikle bireysel bir çalışmayı gerektirmesine rağmen uyumluluk boyutu ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yeni deneyimlere açık olma boyutu görevle ilgili yeni ve farklı uygulamalar geliştirme yada görevin gerektirdiği yeni ve farklı uygulamalara kolaylıkla uyum sağlayabilme ile ilgilidir. Deneyime açıklık ile satış temsilcilerinin performansı arasında bir ilişki çok düşük düzeydedir. Deneyime açıklık boyutu satış temsilcilerinin performansını belirlemede etkili bir faktör değildir.

**Tablo 4: Cinsiyet Değişkenine Göre Kişilik Boyutlarına İlişkin Ortalamalar**

Cinsiyet		Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Nevrotizm	Yeni Deneyimlere Açık Olma
Erkek	Ortalama	4,12	4,12	4,16	2,28	4,13
	N	159	159	159	159	159
	Std. Sapma	0,49	0,45	0,47	0,53	0,38
Bayan	Ortalama	4,01	4,03	4,00	2,37	3,98
	N	28	28	28	28	28
	Std. Sapma	0,48	0,65	0,60	0,56	0,36

**Tablo 5: Yaş Değişkenine Göre Kişilik Boyutlarına İlişkin Ortalamalar**

Yaş		Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Nevrotizm	Yeni Deneyimlere Açık Olma
20'den küçük – 25	Ortalama	4,32	4,17	4,24	2,12	4,14
	N	30	30	30	30	30
	Std. Sapma	0,39	0,35	0,39	0,47	0,35
26 – 30	Ortalama	4,07	4,07	4,11	2,30	4,09
	N	113	113	113	113	113
	Std. Sapma	0,48	0,48	0,54	0,53	0,40
31 – 35 'den büyük	Ortalama	4,09	4,18	4,14	2,38	4,17
	N	44	44	44	44	44
	Std. Sapma	0,53	0,53	0,40	0,58	0,37

**Tablo 6: Performans Değişkenine Göre Kişilik Boyutlarına İlişkin Ortalamalar**

Performans		Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Nevrotizm	Yeni Deneyimlere Açık Olma
Performansı Ortalamasının Altında	Ortalama	3,76	3,90	3,86	2,54	4,07
	N	88	88	88	88	88
	Std. Sapma	0,40	0,45	0,45	0,54	0,37
Performansı Ortalama Düzeyinde	Ortalama	4,32	4,16	4,29	2,17	4,07
	N	48	48	48	48	48
	Std. Sapma	0,31	0,46	0,35	0,49	0,47
Performansı Ortalamasının Üzerinde	Ortalama	4,52	4,44	4,47	1,97	4,23
	N	51	51	51	51	51
	Std. Sapma	0,29	0,31	0,37	0,31	0,30

Nevrotizm boyutu kaygı, depresyon, asabiyet kavramları ile ilişkilendirilmektedir. Bu boyuttan yüksek puan alanlar duygularını kolayca kontrol edemezler. Genellikle dıştan denetimlidirler, yaşamlarının kendilerinin dışındaki faktörlerin kontrolü altında olduğunu düşünürler. Nevrotizm boyutu ruh hali ile oldukça ilgilidir. Olumsuz bir ruh hali performansı da olumsuz yönde etkilemektedir. Nevrotizm boyutu ile performans düzeyi arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu görülmektedir.

Her bir temel özelliğe ilişkin beş alt boyut tespit edilmiştir. Bu alt boyutlar ile performans düzeyleri arasındaki ilişkiler de Spearman korelasyon analizi yardımıyla tespit edilmiştir.

Dışa dönüklüğün alt boyutları arkadaşlık, sosyallik, atılganlık, faaliyet ve canlılık olarak belirlenmiştir. Arkadaşlık boyutu kolay ilişkiler kurup, geliştirme ile ilgilidir, yüksek puan alanlar çevresindekiler ile ilgili olumlu duygular geliştirirler. Sosyallik boyutu kalabalık bir çevrede rahat hissetme ile ilgilidir. Sosyallik boyutu yüksek olanlar kalabalık bir çevrede olmaktan hoşlanırlar, kalabalığın kendilerini ezdiğini düşünmezler. Atılgan kişiler konuşmayı, faaliyete geçirmeyi, diğerlerini yönlendirmeyi severler. Haklarını savunmada konusunda başarılıdırlar. Faaliyet puanı yüksek kişiler çeşitli faaliyetlere katılmaktan ve sosyal faaliyetleri organize etmekten hoşlanırlar. Canlılık olumlu ruh halini ifade etmektedir, neşe, heves, eğlence gibi duyguları içerir. Yüksek puan alanlar risk almayı gerektiren ve heyecan veren faaliyetlere katılma eğilimi gösterirler. Uyumluluk boyutunun alt boyutları yakınlık, merhamet, yardım, işbirliği ve paylaşma olarak belirlenmiştir. Yakınlık kişilerin çevrelerindeki insanlarla ilişkilerinde içten ve açık sözlü olmaları ile ilişkilidir. Düşük puan alanlar insanlarla aralarında belirli bir mesafenin gerekli olduğunu düşünürler.

Yardımlaşma puanı yüksek olanlar ihtiyacı olanlara yardım etmeyi kendilerini feda etmekten çok kendilerini geliştirme imkanı olarak görürler. Yardımlaşma puanı düşük olanlar başkalarının çalışmadan bir fayda elde etmesi düşüncesine katlanamazlar. İşbirliği, uzlaşma ve uyum kavramları ile ilişkilidir. İşbirliği puanı yüksek kişiler başkaları ile birlikte olabilmek için kendi

ihtiyaçlarını geri plana atabilirler. İşbirliği boyutundan düşük puan alanlar kendi fikirlerini kabul ettirmek için diğerlerini zorlarlar. Merhamet başkalarının acılarını paylaşma ile ilgilidir. Bu boyuttan düşük puan alanlar başkalarının ıstırapları nedeniyle acı çekmezler.

Sorumluluğun alt boyutları tedbirlilik, planlı çalışma, yeteneklerine güven, göreve bağlılık ve kurallara uyma arzusu olarak belirlenmiştir. Tedbirli kişiler faaliyete geçmeden önce tüm alternatifleri düşünüp değerlendirirler. Bu kişiler için karar alma zaman gerektiren bir süreçtir. Tedbirli olmayanlar önsezilerine dayanarak, alternatifleri değerlendirmeden karar verebilirler. Planlı çalışma iş programlarını ve tarifelere uyma davranışı ile ilgilidir. Bu boyuttan yüksek puan alan kişiler iyi organize olmuşlardır, yapacakları işlerle ilgili bir liste tutarlar. Yeteneklerine güvenen kişiler bir görevi başarmak için gerekli nitelik, hırs ve kontrole sahip olduklarını düşünürler, başarı doğrultusunda sebat gösterirler. Göreve bağlılık kişinin görev duygusunun gücünü ve sahip olduğu yükümlülükleri belirtir. Bu boyuttan yüksek puan alanlar görev ile ilgili yetki ve sorumluluklarının farkındadırlar. Kurallara uyma arzusu içinde olanlar kuralları gerekli ve faydalı olarak tanımlarlar, kurallar dışında faaliyet göstermekten çekinirler.

Nevrotizmin alt boyutları depresyon, kaygı, denetim odağı, asabiyet ve duygularının farkında olma şeklindedir. Depresyon, yılgın ve hüznü hissetme eğilimi ile ilgilidir. Bu boyuttan yüksek puan alanlar enerjiden yoksundur, faaliyete geçmede kendilerini güçsüz hissederler. Kaygılı kişiler sürekli kötü bir olay olacağı duygusuna kapılırlar, gerginlik, asabılık ve heyecan duygularını yaşarlar. Dıştan denetimli bireyler başkalarının kendileri hakkındaki düşüncelerini önemserler. Kabul görmeme ile ilgili kaygıları rahatsız ve utangaç hissetmelerine neden olabilir. Duygularının farkında olma boyutu dengeli ve özgüvene sahip olup olmama ile ilgilidir. Yüksek puan alanlar baskı ve stres altında kendilerini çaresiz hissederler ve yardıma ihtiyaç duyarlar.

**Tablo 7: Temel Kişilik Boyutları ile Performans Arasındaki İlişkiler**

		Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Nevrotizm	Deneyime Açıklık
Dışa Dönüklük	Korelasyon Katsayısı	1,000				
	Anlamlılık	.				
	N	187				
Uyumluluk	Korelasyon Katsayısı	0,452(**)	1,000			
	Anlamlılık	0,000	.			
	N	187	187			
Sorumluluk	Korelasyon Katsayısı	0,435(**)	0,148	1,000		
	Anlamlılık	0,000	0,051	.		
	N	187	187	187		
Nevrotizm	Korelasyon Katsayısı	-0,641(**)	-0,232(**)	-0,407(**)	1,000	
	Anlamlılık	0,000	0,002	0,000	.	
	N	187	187	187	187	
Nevrotizm	Korelasyon Katsayısı	0,246(**)	0,049	0,077	-0,168(*)	1,000
	Anlamlılık	0,001	0,524	0,310	0,027	.
	N	187	187	187	187	187
Performans	Korelasyon Katsayısı	0,731(**)	0,520(**)	0,625(**)	-0,490(**)	0,152(*)
	Anlamlılık	0,000	0,000	0,000	0,000	0,045
	N	187	187	187	187	187

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruk)

\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruk)

**Tablo 8: Kişilik Alt Faktörleri ile Performans Arasındaki İlişkiler**

Temel Faktörler	Alt Faktörler	Performans	
		Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık
Dışa Dönüklük	Arkadaşlık	0,553(**)	0,000
	Canlılık	0,492(**)	0,000
	Faaliyet	0,391(**)	0,000
	Atılganlık	0,205(**)	0,007
	Sosyallik	0,421(**)	0,000
Uyumluluk	Yakınlık	0,515(**)	0,000
	Merhamet	0,111	0,143
	Yardımseverlik	0,341(**)	0,000
	İşbirliği	0,278(**)	0,000
	Paylaşma	0,233(**)	0,002
Sorumluluk	Tedbirlilik	0,292(**)	0,000
	Planlı Çalışma	0,327(**)	0,000
	Yeteneklerine Güven	0,452(**)	0,000
	Göreve Bağlılık	0,172(*)	0,023
	Kurallara Uyum	0,396(**)	0,000
Nevrotizm	Depresyon	-0,311(**)	0,000
	Kaygı	-0,264(**)	0,000
	Denetim Odağı	-0,476(**)	0,000
	Asabiyet	-0,348(**)	0,000
	Duygularının Farkında Olma	-0,134	0,078
Yeni Deneyimlere Açık Olma	Sanatsal İlgi	0,179(*)	0,018
	Entelektüel İlgi	0,087	0,253
	Yenilikçilik	-0,046	0,546
	Yaratıcılık	0,145	0,057
	Maceraperestlik	0,221(**)	0,003

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruk)

\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruk)



Yeni deneyimlere açık olmanın alt boyutları sanatsal ilgi, entelektüel ilgi, yenilikçilik, yaratıcılık ve maceraperestliktir. Sanatsal ilgi boyutundan yüksek puan alanlar doğada ve sanatta güzelliği severler ve takdir ederler, sanata karşı yetenekli olmaları gerekmez. Entelektüel ilgi tarzla ilgilidir. Bu boyuttan düşük puan alanlar fikirlerle ilgilenmekten çok insan ve nesnelere ilgilenmeyi tercih ederler. Yenilikçilik geleneksel uygulama ve değerleri değiştirmeye hazır olma ile ilgilidir. Muhafazakârlar uyum sonucu elde edilen güven ve durağanlığa önem verirler. Yaratıcı kişiler daha ilginç ve zengin bir dünya yaratmak için fantezilerinden yararlanırlar. Maceraperestlik yeni aktiviteler katılma, farklı ülkeler ziyaret etme, yeni deneyimler yaşama ile ilgili hevesi ifade etmektedir.

Alt faktörler ile performans düzeyi arasındaki ilişkilere yönelik olarak yapılan analizde en yüksek ilişki kolay ilişkiler kurup geliştirme ile ilgili olan arkadaşlık alt faktöründe tespit edilmiştir. Performans düzeyi ile dışa dönüklüğün tüm alt faktörleri arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu görülmektedir. Dışa dönüklük boyutunun alt faktörleri arasında en düşük ilişki atılganlık boyutunda belirlenmiştir.

Uyumluluk boyutunda yakınlık alt faktörü performans düzeyi ile en yüksek ilişkili boyut olarak tespit edilmiştir. Yakınlık, kişinin çevresindekilerle açık ve samimi ilişkiler geliştirmesi ile ilgilidir. Merhamet alt faktörü ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Sorumluluk boyutunda yeteneklerine güven ve kurallara uyum alt boyutları performans düzeyi ile en yüksek ilişkili alt faktörler olarak belirlenmiştir. Yeteneklerine güven kişinin bir işi başarabileceğine ilişkin inancını belirtmektedir, kurallara uyum ise kişinin kurumun belirlediği kural ve kaidelerin gerekliliğine olan inancı ile ilgilidir. Yönetici değerlemelerin performans düzeyi içerisindeki payı kurallara uyum boyutu ile performans düzeyi arasındaki ilişkileri yükselten bir etken olarak düşünülebilir.

Duygusal denge alt boyutları ile performans düzeyi arasındaki ilişkiler anlamlı ve olumsuz niteliktedir. Duygusal denge boyutları arasında en fazla denetim odağı performans düzeyi ile ilişkilidir. Bir satış temsilcisinin dışarıdan denetimli olması performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Deneyime açıklık alt boyutlarından sadece yaratıcılık ve maceraperestlik ile performans düzeyi arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Deneyime açıklığın diğer boyutları ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Alt boyutlar açısından incelendiğinde performans düzeyi ile en yüksek ilişki arkadaşlık ve yakınlık boyutlarında ortaya çıkmaktadır. Merhamet, sanatsal ilgi, entelektüel ilgi ve yenilikçilik boyutları ile satış temsilcilerin performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

0,40 düzeyinde ve bu düzeyin üzerindeki ilişkiler ise, arkadaşlık, yakınlık, canlılık, sosyallik, denetim odağı, yeteneklerine güven, faaliyet ve kurallara uyum

boyutlarında ortaya çıkmaktadır. Faktörler arasında daha çok sıcak ve yakın ilişkiler kurma ile iletişim becerileri ile ilgili olanların satış temsilcilerinin performansları üzerinde daha etkili olduğu anlaşılmaktadır.

## SONUÇ

Yapılan çalışmada, satış temsilcilerine beş temel kişilik faktörünün ölçmeye yönelik olarak hazırlanan kişilik envanteri uygulanmış ve yönetimden bu kişilerin performans düzeyleri ile ilgili bilgiler sağlanmıştır. Performans düzeyi kişinin satış performansı ve bölüm amirinin çalışan ile ilgili değerlemesinden oluşmaktadır. Çalışmanın gerçekleştirildiği firmanın performans değerlendirme sistemi amir değerlendirmelerini de kapsamakla birlikte ağırlığı satış rakamları oluşturmaktadır.

Çalışma sonucunda elde edilen verilen değerlendirilmesi ile mevcut literatürü destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Satış temsilcilerinin performansı büyük ölçüde dışa dönüklük boyutu ile ilişkilendirilmektedir. Sorumluluk ve uyumluluk boyutları da performans düzeyi ile olumlu ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Duygusal denge boyutu performans düzeyini olumsuz şekilde etkilemektedir. Özellikle dıştan denetim performans düzeyini azaltan bir faktör olarak tespit edilmiştir. Deneyime açıklığın performans düzeyini belirlemede önemli bir faktör olmadığı görülmektedir.

Alt boyutların incelenmesi sonucunda özellikle yakın ve yapıcı ilişkiler kurma, iletişim becerileri ve yeteneklerine güven boyutlarının satış temsilcilerinin performansını arttırdığı anlaşılmaktadır.

Personel seçiminde iş = kişi = işletme uyumunu sağlamak, bireysel olduğu kadar örgütsel başarı için de önemli bir husustur. Kişinin belirli bir kurumdaki belirli bir görev için yeterli olması yetenekleri kadar kişilik özelliklerine de bağlıdır. Bu nedenle personel seçiminde çeşitli yetenek değerlemelerinin kişilik envanterleri ile desteklenmesi kişi – kurum uyumu açısından önem taşımaktadır. Yapılan çalışma çeşitli kişilik faktörlerinin satış temsilcilerinin performans düzeyleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu özelliklerin personel seçim sürecinde dikkate alınması kurum performansının geliştirilmesi açısından da önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

- BANDURA, Albert, (2000), “*Cultivate Self – Efficacy for Personal and Organizational Effectiveness*”, *Handbook of Organizational Behavior*, Oxford, UK, Blackwell
- BANDURA, Albert, (1994), “*Self Efficacy*” *Encyclopedia Of Human Behavior*, Vol. 4, New York Academic Pres
- BARRICK, Murray R., MOUNT, Michael K., JUDGE, Timothy A., (2001), “*Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do*

- We Go Next?*”, **Personality and Performance**, Vol.9, Numbers 1/2
- COSTA, Paul., McCRAE, Robert, (1992), **Neo PI-R Professional Manual for the Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI)**, **Psychological Assessment Resources Inc**, Florida, USA
- DAKIN, Stephen, NIKALANT, V., JENSEN, Ross, (1994), “*The Role Of Personality Testing In Managerial Selection*”, **Journal Of Managerial Psychology**, Vol.9, No.5
- DIETZ, Nancy, (1999), “*Relative Importance Of Personality Dimensions For Expatriate Selection: A Policy Capturing Study*”, **Advertising Age’s Business Marketing**, Vol. 84, Issue 1
- GOFFIN, Richard D., ROTHSTEIN, Mitchell G., JOHNSTON, Norman G., (1996), “*Personality Testing and Assessment Center: Incremental Validity for Managerial Selection*”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 81, No.6
- HAVALESCHKA, Finn, (1999), “*Personality and Leadership: A Benchmark Study of Success and Failure*”, **Leadership & Organizational Development Journal**, Volume 20 Number 3
- HURTZ, Gregory M, DONOVAN, John J., (2000), “*Personality and Job Performance: The Big Five Revised*”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 8, No.6
- JUDGE, Timothy A., MARTOCCHIO, Joseph J., THORESEN, Carl J., 1997, “*Five Factor Model Of Personality And Employee Absence*”, **Journal Of Applied Psychology**, Vol. 82, No.5
- KHALEELEE, Olya, WOOLF, Ralph, (1996), “*Personality, Life Experience and Leadership Capability*”, **Leadership & Organizational Development Journal**, Vol.17, No.6
- KREITNER, Robert, KINICKI, Angelo, (2001), **Organizational Behavior**, Fifth Ed., McGraw – Hill Companies Inc.
- MOUNT, Michael K., BARRICK, Murray R., (1998), “*Five Reasons Why the Big Five Article Has Been Frequently Cited*”, **Personnel Psychology**, Vol.51.
- MOUNT, Michael K., BARRICK, Murray R., (1998), “*Five – Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions*”, **Human Performance**, Vol.11
- MOUNT, Michael K., BARRICK, Murray R., STRAUSS, Perkins, (1994), “*Validity Of Observer Ratings Of The Big Five Personality Factors*”, **Journal Of Applied Psychology**, Vol.79, No.2
- PARNELL, John A., (1998), “*Improving the Fit Between Organizations And Employees*”, **S.A.M. Advanced Management Journal**, Vol.63, Issue 1
- ROBERTSON, Ivan, KINDER, Andrew, (1993), “*Personality and Job Competences: The Criterion – Related Validity of Some Personality Variables*”, **Journal Of Occupational & Organizational Psychology**, Vol.66
- SALGADO, Jesus F., “*The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors*”, **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.10 No. 1/2
- STANTON, Neville, MATTHEWS, Gerald, “*Twenty One Traits of Personality; An Alternative Solution For The Occupational Personality Questionnaire*”, **Journal Of Management Development**, Vol. 14, No. 7
- STEVENS, Charles D., (2001), “*Selecting Employees for Fit: Personality and Preferred Managerial Style*”, **Journal of Managerial Issues**, Vol.13, Issue 4
- WITT, L.A., BURKE, Lisa A., BARRICK, Murray R., ve MOUNT, Michael K., (2002), “*The Interactive Effects of Conscientiousness and Agreeableness on Job Performance*”, **Journal of Applied Psychology**, February 1, Vol. 87, Issue 1